



# Auto-évaluation 2014

## Centre de Soutien à l'Enseignement

### Rapport de Synthèse

<b>I. INTRODUCTION</b>	<b>2</b>
<b>II. MISSIONS DU CSE</b>	<b>2</b>
<b>III. BILAN</b>	<b>3</b>
<b>IV. PLAN DE DEVELOPPEMENT 2014 – 2020</b>	<b>7</b>



## **I. Introduction**

L'auto-évaluation du Centre de Soutien à l'Enseignement (CSE) a été établie deux ans après la prise de fonction du Dr Emmanuel Sylvestre au poste de Responsable du CSE et le recrutement de deux nouvelles collaboratrices en janvier 2013. Cela a été l'occasion d'analyser le fonctionnement du service et de réfléchir en équipe aux objectifs stratégiques pour les six années à venir.

Cette auto-évaluation a été l'occasion d'analyser plus globalement les informations recueillies et d'observer l'évolution du service depuis le dernier rapport d'auto-évaluation 2008. Pour compléter cette analyse, les collaboratrices et collaborateurs du CSE ont profité de cette occasion pour réaliser une analyse SWOT lors d'une journée au vert.

Deux experts externes ont procédé à l'évaluation du CSE : Prof. Marc Romainville de l'Université de Namur (B) et Prof. Anders Ahlberg de l'Université de Lund (S). L'expertise s'est basée sur le Rapport d'Auto-Evaluation produit suivi d'une visite d'un jour *in situ* le 26 septembre 2014. Durant cette visite, les experts ont procédé à des rencontres avec différent·e·s utilisatrices et utilisateurs des services du CSE : enseignant·e·s, assistant·e·s, étudiant·e·s, PAT, etc. Suite à cette visite les deux experts ont rédigé un rapport qui est parvenu au CSE le 20 octobre 2014. Le Responsable du CSE a fait parvenir sa prise de position à la Direction de l'UNIL le 6 novembre 2014. Le rapport d'auto-évaluation du CSE a été présenté le 17 décembre 2014 à la Direction de l'UNIL. Suite à cette discussion la Direction a rédigé sa prise de position le 20 janvier 2015. Ce document de synthèse présente le résultat de ces différentes discussions.

Nous tenons à remercier la Cellule Qualité de l'Université de Lausanne pour le soutien qu'elle a pu nous apporter dans la réalisation de ce travail.

## **II. Missions du CSE**

La mission générale du CSE s'inscrit dans la volonté institutionnelle de l'UNIL de valoriser l'enseignement et les compétences des enseignant·e·s. Ainsi, les ressources et les services du CSE sont mis à la disposition des enseignant·e·s pour développer leurs compétences et leurs pratiques d'enseignement ainsi que pour les analyser et mener une réflexion à leur sujet ; ceci en vue de favoriser le développement d'apprentissages de qualité chez les étudiant·e·s. Ceci s'inscrit pleinement dans le plan stratégique 2013-2017 de l'UNIL, d'abord au niveau du premier enjeu majeur de l'université, « l'organisation de l'enseignement », ensuite par rapport à l'objectif prioritaire lié à l'apprentissage et à la réussite des étudiant·e·s (appliquer le cadre de qualification pour le domaine des hautes écoles suisses « nqf.ch-HS », valoriser les compétences pédagogiques, encourager l'innovation pédagogique, etc.).

Cette mission générale se décline en quatre axes d'intervention :

Le **conseil pédagogique** : un soutien et accompagnement des enseignant·e·s ou des équipes d'enseignant·e·s par rapport à leurs approches pédagogiques ou aux programmes d'études.

Objectif : permettre aux enseignant·e·s d'approfondir leur compréhension des situations d'enseignement et d'améliorer leurs compétences pédagogiques spécifiques.

La **formation pédagogique** : offre d'ateliers en lien avec les compétences des enseignant·e·s en matière d'enseignement.

Objectif : offrir aux enseignant·e·s la possibilité d'explorer diverses questions pédagogiques en lien avec leurs questions, besoins et contexte.

