



# CYCLE DE CONSTRUCTION ET DE GESTION QUALITÉ D'ÉVALUATION DU TRANSFERT

**CIRDEF**

CENTRE INTERDISCIPLINAIRE  
DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT  
SUR L'ÉDUCATION ET LA FORMATION  
TOUT AU LONG DE LA VIE

**hep/** haute  
école  
pédagogique  
vaud

Projet PEERS 2015-2016 HEP Vaud et UQAM  
Résumé de la méthode du Cycle de construction et de  
gestion qualité d'évaluation du transfert (cycle CGQET)

Auteurs : Gilles, J.-L., Chochard, Y., Berset, T., Bieri, S.,  
El Guermaï, J., Graveline, A., Miserez, C., Rupp-Nantel, K.

© Tous droits réservés

CIRDEF  
Département Éducation et  
formation spécialisées  
Pavillon Paul Gérin-Lajoie, UQAM  
Local N-5920  
1205, rue Saint-Denis  
Montréal, (Québec)  
Canada H2X 3R9  
[www.cirdef.uqam.ca](http://www.cirdef.uqam.ca)

HEP  
Haute école pédagogique du canton de Vaud  
Avenue de Cour 33  
CH 1014 Lausanne  
Suisse

ISBN : 978-2-923309-05-7

Février 2017

# TABLE DES MATIÈRES

5	<b>INTRODUCTION</b>
6	<b>NOUVELLE MÉTHODE DU CYCLE CGQET</b>
7	<b>ÉTAPE 1 : ANALYSE DES ACQUIS DE LA FORMATION À TRANSFÉRER</b>
7	1.1 But poursuivi
7	1.2 Opérations à effectuer et produits finaux de l'étape
8	1.3 Ressources à mobiliser
9	1.4 Contrôles qualité
10	<b>ÉTAPE 2 : DESIGN DU DISPOSITIF D'ÉVALUATION DU TRANSFERT</b>
10	2.1 But poursuivi
10	2.2 Opérations à effectuer et produits finaux de l'étape
11	2.3 Ressources à mobiliser
12	2.4 Contrôles qualité
13	<b>ÉTAPE 3 : RÉDACTION DES ITEMS</b>
13	3.1 But poursuivi
13	3.2 Opérations à effectuer et produits finaux de l'étape
14	3.3 Ressources à mobiliser
14	3.4 Contrôles qualité
15	<b>ÉTAPE 4 : INFORMATION SUR L'ÉVALUATION</b>
15	4.1 But poursuivi
15	4.2 Opérations à effectuer et produits finaux de l'étape
16	4.3 Ressources à mobiliser
16	4.4 Contrôles qualité
17	<b>ÉTAPE 5 : COLLECTE DES DONNÉES DE TRANSFERT</b>
17	5.1 But poursuivi
17	5.2 Opérations à effectuer et produits finaux de l'étape
17	5.3 Ressources à mobiliser
17	5.4 Contrôles qualité
18	<b>ÉTAPE 6 : TRAITEMENT DES RÉSULTATS</b>
18	6.1 But poursuivi
18	6.2 Opérations à effectuer et produits finaux de l'étape
19	6.3 Ressources à mobiliser
19	6.4 Contrôles qualité
20	<b>ÉTAPE 7 : FEEDBACKS</b>
20	7.1 But poursuivi
20	7.2 Opérations à effectuer et produits finaux de l'étape
21	7.3 Ressources à mobiliser
21	7.4 Contrôles qualité
22	<b>ÉTAPE 8 : MACRO-RÉGULATION</b>
22	8.1 But poursuivi
22	8.2 Opérations à effectuer et produits finaux de l'étape
26	8.3 Ressources à mobiliser
26	8.4 Contrôles qualité
27	<b>LISTE DE RÉFÉRENCES</b>



# INTRODUCTION

Le présent document résume la méthode de construction d'instruments d'évaluation du transfert des acquis de la formation sur les postes de travail. La problématique de l'évaluation des transferts en lien avec le modèle de Kirkpatrick (1959, 1996, 2006) est largement documentée dans la littérature scientifique. Nous renvoyons aux synthèses de Dunberry et Péchard (2007) et de Chochard (2012) pour plus d'informations.

La méthode a été élaborée dans le cadre d'un projet 2015-2016 du programme PEERS (Projets d'Étudiants et d'Enseignants-chercheurs en Réseaux Sociaux) (Gilles *et al.*, 2011 ; Gilles et Soldevila, 2015 ; Chochard et Gilles, 2016). Notre projet, intitulé « *Optimisation des transferts des acquis en formation continue* », est le fruit d'une collaboration entre l'Université du Québec à Montréal (UQAM) au Canada et la Haute école pédagogique du canton de Vaud (HEP Vaud) à Lausanne en Suisse. Le projet PEERS poursuivait deux objectifs :

- 1 L'élaboration d'une méthode de construction et de gestion de la qualité d'instruments d'évaluation des transferts des acquis de la formation dans les environnements de travail de participants en formation continue ;
- 2 La mise à l'essai préliminaire de la méthode (Loiselle, 2001, pp. 88-89) lors de deux sessions, l'une à Montréal et l'autre à Lausanne, d'une formation intitulée « *Préparer et rédiger des comptes rendus et procès verbaux* » donnée par un même formateur<sup>1</sup> au printemps 2016.

Notre méthodologie s'appuie sur un cycle en huit étapes s'inspirant du cycle de Construction de Gestion Qualité des Tests Standardisés ou cycle CGQTS (Gilles, 2002, pp. 74-92). Selon nous, une démarche qui vise à améliorer la qualité des tests est inséparable d'une réflexion sur les critères de qualité. Nos réflexions dans ce domaine s'inspirent des recommandations qui figurent dans les *Standards for educational and psychological testing* (AREA, APA, NCME, 1999).

