

# **Présentation du terrain et démarche méthodologique**

## Résumé

Après avoir posé notre cadre théorique concernant la labellisation et les concepts qu'elle englobe, nous diviserons cette deuxième partie en deux grands chapitres. Premièrement, nous présenterons notre terrain de recherche à travers les exigences du référentiel pour l'obtention du Qualité FLE (sa pédagogie, son équipe et public) ainsi que la place et le rôle que nous y jouons dans le cadre de notre apprentissage. Ensuite, nous présenterons notre démarche méthodologique ainsi que nos méthodes de recueil des données. Enfin, nous terminerons par rendre compte des difficultés rencontrées lors de la collecte des données.

# Chapitre 1 : Présentation de l'école X à travers les exigences du référentiel

## 1.1. Présentation générale

A présent, une école de langues privée, [...] <sup>64</sup> a été créée en 1988 et enregistrée au Rectorat de Paris. C'est une école spécialisée dans l'enseignement de FLE pour le public adulte, jeune adulte et junior (adolescents de 14 à 17 ans et enfants de 6 à 12 ans). Elle est membre du Groupement Professionnel Souffle, de Campus France et sous convention avec les universités de Paris 5, 7, 8 et l'INALCO. Cette école [...] dispense ses cours dans un immeuble typiquement parisien et dispose de plus de vingt salles de cours dont certaines sont réservées aux cours particuliers et aux cours en mini groupes. Ses locaux sont bien équipés, et bien entretenus et accessibles aux personnes à mobilité réduite (Indicateurs L4, L7, L14, L16). Les apprenants y bénéficient d'un grand espace détente où ils ont l'Internet et des ordinateurs à leur disposition (L9, L19). En été, l'école dispose également de locaux en dehors de Paris [...] où elle accueille des adolescents et des enfants dans le cadre du programme *famille*. En effet, l'école y dispose non seulement de locaux mais elle y a aussi la possibilité d'offrir à ses apprenants un hébergement et des activités culturelles et sportives (A16, A19, A25).

L'équipe pédagogique de l'école X, décrite dans « l'organigramme fonctionnel », est composée de huit enseignants permanents (E3) et de nombreux enseignants non permanents, partageant une même passion : « faire partager leur langue et leur culture » <sup>65</sup>. L'équipe administrative se charge de l'accueil et des inscriptions des apprenants, et compte actuellement deux salariés fixes. L'école dispose également d'un service comptabilité composé de deux salariés. Chaque année, environ trois mille apprenants (dont deux mille de différentes nationalités) s'inscrivent à l'école X.

Différentes offres de cours sont mises à leur disposition, notamment des cours intensifs de 20h, 23h, 26h ou de 29h par semaine, des ateliers thématiques (oraux/écrit/grammaire/civilisation), des cours particuliers de français des affaires et/ou droit ainsi que des cours du soir où on voit participer des professionnels en stage dans des entreprises parisiennes, souhaitant améliorer leur niveau de français. Les cours particuliers

---

<sup>64</sup> Pour cette version, certains propos ont été supprimés afin de garder l'anonymat du nom de l'école.

<sup>65</sup> Lien supprimé pour cette version.

se fondent sur une analyse de besoins et permettent d'adapter l'enseignement / apprentissage aux impératifs de l'apprenant (F21). Ainsi, ce dernier se retrouve au cœur de l'action d'enseignement / apprentissage et au cœur des préoccupations au niveau stratégique de l'entreprise. Récemment, l'école X a mis en place des cours de français sur objectifs universitaires animés par des stagiaires issus du Master 1 didactique des langues de l'INALCO, co-accrédité avec La Sorbonne Nouvelle Paris 3 et l'université Paris Descartes. L'école X accueille aussi des groupes scolaires et universitaires dans le cadre d'un séjour linguistique et culturel, et propose un hébergement en famille d'accueil, en résidence ou à l'hôtel (A22). En complément des cours, on leur propose aussi un programme d'activités culturelles (A24).

De plus, l'école X est aussi centre d'examen Test de Connaissance du Français (TCF) ainsi que de toutes ces déclinaisons, c'est-à-dire : TCF DAP (Demande d'Admission Préalable), TCF ANF (pour l'accès à la nationalité française), TCF Québec, TCF CR (pour la carte de résident en France), TCF Canada. En effet, il est également possible de s'inscrire aux cours de préparation aux diplômes d'Études de Langue Française (DELF) et Diplôme Approfondi de Langue Française (DALF).