L'**évaluation des enseignements** : soutien aux enseignant·e·s et aux cursus pour administrer les questionnaires d'évaluation de l'enseignement par les étudiant·e·s et pour analyser les résultats.

Objectif : favoriser le développement d'une culture institutionnelle d'évaluation formative de l'enseignement visant la qualité de l'enseignement en respectant les spécificités des programmes et des contextes disciplinaires.

La **recherche appliquée en pédagogie de l'enseignement universitaire** : soutien aux enseignant·e·s, aux équipes d'enseignant·e·s, aux facultés ou à la Direction de l'université dans la réflexion sur l'enseignement universitaire.

Objectif : assurer une veille des résultats de recherche en pédagogie universitaire et mener des recherches-actions et des recherches appliquées, en collaboration avec des enseignant·e·s, sur des thèmes correspondant aux objectifs institutionnels.

### **III. Bilan**

#### **III.1. Forces du CSE**

Les résultats tendent à démontrer que le CSE est une entité très dynamique, qui entretient un vrai **esprit de service**. Il est relevé dans les différentes missions confiées au CSE la grande satisfaction des usagers qui mettent en avant le **professionnalisme** du personnel du CSE ainsi que la qualité des prestations fournies. Le rapport des experts externes souligne « l'ampleur, la haute qualité et la pertinence des services offerts par le CSE » que ce soit pour les utilisatrices et utilisateurs de « premier niveau » comme les enseignant·e·s et les assistant·e·s que pour celles et ceux du « deuxième niveau » comme les responsables d'autres services de l'UNIL. Les experts mentionnent que « l'ensemble du personnel du CSE [...] s'acquitte de ses tâches avec un très grand professionnalisme, une importante capacité d'écoute et d'ouverture, une absence de normativité dogmatique et une réactivité fort appréciée ».

Une des forces du CSE est aussi sa **proactivité**. Ceci a pu être observé au niveau des quatre axes d'intervention du CSE. Par exemple, le CSE a pu développer un concept d'accompagnement pédagogique des équipes pédagogiques pour anticiper la mise en œuvre du cadre de qualification nqf.ch-HS. Ainsi, l'équipe était prête à fournir un service adapté aux besoins des enseignant·e·s et des décanats au bon moment. Au niveau de l'évaluation, le CSE a développé son offre concernant les bilans facultaires pour fournir des indicateurs pertinents aux directions des facultés mais également des pistes d'amélioration des cursus.

De par son rattachement institutionnel au dicastère Qualité et Ressources Humaines, le CSE a su s'approprier une véritable **culture qualité**. Ainsi, les actions entreprises par le CSE sont régulièrement questionnées pour vérifier qu'elles permettent bien d'atteindre les objectifs escomptés. Par exemple, il était fait mention lors de la dernière auto-évaluation de mettre davantage l'accent sur l'axe d'intervention correspondant à la recherche appliquée. Ceci a été bien pris en compte puisque nous avons pu noter une augmentation considérable des travaux de recherches en lien avec les besoins de l'institution et dans le souci de mettre en place une approche de type SoTL avec les enseignant·e·s. Au niveau de la formation pédagogique, le « Kit de démarrage » ou les communautés de pratiques ont pu répondre à des besoins particuliers de nos enseignant·e·s et assistant·e·s. La formation « réflexion sur l'enseignement universitaire » a également bénéficié de cette culture qualité en étant complètement déconstruite puis reconstruite pour la parfaire.

Le CSE montre également d'excellentes capacités d'**adaptation au changement**. Devant l'augmentation du nombre d'EEE à traiter par le CSE, l'approche « artisanale » qui fonctionnait parfaitement au début du CSE a dû être réorganisée. Ainsi, en 2012 le processus interne de traitement des évaluations a été remanié et a permis de gagner en efficacité de traitement. Les statistiques produites au niveau de l'EEE sont ainsi plus précises et un meilleur suivi des dossiers a été observé. L'équipe du CSE a changé complètement depuis la dernière auto-évaluation mais les valeurs du service sont toujours intactes et le service à la communauté universitaire a continué à se développer et à gagner en maturité.