Dans le cadre de notre méthodologie, chaque étape de construction aboutit à un produit dont il est possible de contrôler la qualité en fonction de huit critères résumés ci-dessous.

- **Validité** : les scores des participants doivent représenter ce que l'évaluateur veut mesurer en termes de transfert, autrement dit couvrir les aspects importants des contenus éducatifs à transférer sur les postes de travail des participants.
- **Fidélité** : l'instrument d'évaluation du transfert des acquis en formation doit fournir des informations objectives, fiables et indépendantes des caractéristiques des évaluateurs (concordance intra et inter-évaluateurs).
- **Sensibilité** : les mesures des performances de transfert des acquis doivent être précises et refléter des phénomènes subtils.

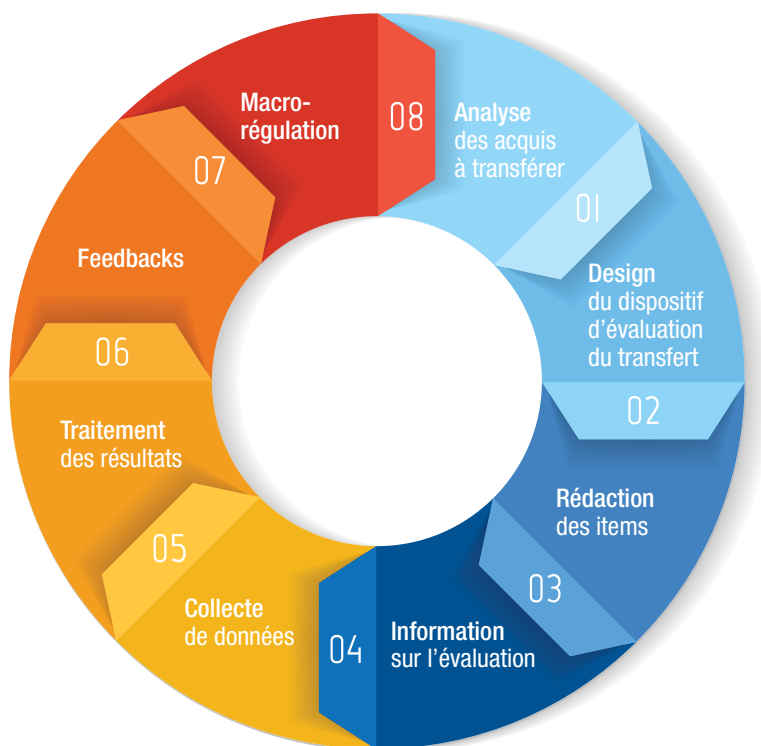
---

<sup>1</sup> Dr Mustapha Belabdi, Formation continue, Service de la formation universitaire en région, Division du personnel administratif et de soutien, Service des ressources humaines, UQAM.

- **Diagnosticité** : les résultats livrés par l'instrument d'évaluation du transfert des acquis doivent permettre le diagnostic précis (a) des problèmes rencontrés par les participants en matière de transfert et (b) de leurs causes, par une distinction des difficultés liées au participant de celles liées à son environnement de travail.
- **Équité** : en principe, la procédure d'évaluation du transfert des acquis doit être la même pour tous les participants (principe de standardisation).
- **Praticabilité** : la réalisation des évaluations du transfert des acquis doit être faisable dans des délais raisonnables et à l'aide des ressources en personnel et en matériel disponibles.
- **Communicabilité** : les informations non confidentielles relatives à la mise en œuvre du processus d'évaluation du transfert des acquis doivent être communiquées et comprises par les acteurs impliqués dans le dispositif.
- **Authenticité** : les items et les énoncés proposés dans les instruments d'évaluation du transfert des acquis de la formation doivent avoir du sens pour les évalués, être pertinents et appropriés par rapport à leur environnement de travail.

## NOUVELLE MÉTHODE DU CYCLE CGQET

La méthode que nous proposons comporte huit étapes que nous détaillons ci-dessous. Chaque étape est expliquée selon le schéma suivant : (1) but poursuivi et liens avec les critères de qualité ; (2) opérations à effectuer et produits finaux de l'étape ; (3) ressources à mobiliser et (4) contrôles qualité. Notre méthode débouche ainsi sur un nouveau type de cycle : le cycle de Construction et de Gestion Qualité d'Évaluations du Transfert (cycle CGQET). Pour compléter nos explications, nous ajoutons quelques exemples en fond grisé en lien avec la formation « *Préparer et rédiger des comptes rendus et procès verbaux* ».



# ÉTAPE 1

## ANALYSE DES ACQUIS DE LA FORMATION À TRANSFÉRER

### 1.1 But poursuivi

Lors de cette première étape, nous souhaitons identifier les aspects importants de la formation que les participants devront être capables de transférer sur leurs postes de travail. Les critères de qualité particulièrement prégnants à ce stade sont la validité et la diagnosticité. Concernant cette dernière, les clarifications effectuées ici auront des répercussions importantes à l'étape 7 « Feedbacks » en termes de retours ciblés sur les aspects importants à transférer qui auront été mis en lumière lors de cette première étape.

### 1.2 Opérations à effectuer et produits finaux de l'étape

Un relevé des comportements à transférer en milieu de travail à partir des objectifs et du contenu de la formation doit être effectué lors de cette étape. D'une part, nous avons analysé le support de formation utilisé par le formateur et, d'autre part, nous avons réalisé une entrevue d'une heure avec ce dernier. Cette étape a abouti à la réalisation d'une Table De Spécification (TDS) qui permet de déterminer avec précision les aspects importants abordés lors de la formation et qui devront être transférés par les participants sur leurs postes de travail à l'issue de celle-ci.