Pour la première fois, l'école X a été labellisée Qualité FLE en 2007, puis elle a renouvelé son label en 2011, en 2015 et elle s'apprête à présent à sa troisième labellisation 2019. Elle sera auditée les 24, 25, 26 avril.

### **1.1.1. Pédagogie de l'école**

Depuis toujours, la pédagogie de l'école X repose sur l'approche communicative. Dans cette école on privilégie l'oral et l'emploi des documents authentiques permettant de développer les compétences d'expression et de compréhension orales. On y veille à ce que les apprenants adoptent une bonne prononciation et à ce qu'ils soient rapidement capables de s'exprimer sur différents types de sujets. Enfin, on y met avant tout l'accent sur l'immersion de l'apprenant dans la vie et la langue françaises, et on veille à développer chez lui l'autonomie et des stratégies d'apprentissage lui permettant de profiter pleinement de son séjour en France. Les piliers de la pédagogie X sont bien ancrés dans la pratique de classes de l'équipe pédagogique X. Dans cette école, l'enseignement intensif de langue française trouve son fondement dans le syllabus X dont le contenu suit les échelles de niveaux du CECRL et une thématique pour chaque semaine. Il décrit, aussi, de manière détaillée les objectifs et les compétences à acquérir en une semaine (F1, F2). En effet, l'école X propose une formation ouverte, c'est-à-dire, chaque lundi de nouveaux apprenants arrivent dans une

classe. Le fonctionnement de l'école X s'inscrit ainsi dans une progression hebdomadaire et se base sur le contenu du CECRL. Les différents niveaux sont regroupés en plusieurs semaines et en un nombre d'heures permettant à l'apprenant de progresser rapidement. La concentration sur la communication en classe permet d'observer que la pédagogie présente dans cette école est efficace. La présence du syllabus n'empêche pas les enseignants de se sentir libres dans leur façon d'enseigner et d'enrichir *cette méthode* avec leur propre *savoir-faire*.

### **1.1.2. Equipe X**

L'équipe pédagogique de l'école X est dirigée par la directrice pédagogique, qui est présente quotidiennement dans le centre (G1, G2). La directrice pédagogique, qui est aussi responsable qualité, est chargée de la mise en œuvre de la stratégie qualité au sein de l'école (G5). Tous les enseignants de ce centre sont recrutés sur la base de qualifications avérées (E1) : ils sont titulaires de diplômes universitaires (maîtrise / master de didactique de FLE) et disposent de très riches expériences tant en France qu'au niveau international. Les cours leur sont attribués en fonction de leurs compétences (E8). Tenant compte de la pédagogie de l'école, les enseignants élaborent leurs propres outils pédagogiques (E12). Ils disposent à ce titre d'un espace (L10) et du matériel (ordinateurs, livres, manuels) leur permettant de préparer les cours (E14, L15). Leur travail est observé au moins une fois par an par la directrice pédagogique. Il donne aussi lieu à un échange sur leurs pratiques (E5). Ces échanges sont prolongés dans le cadre de réunions pédagogiques (E10), qui sont organisées quatre ou cinq fois par an. Lors de celles-ci, les enseignants sont aussi invités à mutualiser leurs ressources (E13). Dans le cadre de cette école, la mutualisation de ressources a donné lieu à un « classeur pompier » permettant de disposer du matériel structuré et prêt à employer en cas de remplacements imprévus. Globalement, ces imprévus sont bien gérés puisqu'à part le classeur pompier, les enseignants entretiennent un suivi des cours en renseignant un compte rendu à la fin de chaque leçon, permettant de garder une continuité même dans le cas d'un changement (F7).

### **1.1.3. Public X**

Avant de venir à l'école, les apprenants peuvent se renseigner sur ses offres et sur sa pédagogie sur son site Internet, disponible en plusieurs langues (A1). Depuis peu de temps, ils ont également à leur disposition un livret d'apprenant regroupant toutes les informations nécessaires à leur séjour (F3). En effet, dès leur arrivée, les apprenants sont accompagnés dans les tâches administratives par le personnel chargé de l'accueil et par le personnel du

bureau pédagogique pour toute question relative aux cours. En effet, « le centre s'attache à offrir un accueil aimable et courtois » (A11).