L'expertise du CSE jouit d'une **reconnaissance interne et externe** comme il est possible de le voir avec le grands nombres de collaborations que le service entretient avec les différents services de l'UNIL et avec différentes institutions Suisses et étrangères. Les experts externes ont également mis en avant cette reconnaissance des compétences du CSE : « la forte reconnaissance interne à l'UNIL du service se complète par une grande renommée internationale, comme en attestent la prise de responsabilité de plusieurs de ses membres au sein de l'AIPU-Suisse et de l'AIPU Internationale et les fréquentes demandes d'expertises et de missions externes ».

### III.2. Aspects du CSE à améliorer

Au niveau de l'évaluation des enseignements par les étudiant·e·s, même si les enseignant·e·s sont satisfait·e·s de la prestation offerte par le CSE, il apparaît que le délai d'envoi des résultats aux enseignant·e·s est relativement long. Ceci s'explique en grande partie par le délai nécessaire à l'équipe étudiante pour saisir les données. Ce phénomène est par ailleurs amplifié par le fait que la majorité des évaluations parviennent au CSE lorsque les étudiant·e·s sont moins disponibles (proximité des examens). L'activité d'EEE est celle qui demande le plus de ressources au service et repose en grande partie sur la conseillère à l'évaluation. Cette dernière pourra bénéficier d'un appui dès janvier 2015 avec le recrutement d'un·e assistant·e à l'évaluation à 90%.

Depuis le dernier rapport d'auto-évaluation du CSE, les activités du service se sont multipliées considérablement et ont gagné en ampleur. Dès lors, la gestion et le suivi de ses activités pourraient gagner en performance en développant un outil de type « fichier client ». Ce type de d'outils a été mis en place pour l'EEE mais gagnerait à être déployé aux autres activités du service. Ceci pourrait permettre d'alléger le personnel du CSE sur certaines tâches administratives (p. ex. pour la préparation des attestations de formation), mais également de gagner en proactivité (p. ex. pour recontacter plus facilement les enseignant·e·s ayant suivi la formation « réflexion sur l'enseignement universitaire »).

Avec ses 4,2 EPT permanents, le CSE est un service de taille modeste mais qui continue à se développer en diversifiant ses activités et en améliorant les services qu'il propose. Ceci lui a permis d'avoir une forte reconnaissance externe et a contribué à en faire un service de référence pour la pédagogie universitaire au niveau Suisse mais également à l'étranger comme cela peut se voir au niveau du bilan des différentes missions. Un défi pour les années à venir sera alors de ne pas se perdre dans des activités extérieures au détriment de « l'esprit de service » qui est une force du CSE, sans pour autant perdre cette reconnaissance. Ceci était déjà mentionné dans le rapport précédent et des pistes d'amélioration ont pu être trouvées. Pour cela, une collaboration avec le Service des Relations Internationales a été entreprise pour clarifier les accords convenus avec nos partenaires extérieurs. Depuis 2013, le CSE a ainsi pu développer des conventions avec des institutions étrangères en incluant une clause de « pérennisation ». Dès lors, le CSE n'intervient plus seulement pour effectuer des actions de formation ponctuelles dans des universités ne disposant pas de centre de pédagogie universitaire mais contribue au développement de centres de pédagogie. Le CSE propose donc de former un·e conseiller·ère·s pédagogique de l'institution partenaire pour qu'elle puisse ensuite développer ses propres actions de formation. Ce système a été testé en 2013-2014 avec l'Université d'Antonine au Liban et semble porter ses fruits.

Ce qui vient d'être dit se retrouve également en interne. Le CSE est très souvent contacté pour des projets ou des actions de différentes envergures au sein de l'institution (p. ex. le projet de développement du logiciel de Gestion des Etudes « GESTUD », le développement du tutorat, le soutien à la cellule qualité, etc.). Ces activités, bien que dans la cible d'expertise du CSE, n'apparaissent pas clairement dans les axes d'intervention du CSE. Il pourrait donc être pertinent de rendre visible ces différentes actions, d'une part dans le rapport annuel d'activité du CSE mais également d'intégrer ces actions dans les activités de « conseil ».