Les avantages des TDS sont décrits dans la littérature et il existe différentes approches de réalisation (Morissette, 1996 ; Gilles, 2002, 2010 ; Nitko et Brookhart, 2007 ; Fives et Didonato-Barnes, 2013). La Table De Spécification (TDS) que nous préconisons reprend, dans une première colonne, les différents chapitres de la formation et, dans une deuxième, les sections de chacun de ces chapitres. Pour chacune des sections, une troisième colonne contient les éléments précis abordés en formation. La quatrième colonne reprend les références aux supports utilisés (par exemple, les diapos d'une présentation ou les numéros de pages de notes de cours). Une cinquième colonne est alimentée par les résultats d'une analyse effectuée à partir des trois premières colonnes. Il s'agit de compléter systématiquement cette assertion : concernant les différents aspects de la formation repris dans les trois premières colonnes de la TDS, le transfert des acquis sur les postes de travail se manifestera à travers les comportements suivants des participants : ...

Des regroupements d'éléments sont effectués et l'analyse débouche alors sur des catégories d'acquis de la formation à transférer sur les postes de travail. L'analyse est ensuite discutée avec le formateur en vue de préciser, nuancer et valider le résultat.

Par exemple, dans le cadre de la formation « *Préparer et rédiger des comptes rendus et procès verbaux* », l'analyse via la TDS et l'entretien avec le formateur ont débouché sur plusieurs catégories, dont une intitulée « *Compréhension du contexte, des enjeux et de l'utilité d'un procès-verbal/compte rendu/résumé* ». Cette catégorie reprend cinq éléments importants en termes d'apprentissages à transférer : « *Connaître les enjeux de la rencontre* » ; « *Identifier les besoins du service en termes de documentation* » ; « *Déterminer les destinataires et leurs besoins* » ; « *Adapter le niveau de langage aux caractéristiques du public cible* » et « *Répondre aux attentes du superviseur* ».

En complément, conformément à ce qui est prescrit dans la littérature (Baldwin et Ford, 1988 ; Rouiller et Goldstein, 1993 ; Alvarez *et al.*, 2004 ; Cheng et Hampson, 2007), une réflexion sur l'influence des variables d'environnement sur le transfert des apprentissages a également été effectuée. Suivant les recommandations de Chochard (2012, p. 148), nous avons choisi de distinguer, au sein de cet environnement de travail, les variables suivantes : (a) le soutien du supérieur hiérarchique, (b) le soutien des collègues, (c) les opportunités de mise en pratique et (d) les caractéristiques de l'organisation.

Cette première étape aboutit à deux types de produits : (1.a) une synthèse des aspects importants abordés en formation et qui devront être transférés sur les postes de travail à l'issue de celle-ci et (1.b) une liste des variables d'environnement de travail qui sont susceptibles d'influencer favorablement ou de rendre plus difficile ces transferts.

### 1.3 Ressources à mobiliser

Dans le contexte d'un travail collaboratif, les ressources humaines mobilisées à cette étape sont constituées des membres de l'équipe d'évaluateurs et du formateur. Concernant les ressources logiciels, en voici les principaux éléments :

- un espace serveur, par exemple *Google Drive*, qui permet le stockage et l'accès en ligne des documents, tels que les fichiers des supports de formation utilisés par le formateur (descriptif, notes de cours, diapos de présentation, etc.), mais aussi les documents produits collectivement dans le cadre de cette étape d'analyse ;
- un tableur en ligne de type *Google Sheets* ;
- un traitement de texte en ligne de type *Google Docs* ;
- une solution pour les échanges de courriels ;
- un logiciel de communication vidéo tel que *Skype*.

Outre la gestion des copies de sauvegarde et des traces des interventions sur les fichiers, les outils en ligne offerts par Google offrent également l'avantage d'être multi-support, ce qui permet de consulter ou d'intervenir sur un document partagé à partir d'un ordinateur portable, d'un poste fixe, d'une tablette, voire d'un téléphone intelligent. L'accès en ligne permet également à des équipes géographiquement éloignées de collaborer efficacement à distance, en différé ou en temps réel (par exemple lors d'une session de travail collectif via *Skype*).

## 1.4 Contrôles qualité

Travailler dans un premier temps sans interaction avec le formateur à partir des supports de cours pour analyser le contenu permet aux évaluateurs de poser un regard externe « neutre » sur la formation. Reflet du contenu de formation, la TDS produite offre la possibilité de discuter efficacement avec le formateur des acquis qui devront être transférés à l'issue de la formation. Ce double regard formateur-évaluateurs sur un objet tiers, la TDS, constitue un contrôle qualité de la validité, qui permet d'améliorer les conclusions relatives aux aspects importants abordés en formation et qui devront être transférés sur les postes de travail à l'issue de celle-ci.

Un double regard au sein même de l'équipe des évaluateurs est également souhaitable. Dans le cas de la formation « *Préparer et rédiger des comptes rendus et procès verbaux* », deux groupes d'évaluateurs ont été constitués. Les phases de travail collectives et les phases en groupes séparés se sont alternées, permettant des révisions successives des analyses dans une approche visant l'amélioration continue des productions et de la validité.

# ÉTAPE 2

## DESIGN DU DISPOSITIF D'ÉVALUATION DU TRANSFERT

### 2.1 But poursuivi

L'étape de design consiste à déterminer le dispositif à mettre en place pour évaluer les contenus à transférer : quels outils, quels acteurs interroger, à quel(s) moment(s) ?

### 2.2 Opérations à effectuer et produits finaux de l'étape

Pour des raisons de praticabilité du dispositif d'évaluation et de fidélité des résultats, nous recommandons l'utilisation de questionnaires standardisés.