Dans la grande majorité des cas, il s'agit d'un public non captif avec des motivations intrinsèques. Les apprenants interrogés nous ont avoué que ce qui les motivait de suivre les cours de français, c'était la beauté de la langue française, leurs projets professionnels ou académiques ou encore leurs origines. D'aucuns rêvent de s'installer en France et souhaitent parfaire leur niveau de français afin de faciliter leur intégration professionnelle et sociale en France.

Dans le souci de prise en compte de chaque apprenant de manière individuelle, les classes ne sont composées de 14 apprenants maximum. Il s'agit, en effet, d'un dispositif plurilingue et pluriculturel marqué par une grande hétérogénéité de langues, cultures et besoins. Ladite hétérogénéité se reflète tant au niveau de cours intensif qu'au niveau des ateliers ayant lieu les après-midis. Elle permet non seulement d'enrichir le parcours des enseignants et des apprenants mais aussi de mettre l'accent sur l'interculturalité au sein de la classe (F9). Pour certains enseignants, l'hétérogénéité est un gage de dynamisme dans la classe, pour d'autres, elle constitue un vrai défi, puisqu'elle demande une certaine opérationnalité et polyvalence. Dans la mesure du possible, les enseignants de l'école X pratiquent la pédagogie différenciée (F8) afin de tenir compte des besoins individuels des apprenants. Par ailleurs, chaque lundi, les enseignants-examineurs font passer les tests oraux et écrits (F4) aux apprenants nouvellement arrivés à l'école, après quoi, ils sont accompagnés et intégrés dans leurs classes.

## ***1.2. Notre place au sein de l'école X à travers nos missions d'apprentissage***

Nous avons commencé à travailler à l'école X en juin 2018 en tant que « formatrice occasionnelle » et depuis le mois de décembre de la même année, nous y exerçons en qualité d'enseignante et assistante de coordination pédagogique en alternance. Trois fils conducteurs relient nos missions dans cette structure. Le premier est l'enseignement. Le deuxième est notre rôle d'examinatrice-correctrice dans le cadre de la passation de TCF, de tests oraux de placement et leur correction à l'écrit. Le troisième fil conducteur repose sur notre rôle d'assistante de la coordination pédagogique. C'est à ce titre que nous participons notamment au renouvellement du label Qualité FLE et à la réalisation des tâches administratives. Cette partie de notre travail portera sur une description assez globale de nos

missions. Nous vous prions de bien vouloir vous rapporter à l'annexe 18<sup>66</sup> pour davantage d'informations concernant nos missions et les compétences émergeant de celles-ci.

### **1.2.1. Premier fil conducteur – enseignante**

Dans le cadre de notre alternance, qui a débuté au mois de décembre, jusqu'à la fin du mois d'avril nous avons été présente à l'école trois jours dans la semaine, ce qui ne nous a pas permis de dispenser des cours du matin, puisque l'école veille à éviter les changements d'enseignant au cours de la semaine afin de garantir la meilleure continuité possible à ses apprenants. A raison de nos 23 heures hebdomadaires, nous sommes intervenue au niveau des ateliers oraux et écrits. Pour cela nous élaborions notre matériel pédagogique en fonction du niveau du groupe qui nous était attribué. La complexité de l'hétérogénéité nous est donc très proche et bien connue. Durant la semaine des vacances pédagogiques à l'université (du 4 au 7 mars) nous avons pu prendre en charge une classe de trois débutants complets, puisque nous avons effectué 35 heures hebdomadaires au sein de l'école. Du 13 au 17 mai, nous avons également pris en charge une classe de 13 apprenants du niveau A2.2. Et durant tout le mois de mai, nous avons été chargée des ateliers de préparation au DELF allant du niveau B2 au niveau C2. Il s'agissait, dans le cadre de ces ateliers-là de prendre en compte les besoins de chaque apprenant de manière individuelle au sein du groupe. Enfin, nous avons aussi effectué quelques remplacements ponctuels en cas d'absence d'un enseignant, et ce avec différents niveaux.

