1. Préparer
2. Accueillir
3. Accompagner
4. Evaluer

## 15. Mettre en place un cycle d’évaluation

des stagiaires

### Fiche-conseil référent·e et coordination

Evaluer les stagiaires, c’est leur permettre de se positionner et d’identifier, avec le soutien de professionnel·le·s, de nouveaux objectifs

d’apprentissage, au cours du stage ou dans la suite du parcours scolaire ou formatif.

Le mot « évaluation » suscite souvent des craintes. Cependant, l’évaluation fait pleinement partie du processus d’apprentissage durant le stage, et doit y être intégrée comme telle.



Pour qui ?

Les référent·e·s et la coordination des stages



Pour quoi faire ?

* + Pour déterminer une culture commune de l’évaluation et à chacun·e de jouer son rôle



dans le processus d’évaluation

* + Pour utiliser l’évaluation comme un outil d’évolution à différents moments du stage, et non comme un instrument de contrôle sanctionnant la fin du stage.
  + Pour avoir plusieurs outils pour pratiquer l’évaluation et utiliser le bon au bon moment.

En amont du stage, lorsque l’institution établit sa manière d’aborder l’évaluation



Quand l’utiliser ?

### Les bonnes raisons de se pencher sur la question

de l'évaluation

* + Donner une valeur pédagogique à l'accom- pagnement.
  + Donner du sens à ce processus pour les référent·e·s et les équipes accueillant les stages.
  + Motiver les référent·e·s et les collègues à

donner du feedback.

* + Etablir qui fait quoi et à quel moment.

Nora, infirmière référente :

« Remplir les évaluations, cela me retombe toujours dessus le dernier jour. Mais si je n’ai vu le·la stagiaire qu’une fois pendant ces trois semaines, c’est un peu compliqué… Donc j’ai décidé de voir chacun·e de mes étudiant·e·s en fin de première semaine, puis de nouveau en fin de seconde se- maine, pour essayer d’évaluer ensemble où il·elle en est par rapport aux objectifs. »

### Comprendre l’utilité

de l’évaluation

L’évaluation est souvent perçue comme une obligation, une forme de contrôle qui met mal à l’aise car le référent·e n’a pas été formé·e pour cela.

Une évaluation bien menée permet de « faire le point sur les caractéristiques et compétences d’un·e stagiaire à des moments-clé du stage, et fait partie intégrante du processus d’apprentis- sage pendant le stage.

Vous trouverez ici quelques repères utiles pour trouver une juste position par rapport à l’évaluation :

* L’évaluation est une partie de l’appren- tissage. Elle vérifie que les objectifs d’ap- prentissage sont atteints et propose un plan d’actions pour acquérir ce qui n’a pas encore été atteint. Evaluer, c’est vouloir faire progresser : dire au·à la stagiaire qu’il a atteint complètement ou partiellement un apprentissage lui permet de construire une base sur laquelle il·elle peut s’appuyer pour continuer à apprendre.
* Si l'école accompagne et évalue les stages de son côté, elle doit également déléguer une partie de son rôle et s'en remettre à votre jugement. C'est sur votre pratique du métier, sur vous et sur vos collè- gues, que compte l'école.
* L’évaluation porte sur des pratiques mises en œuvre en situation profession- nelle et accompagnées par le·la référent·e. Partir du terrain, c’est bien toute la spécifici- té du stage. L’évaluation du·de la tuteur·rice concerne donc des aspects techniques mais pas seulement. Le·la stagiaire est éga- lement là pour apprendre de l'informel, des choses qu'il faut expérimenter en situation pour les intégrer. C’est pourquoi on parle d’évaluation « formative », car elle prend en compte les progrès accomplis durant le stage, la capacité à se positionner dans un cadre professionnel et à se questionner.
* Evaluer, c’est s’inscrire dans une dy- namique en tension entre les souhaits de l’école (valider un cursus pédagogique), d’un·e élève (pouvoir exercer un métier, ce qui passe par l’obtention d’un diplôme), de vous et de l’institution (donner un espace d’apprentissage en situation réel). L’éva- luation demande donc de l’empathie et une compréhension des objectifs de l’école et de l’élève.

### Mettre en place l’évaluation

Voici quelques trucs pour mettre en place un

processus d’évaluation constructif :

* + Organiser l’évaluation comme un pro- cessus qui traverse tout le stage et non comme un moment fatidique en toute fin de stage. L'idée est de prévoir différents moments d’évaluation au cours du stage qui vont préparer et alimenter l'évaluation finale.
  + L’intégrer dans le processus d’appren- tissage, comme moment de vérification des acquis et de redéfinition d’objectifs. L’aspect« contrôle » est alors suivi par la conception d’un plan d’action pour répondre aux questions « Que faire pour progres- ser ? » (si l’objectif n’est pas encore atteint) ou « Vers quels nouveaux apprentissages aller ? » (si l’objectif a été atteint).
  + Prévoir des entretiens fixant les ob- jectifs du stage avec le·la stagiaire (voir fiche-outil « Fixer des objectifs à court terme avec le·la stagiaire »).
* au début du stage : il arrive que le stage commence avec des objectifs trop géné- raux, voire inadaptés à votre unité. Vous pouvez également constater des malen-

tendus entre les objectifs de stage for- mulés par l'école et ceux émis par l'uni- té, ou des malentendus sur les moyens pour atteindre ces objectifs.