Comme nous l'avons vu à l'étape précédente, nous souhaitons non seulement évaluer les acquis de la formation à transférer sur les postes de travail, mais aussi les variables d'environnement qui peuvent faciliter ou rendre plus difficiles ces transferts. Cette double préoccupation nous amène à envisager des questionnaires en deux parties : l'une concernant « *l'évaluation des comportements* », c'est-à-dire les niveaux de performances de transfert des participants à l'issue de la formation, lorsqu'ils sont de retour dans leur milieu de travail et l'autre partie concernant « *les variables d'environnement* », variables liées au contexte professionnel du participant qui peuvent favoriser ou bloquer le transfert des acquis de la formation.

Par ailleurs, nous recommandons de multiplier les regards sur les niveaux de performance du transfert des acquis. Dès lors, il s'agit d'entrer dans une démarche d'évaluation multi-sources, en questionnant non seulement le participant sur ses performances de transfert, mais aussi ses collègues et son responsable hiérarchique (N+1), voire d'éventuels clients ou bénéficiaires de ses prestations. On entre alors dans une conception « 360° » de l'évaluation (Antonioni, 1994 ; Hedge *et al.*, 2001 ; Brutus *et al.*, 2006) qui peut se limiter à un « 180° » (questionnement du participant, de ses collègues et de son responsable) ou se restreindre à un questionnement « 90° » du participant et de son responsable.

Concernant les moments de l'évaluation, il s'agit d'effectuer une mesure des performances en milieu professionnel qui sont liées aux contenus abordés en formation et que le participant devrait théoriquement transférer à l'issue de celle-ci, idéalement avant la formation. En effet, il se peut que certains aspects à transférer soient déjà acquis avant la formation et il est souhaitable de les isoler des véritables transferts qui seront réalisés après la formation. S'agissant de la mesure du transfert après la formation, nous préconisons sa réalisation un mois après que la formation ait eu lieu, afin de donner au participant des opportunités d'exercer

les acquis de la formation sur son poste de travail, dans différentes situations et à plusieurs reprises. La même mesure devrait également être effectuée plusieurs mois après la formation, de façon à évaluer l'évolution des comportements transférés. Idéalement, il devrait donc y avoir plusieurs moments de mesure des performances à transférer : avant la formation ; un mois après la formation et trois à six mois après la formation.

Enfin, concernant le format des items des questionnaires qui sont utilisés lors de ces différents moments, nous préconisons l'usage d'échelles de Likert<sup>2</sup> pour des questions de praticabilité et de fidélité. De façon à améliorer la sensibilité des mesures effectuées, nous proposons d'utiliser des échelles à 10 niveaux.

Le design du dispositif d'évaluation comprend :

- (2.a) un plan d'évaluation mentionnant quels publics seront évalués dans le contexte de la formation (participants, responsable N+1, collègues et éventuellement bénéficiaires) et à quel(s) moment(s) ;
- (2.b) un concept de questionnement séparant l'évaluation des comportements des participants de l'évaluation des variables d'environnement influençant le transfert ;
- (2.c) un format d'items à utiliser pour alimenter les questionnaires.

Dans le cadre de notre étude portant sur la formation « *Préparer et rédiger des comptes rendus et procès verbaux* », nous avons choisi d'interroger également les superviseurs (commanditaires de l'évaluation du transfert des acquis) et, uniquement en Suisse, d'interroger les collègues dans l'esprit d'une évaluation « 180° ».

## 2.3 Ressources à mobiliser

Les logiciels utilisés à l'étape précédente le sont également à cette étape « 2. Design du dispositif d'évaluation du transfert », mais s'y ajoute un autre type de logiciel : les formulaires en ligne. Actuellement, des solutions « *web based* » permettent de créer des questionnaires sur mesure utilisables via internet. Des solutions telles que *Google Forms*, *SurveyMonkey* ou *SondageOnline* offrent des possibilités permettant de répondre aux besoins d'une évaluation du transfert des acquis telle que nous l'avons décrite dans notre méthode.

2 Exemple d'étiquettes de réponse d'une échelle de Likert à cinq points : 1. Pas du tout d'accord / 5. tout à fait d'accord.

## 2.4 Contrôles qualité

Les contrôles de qualité sont liés aux critères de praticabilité du dispositif mis en place, ainsi qu'aux critères de fidélité et de sensibilité des résultats collectés à l'aide du design du dispositif d'évaluation élaboré à cette étape. Dans un premier temps, les contrôles ont lieu à l'occasion des validations à l'interne de l'équipe des évaluateurs et portent sur trois produits finaux : le plan d'évaluation ; le concept de questionnement et le format des items. Ensuite, en considérant l'aspect praticabilité, une validation du design du dispositif d'évaluation est menée avec le formateur et éventuellement le commanditaire de la formation.

# ÉTAPE 3

## RÉDACTION DES ITEMS

### 3.1 But poursuivi

Cette étape consiste à rédiger les items à introduire dans les questionnaires d'évaluation. Les items doivent respecter le format prédéfini au point 2.c ainsi que le concept de questionnement défini au point 2.b. Concernant les contenus évalués par ces items, ils sont reliés aux résultats de l'étape « 1. Analyse des acquis de la formation à transférer ». Ils synthétisent (1.a) les aspects importants abordés en formation et devant être transférés ainsi que (1.b) les variables d'environnement de travail qui sont susceptibles d'influencer les transferts.

### 3.2 Opérations à effectuer et produits finaux de l'étape

Dans le cas de notre formation « *Préparer et rédiger des comptes rendus et procès verbaux* » la construction des items s'est opérée parallèlement, entre l'équipe suisse et l'équipe canadienne, dans le respect de normes classiques de rédaction d'items standardisés (Javeau, 1990). Le choix des items a été déterminé en fonction de la table de spécification produite à l'étape d'analyse. Pour rappel, cette étape a permis d'établir une synthèse des aspects importants abordés en formation qui devront être transférés. Concernant le contenu de ces items, nous nous sommes essentiellement basés sur les supports de cours. La rédaction des items relatifs aux variables de transfert s'est appuyée sur des exemples tirés de la littérature scientifique sur le sujet (Baldwin et Ford, 1988 ; Rouiller et Goldstein, 1993 ; *et al.*, 1992 ; Alvarez *et al.*, 2004 ; Ford et Weissbein, 1997). Par conséquent, en ce qui concerne les variables au sein de l'environnement de travail, Choichard (2012, p. 148) propose de distinguer quatre types de variables : (1) le soutien du supérieur hiérarchique, (2) le soutien des collègues, (3) les opportunités de mise en pratique et (4) les caractéristiques de l'organisation.