### **1.2.2. Deuxième fil conducteur – examinatrice-correctrice**

Dans le cadre de notre mission d'examinatrice-correctrice, une fois par mois, nous sommes chargée de l'accueil des candidats et de la passation du TCF à l'oral à laquelle nous avons été habilitée en décembre à travers une formation en ligne. Avant de devenir examinatrice-correctrice TCF nous avons eu la chance d'observer les passations de ce test et puis nous avons progressivement adopté nos missions. A présent, elles sont partagées avec deux ou trois autres examinatrices-correctrices à raison de cinquante ou soixante candidats par session. Souvent, nous consacrons une journée entière à la passation de ce test. Nous délivrons aussi des attestations de réussite aux candidats. Une évolution de cette mission est envisagée pour la période d'été. En effet, nous serons chargée de l'organisation et de la gestion de sessions de tests. Il s'agira de saisir les plannings et les mettre à jour, puis d'organiser la session et de veiller au bon déroulement de celle-ci. Tous les lundis matin,

---

<sup>66</sup>Cf. Annexe 18

nous faisons également passer des tests oraux de placement, aux apprenants nouvellement arrivés et si besoin, nous nous chargeons de la correction des tests à l'écrit.

### **1.2.3. Troisième fil conducteur – assistante de la coordination pédagogique**

En effet, c'est notre mission d'assistante de la coordination pédagogique, qui nous a permis de prendre connaissance du label Qualité FLE. Dans un premier temps, la mission de participation au renouvellement du label n'a pas été envisagée. Ce sont nos échanges avec nos directeurs de mémoire et la question de l'audit qui nous ont amenée à nous intéresser à ce qu'est le label et au rôle que tenait ce dernier au sein de l'école X. Alors que nous faisons nos recherches afin de nous renseigner au plus près sur ce sujet, nous avons trouvé qu'il était possible de participer à une « Journée sur le référentiel », qui s'est tenue le 29 janvier dans les locaux du CIEP. Elle visait la participation de structures envisageant une première labellisation, toutefois notre présence y a été acceptée et nous y sommes allée en tant que personne référent de l'école X et de notre université Sorbonne Nouvelle. Nous y avons eu l'opportunité de percevoir le label dans ses divers aspects grâce aux échanges avec différents acteurs-candidats, qui ont participé à cette journée. Au sein de l'école X, après la participation à ladite journée, nous avons donc été amenée à prendre connaissance du rapport d'audit 2015 et de proposer des pistes d'amélioration possibles. Nous avons également mis à disposition des auditeurs de nombreux documents. En effet, notre investissement dans cette mission sera davantage décrit et argumenté dans la troisième partie de ce travail et toutes les tâches que nous avons effectuées sont décrites de manière détaillée dans l'annexe 18. Pour ce qui est de nos tâches administratives, chaque lundi, nous avons participé à la préparation de rentrées, à l'édition, saisie et distribution des emplois du temps des apprenants et des plannings des enseignants. Comme dans le cadre de notre deuxième mission d'examinatrice-correctrice, une évolution de cette troisième mission est aussi envisagée pour la période estivale. En collaboration avec une coordinatrice pédagogique, nous serons chargée au niveau administratif de l'organisation des rentrées : tests de placements, constitution des groupes et de la gestion de changements au niveau quotidien.

## **Chapitre 2 : Démarche méthodologique et collecte des données**

Après avoir présenté le terrain de notre étude et le rôle que nous y jouons, dans ce deuxième chapitre, nous nous attacherons à décrire la façon dont nous avons procédé afin de recueillir les données nécessaires à l'élaboration de ce mémoire. Nous commencerons par



les observations de notre terrain qui nous ont poussée à choisir ce sujet. Puis, nous présenterons notre corpus et nos méthodes de recherche. Pour finir, nous aborderons quelques difficultés que nous avons rencontrées lors de l'élaboration de ce travail.

### **2.1. Découverte du sujet et les recherches effectuées en amont**

En effet, c'est dans le cadre de notre apprentissage au sein de l'école X que nous avons découvert le label Qualité FLE. Nous avons par la suite exploré le sujet de la labellisation à travers le site [www.qualitefle.fr](http://www.qualitefle.fr), de nombreux ouvrages et à travers la journée sur le référentiel du 29 janvier au CIEP. Afin d'approfondir nos connaissances sur la démarche qualité, nous avons également participé à une webconférence intitulée « démarche qualité : un outil de participation, de performance et de management », organisé par WEKA en partenariat avec AFNOR certification, qui s'est tenue le 21 mars 2019.