Enfin, et bien que le CSE soit un service bien intégré à l'UNIL et que les activités touchent un grand nombre d'enseignant·e·s, il arrive régulièrement que certains enseignant·e·s « découvrent » notre existence. Il pourrait donc être intéressant de développer notre visibilité en interne (en diversifiant encore nos actions) et de diversifier nos outils de communication (email essentiellement).

### **III.3. Expertise externe**

Les experts ont confirmé les points mentionnés dans le Rapport d'Auto-Evaluation et ont relevé certains défis pour le CSE :

- Le futur positionnement institutionnel du CSE : redéfinition du périmètre de ses actions en allant vers les services d'accompagnement des étudiant·e·s, l'évaluation des programmes et l'innovation numérique, en collaboration avec les autres services concernés
- L'approfondissement des relations entre les différentes composantes du service comme l'orientation des enseignant·e·s vers des formations spécifiques suite à l'évaluation des enseignements.
- Le développement des relations avec d'autres services de l'UNIL notamment pour expérimenter de nouvelles formes d'évaluation des enseignements par les étudiant·e·s.
- Le juste équilibre entre les activités internes et les missions externes à l'UNIL.

Ces différents points ont été discutés avec la Direction et ont été pris en compte pour les activités futures du CSE.

## IV. Plan de développement 2014 – 2020

### IV.1. Conseil

Objectif	Actions à envisager pour la période 2014-2020	Indicateurs	Délais
<b>1. Développer des ressources pédagogiques pour les enseignant·e·s, les assistant·e·s et les équipes pédagogiques</b>	<b>Réaliser des extraits vidéo illustrant l'utilisation de certaines stratégies d'enseignement <i>in situ</i></b>	Mise en ligne des vidéos sur le site web du CSE	SA 2015
<b>2. Valoriser une approche de la « discussion pédagogique » auprès des enseignant·e·s</b>	<b>Participer à la mise en place d'observations de l'enseignement par les pairs</b>	Observations effectives	SP 2016
	<b>Développer un concept de « café pédagogique » dans les différents bâtiments</b>	Café pédagogique déployé dans l'institution	SP 2016

### IV.2. Formation

Objectif	Actions à envisager pour la période 2014-2020	Indicateurs	Délais
<b>3. Développer des activités de formation ponctuelles pour les unités et/ou facultés</b>	<b>Communiquer sur les prestations offertes par le CSE aux différentes unités et facultés</b>	Formations effectives	SP 2016
<b>4. Développer des activités de formation à l'apprentissage pour les étudiant·e·s</b>	<b>Participer à la formation des tutrices, des tuteurs et des mentors en collaboration avec l'Ingénieure Pédagogique de la Direction</b>	Formation effective	SA 2014
<b>5. Faire reconnaître les formations suivies par les enseignant·e·s dans le cadre d'un Certificate of Advanced Studies (CAS)</b>	<b>Participer à l'élaboration d'un CAS en pédagogie universitaire en collaboration avec d'autres centres de pédagogie en Suisse Romande</b>	CAS ouvert	SA 2018