En termes de produits finaux de cette étape, nous aboutissons donc à deux séries de questions qui pourront être rassemblées et stockées en ligne. D'abord dans (3.a) une banque d'items destinés à évaluer les comportements des participants en lien avec leurs transferts des acquis de la formation sur leurs postes de travail, puis, (3.b) dans une banque d'items destinés à évaluer les variables d'environnement qui influencent ces transferts.

### 3.3 Ressources à mobiliser

Les ressources humaines et logiciels à mobiliser sont les mêmes que celles qui ont été évoquées aux étapes précédentes. Cependant, à cette étape du cycle CGQET, on voit tout l'avantage que l'on pourrait tirer d'un outil en ligne spécifique. Un tel outil centraliserait les banques d'items (3.a et 3.b) et faciliterait le travail collaboratif de rédaction des items. Un tel outil reste à développer, bien que des outils analogues existent déjà pour l'évaluation de la satisfaction (le niveau 1 du modèle de Kirkpatrick) ou des apprentissages (le niveau 2)<sup>3</sup>.

### 3.4 Contrôles qualité

À cette étape, les contrôles qualité concernent principalement les critères de validité, de fidélité et d'authenticité. En effet, il faut s'assurer que les items soient bien reliés aux résultats des analyses effectuées à l'étape 1 du cycle CGQET, tout en s'assurant qu'ils ne comportent pas de biais qui pourraient affecter la fidélité des mesures. Ces items doivent avoir du sens pour les participants et donc être en lien avec les réalités professionnelles qui sont les leurs (critère d'authenticité). Dès lors, en vue de vérifier et éventuellement améliorer la qualité des items, les deux groupes d'évaluateurs (suisse et québécois) ont systématiquement passé en revue chaque question. Ainsi, nous disposons d'une collection d'items validés, traitant des comportements en lien avec les transferts des acquis de la formation « *Préparer et rédiger des comptes rendus et procès verbaux* » ainsi qu'une collection d'items en lien avec les variables d'environnement professionnel qui influencent les transferts. Ces collections d'items, en particulier celles qui concernent les variables d'environnement et qui sont assez génériques et indépendantes des contenus de formation, pourraient alimenter une banque d'items dans le futur.

---

3 Il s'agit de la plateforme en ligne DOCIMO développée par la spin off de l'Université de Liège Assess Group et basée sur le cycle de gestion de la qualité CGQTS.

# ÉTAPE 4

## INFORMATION SUR L'ÉVALUATION

### 4.1 But poursuivi

L'idée sous-jacente est de fournir aux participants, ainsi qu'à tous les acteurs concernés par l'évaluation du transfert, un maximum d'informations en lien avec le dispositif qui est mis en place. Les informations livrées doivent évidemment être non-confidentielles et être en lien avec les produits finaux des étapes précédentes. Livrer ce type d'informations en toute transparence devrait contribuer à augmenter les probabilités de réussite du transfert des acquis de la formation sur les postes de travail des participants.

### 4.2 Opérations à effectuer et produits finaux de l'étape

Il s'agit ici de communiquer aux acteurs concernés (les participants, leurs responsables N+1, les collègues des participants, éventuellement les bénéficiaires de leurs prestations professionnelles, ...) les informations non confidentielles contenues dans les produits finaux des étapes précédentes. Les informations à communiquer peuvent prendre la forme :

- (1.a) d'une synthèse des aspects importants abordés en formation et qui devront être transférés sur les postes de travail à l'issue de celle-ci ;
- (1.b) d'une liste des variables d'environnement de travail qui sont susceptibles d'influencer favorablement ou de rendre plus difficile ces transferts ;
- (2.a) d'une explication du plan d'évaluation mentionnant quels publics seront évalués dans le contexte de la formation (participants, responsable N+1, collègues et éventuellement bénéficiaires) et à quel(s) moment(s) ;
- (2.b) d'une explication du concept de questionnaire séparant l'évaluation des comportements des participants de l'évaluation des variables d'environnement influençant les transferts ;
- (2.c) d'une explication du(des) format(s) d'items utilisé dans les questionnaires ;
- (3.a) d'exemples d'items d'évaluation des comportements des participants ;
- (3.b) d'exemples d'items d'évaluation des variables d'environnement.

Cette étape «4. Information sur l'évaluation» peut aussi répondre à des besoins d'ordre administratif.

Dans le cadre de la formation «*Préparer et rédiger des comptes rendus et procès-verbaux*», l'équipe québécoise a rencontré des responsables du service de formation continue, du service des Ressources Humaines ainsi que du syndicat des employés. En Suisse, des entretiens ont été effectués avec l'unité Ressources Humaines de la HEP Vaud. Ces rencontres ont eu lieu, à la fois pour choisir la formation à évaluer (dans le cadre de la mise à l'épreuve de notre méthode), mais aussi pour obtenir la permission de mener notre projet. Par ailleurs, l'équipe canadienne a obtenu une certification d'éthique de la recherche (numéro de référence 2015\_e\_485). Les courriels et questionnaires qui ont été élaborés dans le cadre de ce projet ont été approuvés par la Commission d'éthique. En Suisse, l'offre de formation a été envoyée par l'unité Ressources humaines de la HEP Vaud aux employés internes. Dans le courriel, il était précisé qu'un projet de recherche était en relation avec cette formation et que les inscrits étaient invités à y participer.