Au commencement de notre découverte d'un si vaste sujet qu'est la labellisation et la démarche qualité qu'elle engendre, nous avons voulu nous pencher sur l'auto-évaluation de l'école et sur les actions correctives que nous aurions pu envisager dans le cadre du renouvellement du label Qualité FLE à l'école X. Toutefois, au fur et à mesure de nos lectures et de nos recherches, nous avons eu besoin d'échanger nos réflexions avec d'autres acteurs engagés à l'école. Plus nous échangeons à propos de ce sujet, et plus nous observons notre terrain, plus nous nous rendons compte que tous les acteurs ne se sentaient pas concernés par la labellisation. Ainsi, pour l'étape suivante de notre réflexion sur la labellisation, nous avons adopté un point de vue holistique<sup>67</sup> nous permettant d'avoir une vision globale de la structure en question. Nous avons voulu voir quels en étaient les points positifs et les points négatifs. Pour nous aider, nous nous sommes appuyée sur l'analyse SWOT qui nous a permis de dégager non seulement les points forts et faibles de la structure mais aussi les opportunités et les menaces susceptibles d'influencer le fonctionnement de cette dernière. Enfin, pour mieux appréhender ce que signifiait la démarche qualité, nous avons souvent étendu nos recherches à d'autres domaines centrés sur le service à la personne.

#### **2.1.1. Analyse SWOT – point de départ**

Nous avons vu, dans la première partie de ce travail, que le référentiel de la labellisation portait sur cinq domaines. Il nous aurait été impossible d'aborder tous les

---

<sup>67</sup>Holistique, adj. [En parlant d'une théorie, d'une conception], qui relève de l'holisme, qui s'intéresse à son objet comme constituant un tout. Définition consultable à partir du lien suivant : <http://www.cnrtl.fr/definition/holistique>

domaines et tous les indicateurs dans le cadre de ce travail. Nous avons donc restreint notre recherche principalement aux domaines de la pédagogie (F, E) et partiellement au domaine de la gestion (G) dans le souci d'apporter des réponses claires à notre problématique. Par ailleurs, plutôt que de nous baser sur la grille d'autoévaluation que l'on utilise pour la labellisation, nous avons privilégié la grille dont l'on se sert pour une analyse SWOT, qui, comme nous l'avons déjà vu, permet d'identifier les points forts, faibles et les opportunités et menaces de l'organisme pour lequel on l'effectue<sup>68</sup>. En effet, cette étape correspondrait à une analyse des besoins sur lesquels l'on pourrait se concentrer par la suite.

Dans notre contexte, cette grille nous a permis non seulement d'identifier les susdits aspects mais aussi d'avancer plusieurs hypothèses et ainsi d'affiner nos questions de recherche. Nous l'avons complétée au fur et à mesure de nos observations de notre terrain et de nos analyses des entretiens que nous avons menés avec les différents acteurs de l'école. Notre expérience d'enseignante et d'assistante de la coordination pédagogique nous a permis d'avoir un regard à la fois interne et externe de cette structure.

#### **2.1.2. Trois documents de base – le référentiel, le rapport d'audit, le plan d'action qualité**

Afin de mieux appréhender les exigences du label et de la démarche qualité FLE qu'il entraînait, nous avons tout d'abord dû prendre connaissance du référentiel mis à disposition des centres candidats. En effet, cet outil nous a accompagné tout au long de notre travail. Les indicateurs (la théorie) le constituant nous ont servi de base pour une comparaison de la *norme* avec notre terrain. Ils nous ont également permis de mieux cerner nos objectifs de recherche. Toutefois, certains aspects nous paraissant très complexes, nous avons demandé à la direction de l'école de consulter le rapport du dernier audit. Celui-ci, grâce à son architecture, nous a permis de prendre connaissance de la manière dont les indicateurs ont été traités par l'école dans le cadre de l'auto-évaluation et d'envisager une comparaison avec les commentaires des auditeurs. Par ailleurs, afin de comprendre en quoi consistait l'approche processus de cette structure nous avons consulté le plan d'action qualité, nous permettant de saisir les points majeurs susceptibles d'être améliorés ainsi que les actions correctives déjà apportées.