* durant le stage : il est parfois nécessaire de revoir les objectifs car ceux fixés ont été atteints ou s’avèrent inatteignables.

### Différents types d’entretiens en fonction des objectifs

Chaque stage comprend différents niveaux d’objectifs : à court terme (concernant une ré- alité spécifique, atteignable rapidement), inter- médiaires (des jalons, des étapes qui précises le chemin vers les objectifs globaux) et globaux (les compétences visées à la fin du stage).

Il existe des outils adaptés pour évaluer ces dif-

férents types d’objectifs.

Le processus d’évaluation s’adapte en fonction du types d’objectif. Il est important pour vous et le·la stagiaire d’adapter le mode d’évaluation.

préparation

évaluation

finale



déterminer les objectifs

feedback & ajustement

des objectifs

évaluation mi-parcours

observations

feedback & ajustement des objectifs

observations feedback & ajustement

des objectifs

### Pas d’évaluation sans objectifs !

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Types d’objectifs | Objectifs  court terme | Objectifs  intermédiaires | Objectifs  globaux |
| Outil d’évaluation | Feedback | Évaluation intermédiaire | Évaluation finale |
| À l’initiative de | N’importe quel·le membre de l’équipe sur base de son observa- tion | Le ·la référent·e sur base de son évaluation et de celles de l’équipe | Le ·la référent·e et/  ou la coordination des stages sur base de son évaluation et de celles de l’équipe |
| périodicité | Jusqu’à plusieurs fois par jour | Toutes les semaines | A la fin du stage |
| durée | Entre 3 et 5 minutes | De 10 à 20 minutes | Plus ou moins une  heure |
| lieu | Au sein du service et à l’écart du·de la pa- tient·e | Dans un lieu isolé où un échange est possible | Dans une salle réservée aux personnes parti- cipant à l’évaluation finale |

Les feedback

Les feedback pour relever ce qui s’est bien pas- sé et ce qui n’est pas au point, puis pour iden- tifier les choses à améliorer et les moyens d’y arriver. Ce sont des interactions brèves et fré- quentes au cours de la journée, souvent spon- tanées, menées par le·la référent·e ou par un membre de l’équipe. Ils évaluent des objectifs courts termes. Exemple : Un·e stagiaire fait une toilette, vous l’observez et puis vous faites un retour sur ce qui s’est bien passé et ce qui n’est pas au point (phase de contrôle) pour ensuite identifier les choses à améliorer et les moyens d’y arriver.

### Les évaluations intermédiaires

Les évaluations intermédiaires ont lieu (au minimum) au milieu du stage. Ces entretiens peuvent durer entre 30 minutes et une heure. Ils se basent sur des observations répétées et objectives de pratiques récurrentes, pour encourager le·la stagiaire à les inscrire dans sa pratique professionnelle ou à les corriger. Il est important de combiner deux aspects : le contrôle par rapport à la norme et une pro- position pour atteindre celle-ci si un écart est constaté.

Ce sont des moments précieux pour le·la sta- giaire car ils permettent d’aborder d’autres faces du métier, plus en lien avec la posture et l’identité.

### L’évaluation finale

L’évaluation finale donne une approche globale du stage. Il peut être intéressant qu’elle soit menée par un duo « référent·e et responsable d’unité/de soin » pour combiner deux visions complémentaires (approche métier/ vision or- ganisationnelle et institutionnelle). Certaines institutions intègrent aussi l’école des sta- giaires dans leur évaluation finale.

### Un moment spécifique :

le (re)cadrage

* Il est parfois nécessaire, sur base d’ob- servations, de poser ou rappeler des limites face à un comportement inadapté. Il ne s’agit pas ici d’améliorer une pratique mais bien de stopper un fonctionnement, que ce soit lié à un acte technique qui mette en danger la santé du bénéficiaire ou un com- portement qui soit en contradiction avec les valeurs de l’institution.
* Il s’agit alors d’un moment de cadrage qui énonce clairement les conséquences s’il n’y a pas d’adaptation (contact avec l’école, mise en pause ou arrêt du stage…). Dans certaines structures, le cadrage est une mission du·de la supérieur·e hiérarchique du·de la référent·e. Cela permet de position- ner le rôle du·de la référent·e au niveau des apprentissages et le son·sa supérieur·e hié- rarchique comme gardien·ne du cadre.
* Dans certaines structures, les réfé- rent·e·s ne sont en charge que des ap- prentissages, et ce sont leurs supérieurs hiérarchiques qui mènent les éventuels re- cadrages des stagiaires.