En termes de produits finaux de cette étape «4. Information sur l'évaluation», il serait idéal de pouvoir alimenter une page web contenant :

- (4.a) les informations relatives aux produits finaux des étapes précédentes ;
- (4.b) un calendrier de mise en œuvre du dispositif d'évaluation du transfert ;
- (4.c) un courriel d'annonce du dispositif d'évaluation adressé à tous les acteurs concernés avec un lien vers la page web d'information.

### **4.3 Ressources à mobiliser**

Concernant les informations liées aux produits finaux des étapes précédentes, le plus simple (si les ressources informatiques le permettent) est de les rendre accessible aux acteurs concernés, en ligne et dans un délai de deux à trois semaines avant la formation. Une autre pratique à encourager pourrait consister à mettre en ligne un blog animé par le formateur, où les participants peuvent poser leurs questions à propos du dispositif d'évaluation du transfert des acquis.

### **4.4 Contrôles qualité**

Les contrôles qualité de cette étape sont en lien avec le critère de communicabilité. C'est pourquoi, il s'agit avant tout de vérifier que les informations non confidentielles soient accessibles, complètes et compréhensibles par les acteurs concernés.

# ÉTAPE 5

## COLLECTE DES DONNÉES DE TRANSFERT

### 5.1 But poursuivi

Le but est de mettre en œuvre le plan d'évaluation (2.a) élaboré à l'étape 2. Le calendrier de mise en œuvre est au centre des préoccupations lors de cette étape.

### 5.2 Opérations à effectuer et produits finaux de l'étape

Dans le cadre de la formation «*Préparer et rédiger des comptes rendus et procès verbaux*», le cours a été donné par le formateur, Dr Belabdi, le 18 mars 2016 à Montréal et le 11 avril 2016 à Lausanne. L'envoi des questionnaires «*pré formation*» s'est déroulé deux semaines avant le début de la formation. Comme elle se déroulait dans le cadre de notre étude visant à mettre au point une méthode d'évaluation du transfert, des mesures particulières ont été prises lors de la récolte des données. Au Canada, les participants ont été contactés par courriel ainsi que par téléphone pour leur présenter le projet et leur demander la permission d'impliquer leurs superviseurs. Au préalable, un formulaire de consentement à participer à l'étude a également été envoyé aux participants par courrier interne afin d'obtenir leur signature conformément aux prescriptions du certificat éthique. Onze questionnaires ont été complétés par des participants et neuf par des superviseurs. Un mois après la formation, les questionnaires post-formation ont été envoyés à tous ceux qui avaient répondu aux questionnaires pré formation. Des relances ont ensuite été faites afin d'obtenir un maximum de questionnaires complétés. Quant à la Suisse, l'envoi des questionnaires pré formation s'est déroulé du 29 mars au 11 avril 2016. Les questionnaires post-formation ont été envoyés dans la semaine du 9 mai 2016. Sept participants, un superviseur et deux collègues ont complété le questionnaire pré formation.

Les produits finaux de cette étape sont constitués d'une série de (5.a) questionnaires en ligne complétés par les acteurs identifiés dans le cadre du plan d'évaluation élaboré à l'étape «*2. Design du dispositif d'évaluation du transfert*».

### 5.3 Ressources à mobiliser

Les questionnaires en ligne ont été réalisés à l'aide de *Google Forms* qui permet de les élaborer, de gérer leur mise en ligne et de récolter les réponses des participants.

### 5.4 Contrôles qualité

La préoccupation principale liée aux contrôles qualité à cette étape concerne la fidélité des mesures à travers des vérifications concernant la complétude des données et le bon fonctionnement de la récolte de données.

# ÉTAPE 6

## TRAITEMENT DES RÉSULTATS

### 6.1 But poursuivi

Après la collecte des réponses aux questionnaires envoyés aux acteurs concernés selon les modalités précisées dans le plan d'évaluation, il s'agit maintenant de traiter ces données en vue d'en retirer l'information qui pourra ensuite être renvoyée aux acteurs à l'étape « 7. Feedbacks ».

### 6.2 Opérations à effectuer et produits finaux de l'étape

La première opération consiste à réunir les données enregistrées dans un ou plusieurs fichiers, en lien avec les différents questionnaires précédemment administrés, puis à les traiter. Nous préconisons l'emploi d'un fichier *Google Sheet* avec une feuille de données pour chaque type de questionnaire.

La mise en forme des données à l'intérieur de chaque feuille du fichier doit permettre d'identifier les items en colonnes et les répondants en ligne, chaque case correspondant à la réponse d'un sujet à un item.

Dans un premier temps, à partir des données ainsi mises en forme, des analyses descriptives sont effectuées en vue de résumer et de représenter les résultats obtenus aux questionnaires. Dans un second temps, des traitements spécifiques sont réalisés à partir des résultats aux questionnaires pré et postformation en vue d'évaluer les niveaux de performances de transfert sur les postes de travail des participants. Enfin, les performances de transfert des participants issues des parties « Évaluation des comportements » sont mises en correspondance avec les résultats des parties « Influence de l'environnement de travail ».

Dans le cadre de la formation « *Préparer et rédiger des comptes rendus et procès verbaux* », les deux sessions de cours ont eu lieu à un mois d'intervalle à Montréal (en mars) puis à Lausanne (en avril). Les évaluateurs se sont retrouvés à Lausanne du 2 au 6 mai 2016 pour regrouper et trier les données anonymisées des deux sessions et pour déterminer les traitements à réaliser sur ces données. Lors de cette semaine à Lausanne, les évaluateurs ont également conçu les formats de représentation graphique des données ainsi que des gabarits de feedbacks adaptés aux différents publics d'acteurs concernés.