#### **2.1.3. Constats sur le terrain**

Nos observations du terrain nous ont amenée à constater que la démarche qualité découlant de la labellisation n'emmenait pas tous les acteurs dans le principe d'amélioration

---

<sup>68</sup>Cf. Annexe 19

en continu. En ce qui concerne les enseignants, nous avons remarqué qu'en parlant du label ils se sentaient menacés et le voyaient comme une vérification de leurs pratiques. De facto, ce sont ces observations-là, qui nous ont amenée à vouloir creuser d'abord la question d'implication du personnel dans la démarche qualité (ou labellisation) et puis de comprendre quelle était la place réelle tant du label que de la démarche qualité au sein de cette école. Nous nous sommes ainsi demandé dans quelle mesure nous pouvions toujours traiter de la *démarche qualité* dans ce cadre tenant compte du fait que toutes les étapes, que nous avons précédemment décrites dans la première partie de ce travail, n'ont pas été accomplies / respectées ? Enfin, devrions-nous traiter plutôt de la *démarche labellisation* dans ce contexte précis et dans d'autres contextes d'ailleurs, qui ne tiennent pas compte de toutes les étapes de la *démarche qualité* ?

## **2.2. Méthodes de recueil des données et les difficultés rencontrées**

Afin de recueillir les données nous permettant d'apporter des réponses aux hypothèses avancées dans la première partie de notre mémoire et de tirer des conclusions de notre étude, nous avons croisé deux méthodes d'enquête : la méthode qualitative à travers des entretiens semi-directifs et la méthode quantitative par voie de questionnaire. Nous présenterons ci-après l'échantillonnage des entretiens puis des questionnaires.

### **2.2.1. Entretien**

Dans un premier temps, nous avons opté pour la méthode qualitative. Nous avons ainsi mené sept entretiens semi-directifs avec différents acteurs dont deux personnes externes à notre terrain. Nous avons mené nos entretiens au travers d'un guide d'entretiens<sup>69</sup>, composé de questions « principales » ouvertes, qui au cours de l'entretien ont été complétées par des questions « d'implication » (Thietart, 2007 : 241) pouvant ajouter de la précision au discours de nos enquêtés. Afin de rendre compte des problématiques que soulevait la labellisation auprès des acteurs que nous avons interrogés, nous avons opté pour une analyse thématique de nos entretiens à travers une grille d'analyse élaborée en amont<sup>70</sup>. Cette grille reprend les grands thèmes du guide d'entretien et permet de regrouper les réponses des personnes que nous avons interrogées.

En effet, contrairement aux questionnaires, les entretiens semi-directifs offrent une certaine flexibilité permettant de privilégier le caractère spontané des réponses, ainsi, la

---

<sup>69</sup>Cf. Annexe 20

<sup>70</sup>Cf. Annexe 21

durée des entretiens, l'ordre et la formulation de nos questions ont souvent varié en fonction des réponses obtenues. Grâce à cette méthode d'enquête, il nous a été possible en amont de donner du sens aux mots des interviewés qui ont souvent été accompagnés de gestes ou de diverses postures. Nous avons surtout voulu obtenir des « idées incarnées et non pas pré fabriquées » que les acteurs se faisaient de la labellisation. (Blanchet & Gotman, 2014 : 24). Nous sommes toutefois consciente du fait que « les faits existent en tant que réalité vécue, mais ils sont fabriqués au cours des processus d'interrogation, d'observation et d'expérience » (Rabinow, 1988 : 137). Ainsi, une des personnes interrogées a préféré recevoir le guide d'entretien en amont. Ayant trouvé que certaines de ses réponses divergeaient des réponses que nous avons obtenues auprès des personnes qui n'avaient pas reçu les questions au préalable, nous avons voulu élargir notre panel d'enquêtés et nous nous sommes adressée au plus grand nombre d'intervenants de cette structure au travers d'un questionnaire.