### IV.3. Evaluation

Objectif	Actions à envisager pour la période 2014-2020	Indicateurs	Délais
<b>. Participer au développement d'une approche « dossier d'enseignement »</b>	<b>Créer une page web pour expliciter les critères d'évaluation</b>	Page web accessible	SP 2015
	<b>Accompagner le Vice-Recteur en charge de la Qualité dans l'utilisation et l'élaboration d'outils pour évaluer les dossiers d'enseignement</b>	Grille d'évaluation créée	SP 2015
		Grille d'évaluation expliquée	SP 2015
		Grille d'évaluation utilisée	SA 2016
	<b>Mettre à jour le mémo du CSE sur le dossier d'enseignement en explicitant davantage comment exploiter les résultats des EEE</b>	Mise à jour du mémo effective	SA 2015
<b>7. Aider les enseignant·e·s à exploiter les résultats d'évaluation</b>	<b>Rassembler les deux mémos existant dans un seul et ajouter des éléments de conseil pour aider les enseignant·e·s à préparer un plan de développement et un retour des résultats aux étudiant·e·s</b>	Mise à jour du mémo effective	SP 2015
	<b>Développer un atelier sur l'exploitation des résultats de l'évaluation des enseignements par les étudiant·e·s</b>	Ateliers dispensés	SA 2016
	<b>Développer un atelier sur le retour des résultats aux étudiant·e·s</b>	Ateliers dispensés	SA 2016

<b>8. Participer au développement d'une culture de l'évaluation formative des enseignements auprès de la communauté universitaire</b>	<b>Communiquer auprès de la communauté universitaire sur les objectifs de l'évaluation formative</b>	Communication effective	SP 2015
<b>9. Soutenir le développement de la démarche d'évaluation des cursus</b>	<b>Elaborer des outils d'évaluation de cursus (questionnaires d'évaluation d'un cursus entier, d'une année de cursus, d'un semestre, etc.) en collaboration avec un groupe de travail de la Commission de l'Enseignement de l'UNIL</b>	Mise à disposition des outils d'évaluation sur le site du CSE	SA 2015
<b>10. Développer de nouveaux outils d'évaluation des enseignements</b>	<b>Elaborer un mémo du CSE recensant les différents outils d'évaluation en fonction de leurs objectifs</b>	Mise à disposition du mémo sur le site du CSE	SA 2016
	<b>Mettre à disposition des nouveaux outils d'évaluation (photolangage, analyse des ressources pédagogiques, etc.)</b>	Mise à disposition des outils d'évaluation sur le site du CSE	SA 2016
<b>11. Développer des liens plus étroits entre évaluation des enseignements et formations des enseignant·e·s</b>	<b>Intégrer des propositions de formations dans les emails d'envoi des résultats d'EEE en fonction de ces derniers</b>	Intégration de ces informations dans les mails	SA 2015

#### IV.4. Recherche

<i>Objectif</i>	<i>Actions à envisager pour la période 2014-2020</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>Délais</i>
<b>12. Conduire des recherches à portée institutionnelle</b>	<b>Développement d'un plan de recherche biannuel</b>	Plan de recherche approuvé	SA 2014

#### IV.5. Organisation des activités du service

<i>Objectif</i>	<i>Actions à envisager pour la période 2014-2020</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>Délais</i>
<b>13. Développer une base de données "client·e·s" comportant les informations sur l'évaluation, le conseil et les formations</b>	<b>Etablir le cahier des charges de la base de données globale ainsi que des fonctionnalités des outils associés</b>	Cahier des charges élaboré	SA 2015
	<b>Rassembler les informations des différentes bases de données dans une base unique</b>	Création de la nouvelle base	SP 2016
	<b>Développer des outils associés à la base de données pour produire des rapports statistiques, du mailing, des attestations, etc.</b>	Outils déployés	SP 2016

#### IV.6. Rayonnement du service

<i>Objectif</i>	<i>Actions à envisager pour la période 2014-2020</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>Délais</i>
<b>14. Faire reconnaître le CSE comme pôle d'excellence dans le domaine de la pédagogie universitaire</b>	<b>Editer un ouvrage sur le conseil pédagogique dans l'enseignement supérieur</b>	Ouvrage publié	SP 2015
	<b>Participer à un laboratoire de recherche inter-universitaire</b>	Publications en collaboration avec les partenaires	SP 2015
<b>15. Conseiller d'autres institutions dans la mise en œuvre de différentes actions en pédagogie universitaires</b>	<b>Accompagner le développement de centres de pédagogie</b>	Centre de pédagogie créé	SP 2018
	<b>Accompagner le développement professionnel de nouveaux/elles conseiller/ère·s pédagogiques</b>	Conseiller/ère formé·e	SP 2018