En termes de produit final de cette étape, il s'agit de produire une version fiable des résultats (6.a).

### 6.3 Ressources à mobiliser

Les ressources mobilisées aux étapes précédentes le sont également à cette étape de traitements. Le logiciel *Google Sheet* est particulièrement utilisé et adapté au travail collaboratif, mais le tableur *Excel* est aussi utilisé pour certains traitements plus pointus et réalisables avec les fonctions macro.

### 6.4 Contrôles qualité

Un premier type d'enjeux en termes de contrôles qualité réside dans la nécessité d'assurer la validité et la fidélité des résultats obtenus après traitement. Des contrôles qualité des items peuvent être utiles. Citons, par exemple, la vérification de la cohérence interne lorsque les effectifs sont suffisants. La validité des résultats est aussi conditionnée par la prise en compte des effets de l'environnement sur les comportements qui illustrent les transferts des acquis.

Un autre type d'enjeux se situe dans la sensibilité des mesures issues des traitements et dans la capacité à livrer un diagnostic précis permettant de distinguer les comportements qui montrent des transferts de ceux qui pointent des problèmes à ce niveau. Par ailleurs, si les items sont bien reliés à la TDS et aux catégories d'aspects importants abordés en formation et qui devront être transférés sur les postes de travail, des scores par catégorie pourront être calculés, ce qui sera important en vue de l'étape suivante.

# ÉTAPE 7

## FEEDBACKS

### 7.1 But poursuivi

Sur la base des résultats fiables établis à l'étape précédente, le but est ici de transmettre aux acteurs impliqués dans le dispositif d'évaluation des feedbacks personnalisés, diagnostiques et adaptés à leurs besoins dans des délais les plus courts possibles.

### 7.2 Opérations à effectuer et produits finaux de l'étape

Dans un premier temps, il s'agit de dresser la liste des parties prenantes de la formation : les personnes formées, leurs collègues, leurs responsables (N+1), le gestionnaire des ressources humaines, etc. Ensuite, nous analysons les besoins de ces personnes en matière de feedbacks. Finalement, en fonction de cette analyse, nous établissons les caractéristiques et les modalités d'envoi des informations. Ce travail peut se faire à l'aide d'un tableau dont une entrée reprend les éléments suivants :

- Informations utilisées pour créer le feedback ;
- Instruments de collecte et moments de prises d'informations ;
- Approches préconisées : perspective formative ou/et certificative, respect des normes éthiques, ... ;
- Caractéristiques du feedback avec comme options possibles des aspects tels que : l'anonymat, la comparaison avec un groupe de référence, l'évolution des performances, ... ;
- Éléments diagnostiqués : le travail d'analyse effectué à la première étape à l'aide de la TDS a permis de mettre en évidence les aspects importants de la formation que les participants doivent être capables de transférer et pour lesquels ils vont recevoir de l'information ;
- Moment de la diffusion ;
- Forme du feedback : courriel personnalisé ; lien sur une page web ; fichier ;

Dans le cadre de la formation « *Préparer et rédiger des comptes rendus et procès verbaux* » nous avons distingué trois groupes cibles : les participants, le formateur et les responsables de la formation. Concernant le formateur, Dr Belabdi, la transmission des informations a eu lieu sous la forme d'une entrevue d'une heure où les principaux aspects de transferts ont été présentés et discutés avec lui. Pour les participants et les responsables nous avons opté pour des feedbacks sous forme de présentations animées accessibles en ligne. L'outil utilisé pour réaliser ces séquences est le logiciel *PowToon*.

La présentation des grandes lignes des résultats débute par quelques explications sur l'origine et la structuration des informations. Ensuite viennent les résultats proprement dits: les différences de comportements sur les postes de travail avant et après la formation; ces différences avant / après pour l'autre groupe de participants (soit suisse, soit canadien); les motivations des participants à suivre la formation et à changer leur manière de travailler; l'influence perçue de l'environnement de travail dans le transfert des acquis; les trois facteurs qui ont eu l'influence la plus positive sur le transfert; les deux facteurs qui ont une influence moins positive; enfin, les comportements les mieux notés en termes de transfert.

En termes de produits finaux de l'étape, il s'agit donc de produire des feedbacks diagnostiques sur le transfert des acquis ciblés sur les besoins et adaptés aux contextes: (7.a) des participants à la formation; (7.b) des responsables qui ont commandité la formation et (7.c) du formateur.

### 7.3 Ressources à mobiliser

Les ressources utilisées ont été de type informatique avec le logiciel *PowToon*. Notons que cette utilisation a nécessité tout un travail en amont de conception de la séquence avec la création d'un scénario, de textes à lire en voix off et de graphiques reprenant les principaux résultats. Une fois réalisées, ces séquences ont été envoyées par courriels aux participants et aux responsables suisses et canadiens.

### 7.4 Contrôles qualité

C'est d'abord le critère de diagnosticité qui est à l'avant plan dans cette étape. Il s'agit de livrer un diagnostic aux participants en matière de transfert des acquis de la formation et de difficultés liées aux variables d'environnement. Ceci dit, les critères de communicabilité et de praticabilité sont également à prendre en compte. L'utilisation des vidéos *PowToon* facilite la compréhension des informations à communiquer et améliore la praticabilité dans la mesure où l'information est livrée via un e-mail et expliquée à travers une séquence animée où sont condensées un grand nombre d'informations sur un laps de temps court et agréable à regarder. Ce type de modalité de feedback est particulièrement adapté à des publics qui n'auraient guère le temps, ou l'envie, de prendre connaissance de ces informations sur leur poste de travail, par exemple à travers un rapport de plusieurs pages.