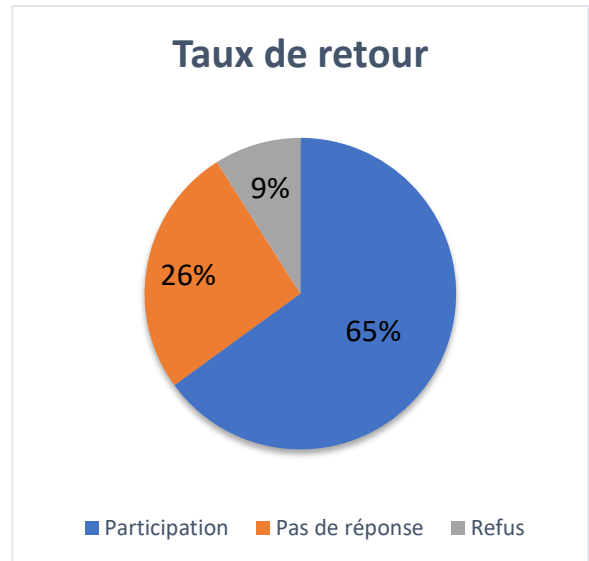
### 2.2.2. Questionnaire

Ainsi, afin de comparer et quantifier les informations que nous cherchions, nous avons élaboré un questionnaire composé de vingt-trois questions dont onze sont des questions fermées. Ce questionnaire a été créé et diffusé via la plateforme Google Docs. Afin de recueillir le plus de réponses possibles nous avons aussi proposé aux répondants une version papier du questionnaire. Ce mode de distribution nous a permis d'en effectuer un pré-test et d'affiner nos questions afin de faciliter leur compréhension.

En somme, nous avons envoyé notre questionnaire à 23 personnes. Nous avons obtenu 15 réponses (65%), 2 personnes (9%) ont refusé de participer à notre enquête et 6 personnes soit 26% n'ont tout simplement pas répondu.

En effet, ce mode de recueil de données, nous permet d'étudier des « relations statistiques et des comparaisons chiffrées, mais aussi d'étudier des comportements, des attitudes et des opinions sur le sujet traité » (Pupion, 2012 : 4).

Notre questionnaire regroupe sept parties et a été conçu dans le but d'identifier la place qu'occupent les enquêtés à l'école, de comprendre les représentations qu'ils se font sur le label et leur implication dans le renouvellement de ce dernier. Il nous permet aussi de comprendre leur degré de motivation et de voir s'il est proportionnel à l'accompagnement qui leur est proposé par la structure. En effet, l'école X étant une petite-grande structure nous avons eu la possibilité d'ouvrir notre champ d'études à tous les acteurs y intervenant (en ce moment) et ainsi d'axer nos questions sur le management de l'école et la communication interne. Enfin, c'est dans cette « ouverture » que réside la particularité de cet outil conformément à la vision de la qualité portée par le référentiel du label Qualité FLE. Nous avons donc élargi notre champ de recherche au service comptabilité ainsi qu'au personnel chargé de l'accueil, aux enseignants permanents que nous n'avons pas eu l'opportunité d'interviewer faute de temps et enfin aux enseignants non permanents, intervenants en ce moment à l'école. Nous considérons qu'en dépit de leur statut, ces derniers exercent de manière très active dans le cadre de cette école.



### **2.2.3. Construction du questionnaire**

Comme nous l'avons dit précédemment, nous avons cherché à obtenir les réponses de tous les acteurs intervenants à l'école X. Il nous a été ainsi nécessaire de cibler nos questions le plus possible de manière qu'elles soient compréhensibles à tout le monde. La labellisation portant sur cinq domaines, il nous a été difficile de réduire le nombre de questions. En effet, nous avons d'abord mis en avant les critères sociaux tels que l'ancienneté et le statut des personnes au sein de l'école afin de voir dans le cadre de quel service ils étaient impliqués. Pour trouver des réponses à nos questionnements, nous avons réfléchi à deux maximum trois questions par thème<sup>71</sup>.

### **2.2.4. Choix des enquêtés**

Dans un premier temps, nous avons choisi de mener nos entretiens avec les acteurs, d'après nos observations, les plus impliqués dans la démarche qualité du côté administratif dans cette structure. En d'autres termes, nous avons interviewé la coordinatrice administrative et pédagogique (enseignante auparavant) et la directrice pédagogique. Dans le cadre des entretiens avec les enseignants, nous avons préféré interagir avec les enseignants permanents, qui exercent dans cette école depuis sa création. En effet, ayant tenu compte du fait que c'est le troisième renouvellement du label Qualité FLE, nous avons voulu avoir une vue d'ensemble sur la labellisation. Nous avons également voulu obtenir des réponses les plus complètes et objectives possibles. Puis, exerçant en tant qu'apprentie dans cette école, nous avons pu observer que certains enseignants non permanents occupaient une grande place dans cette école, dans le cadre des cours particuliers ou de tests TCF par exemple. Ainsi, nous avons décidé d'élargir notre recherche et avons conçu notre questionnaire.

Nous tenons également à préciser que nos échanges avec la directrice pédagogique se tenaient tout au long de notre recherche de manière informelle. Ils nous ont permis de récolter de nombreuses informations sur l'école et sur son fonctionnement. La directrice pédagogique étant, dans le même temps, responsable qualité, il nous a paru nécessaire de recueillir d'abord le point de vue des enseignants et d'autres acteurs, pour ensuite le confronter à celui de la responsable qualité, qui, dans l'absolu, semble la plus impliquée dans la démarche qualité. Enfin, il nous a semblé nécessaire d'interroger la responsable qualité de

---

<sup>71</sup>Cf. Annexe 22

manière formelle à la fin de nos entretiens avec les autres acteurs afin d'objectiver notre analyse et afin de prendre du recul par rapport à notre recherche.

Dans le but d'avoir un regard externe à la structure, sur la labellisation et la démarche qualité, nous avons également eu la chance d'échanger avec Madame Beraud, directrice de mission de l'organisme de formations spécialisé en innovations managériales – Nicomak<sup>72</sup>. Nous avons également mené un entretien (conversation téléphonique) avec l'auditeur senior intervenant à l'école X afin de comparer nos observations, recherches et les avis récoltés, avec un avis de spécialiste.

Enfin, nous pouvons en conclure que ce travail s'est avéré très motivant, car nous avons découvert un domaine complètement nouveau et différent de ce que nous avons étudié jusqu'à présent. Ce travail a été, pour nous, très enrichissant sur le plan personnel et professionnel grâce aux échanges que nous avons menés avec différents acteurs intervenant à l'école X ou en dehors d'elle.

### **2.3. Difficultés rencontrées**

Une des premières difficultés dont nous pouvons faire part est la création du guide d'entretiens et du questionnaire. En effet, cela nous a demandé de bien cerner nos questions, de les formuler le plus précisément possible et d'en choisir les plus importantes pour avoir le maximum d'informations en peu de temps. Pour ce qui est de l'entretien, parfois il nous a été difficile d'aller à l'essentiel puisque les réponses de nos enquêtés s'éloignaient de notre sujet. Ainsi, les réponses ont parfois été partiellement complètes. Enfin, l'exercice de retranscription et l'analyse des données se sont avérés très chronophages. C'est aussi faute de temps que nous n'avons pas pu nous entretenir avec tous les enseignants permanents.

Pour ce qui est du questionnaire, la difficulté, a, premièrement résidé dans la collecte des réponses. N'étant présente que trois jours par semaine durant notre période de collecte, certains acteurs intervenant de manière ponctuelle ou ne souhaitant pas participer à notre étude, nous avons eu du mal à obtenir leurs réponses, ce qui a fait prolonger le recueil des données. Certains acteurs ayant répondu en version papier, nous avons dû ressaisir leurs réponses dans un logiciel nous permettant de rassembler les données. Enfin, la question de temps a été omniprésente lors de ce travail : nous avons dû y penser en rédigeant nos questions dans la mesure où un questionnaire prenant trop de temps démotive les répondants.

---

<sup>72</sup>Ayant échangé le 21 mars avec Madame Beraud par téléphone, nous n'avons pas eu la possibilité d'enregistrer la conversation, néanmoins nous avons pu prendre des notes.

Ainsi, nous avons alterné des questions fermées avec les questions ouvertes, servant souvent de précision à ces dernières. Enfin, le nombre de questions nous a aussi posé beaucoup de difficultés.

#### **2.4. Synthèse de la deuxième partie**

Pour résumer, nos missions en lien avec notre contrat d'apprentissage, qui a débuté au cours du mois de décembre, nous ont permis de prendre connaissance du label Qualité FLE et de la démarche Qualité qu'il engendrait. Elles ont été à l'origine de ce projet de mémoire. En effet, notre place au sein de cette école, nous a facilité la mise en place de notre méthodologie ainsi que le recueil des données. Notre recherche s'est donc axée sur un public impliqué de manière théorique et / ou pratique dans la labellisation. Ainsi, ce travail de recherche nous a également permis de faire le pont entre la définition du label en théorie et en pratique tout en explorant les avantages et les inconvénients que revêtait ce dernier. Enfin, les réponses que nous avons obtenues nous ont permis de valider nos hypothèses sur la place du label au sein de cette structure et sur l'implication des enseignants dans la démarche qualité en découlant. Grâce à nos méthodes de recueil des données nous avons aussi pu prendre du recul par rapport à notre propre vision de cette école et de la démarche Qualité de manière générale. Tout cela nous permet d'envisager des améliorations *réalisables*, que nous présenterons dans la troisième partie de ce mémoire.