# ÉTAPE 8

## MACRO-RÉGULATION

### 8.1 But poursuivi

L'idée lors de cette huitième et dernière étape du cycle CGQET est de passer en revue les opérations et produits des sept étapes précédentes. Il s'agit de produire une analyse dans une double perspective: la perspective temporelle (situation présente et projection future – Que faudrait-il faire dans le futur?) et la perspective pratique des protagonistes (le formateur et les évaluateurs) - Que pourrait-on améliorer? Comme le soulignent Gilles et Lovinfosse (2004) dans le cadre du cycle CGQTS, « du point de vue des critères qualitatifs (validité, fidélité, sensibilité des mesures, diagnosticité, praticabilité, équité, communicabilité et authenticité) la situation actuelle est décortiquée en utilisant les deux perspectives temporelle et pratique, pour en déduire les pistes d'amélioration dans une quête de l'excellence.» (p. 1). Avec cette huitième étape, notre cycle CGQET devient en quelque sorte une spirale-qualité où les leçons de ce qui s'est passé lors de l'évaluation qui vient d'être menée vont être tirées, en vue d'améliorer la prochaine évaluation du transfert des acquis.

### 8.2 Opérations à effectuer et produits finaux de l'étape

La revue de la qualité de la première étape « Analyse des acquis de la formation à transférer » nous permet d'établir que notre analyse à l'aide d'une TDS a permis de maîtriser, du moins en partie, la validité de l'évaluation et plus tard, à l'étape sept, sa diagnosticité.

Dans le cadre de la formation « *Préparer et rédiger des comptes rendus et procès verbaux* », nous avons rencontré des difficultés à construire cette TDS à partir du support de cours avec notamment des termes qui ne sont pas familiers. Il est probable que le recul réflexif sur la construction de la TDS et le feedback transmis au formateur amèneront des améliorations au niveau de la structure du support de cours. C'est ce qu'on appelle un « *positive backwash effect* » dans la littérature (Biggs, 1995). Des réflexions sur les procédures d'évaluation peuvent en effet amener des remises en question des procédures d'enseignement. Par ailleurs, nous avons également soulevé un problème lié à l'authenticité des situations évoquées dans certains items dans la mesure où il existe des différences notables entre les contextes canadien et suisse. Par exemple, le Code Morin qui est très utilisé au Canada pour normaliser les PV, ne l'est pas du tout dans le contexte helvétique.

Comme nous venons de le voir, des améliorations sont possibles, notamment dans le domaine de la validité. Ces constats devraient déboucher sur un premier produit final de cette étape 8 : une série de (8.a) *Propositions en vue d'améliorer la prochaine table de spécifications*.

La revue de la deuxième étape « Design du dispositif d'évaluation du transfert » fait apparaître tout l'intérêt de distinguer la nécessité de créer des questionnaires en deux parties « *Évaluation des comportements sur les postes de travail* » et « *Variables d'environnement qui influencent le transfert* » tout en interrogeant différentes sources d'informations (les responsables, voire des collègues), ce qui améliore la validité des résultats. Le fait de procéder à des mesures avant et après la formation permet également d'améliorer la sensibilité des résultats.

Lors de la formation évaluée dans le cadre de ce projet PEERS, nous n'avons pas pu aller aussi loin que nous l'aurions souhaité dans la définition du plan d'évaluation. Par exemple, nous n'avons pas été matériellement en mesure d'effectuer des observations directes sur les postes de travail, ni trouvé une technique qui aurait pu nous permettre de le faire sans rompre avec le critère de praticabilité. Nous n'avons pas questionné les bénéficiaires potentiels des prestations des participants à la formation, bien que dans la plupart des cas, leurs responsables font partie de ces bénéficiaires. Tous les collègues n'ont pas non plus été questionnés aussi systématiquement que nous l'aurions souhaité. La diversification de ces sources d'information auraient ainsi permis d'améliorer la validité et la fidélité des résultats obtenus.

Un deuxième produit final prend alors la forme de (8.b) *Recommandations en vue d'un plan d'évaluation amélioré*.

La revue de l'étape « 3. Rédactions des items » nous amène à revoir avec un peu de recul la façon dont les banques de questions ont été construites, l'une en rapport avec les comportements des participants en lien avec leurs transferts des acquis et l'autre, en lien avec les variables d'environnement qui influencent ces transferts.

Concernant l'évaluation construite dans le cadre de ce projet, nous n'avons pas eu le temps d'organiser les items dans des banques de questions spécifiquement mises en place pour les besoins du projet. Ceci devrait être entrepris dans le futur afin d'augmenter la praticabilité du dispositif, en particulier en ce qui concerne les items liés aux variables d'environnement, qui ont un caractère assez générique quelque soit la thématique de la formation évaluée. Par ailleurs, les effectifs de participants aux formations au Canada comme en Suisse étaient très faibles. Ceci ne nous a pas permis d'envisager des analyses d'items poussées, comme des analyses de cohérence internes, ce qui nous permettrait d'améliorer la fidélité des mesures.

Le troisième produit final, lorsque les conditions le permettent, devrait prendre la forme d'un (8.c) *Rapport sur la qualité des items utilisés dans les instruments d'évaluation du transfert*.

Pour l'étape « 4. Information sur l'évaluation », la revue de la qualité nous amène à nous interroger sur les pistes d'améliorations pour une meilleure communication avec les prochaines parties prenantes du dispositif d'évaluation du transfert.

Notre démarche de réflexion sur le processus méthodologique s'est déroulée en parallèle à la mise en œuvre concrète de l'évaluation des transferts des acquis de la formation «*Préparer et rédiger des comptes rendus et procès verbaux*», et ce sur une période très restreinte. Cette concomitance et ce contexte ne nous ont pas permis de livrer tous les éléments d'information que nous aurions souhaité mettre à disposition des parties prenantes avant l'évaluation des transferts des acquis :

- (1.a) synthèse des aspects importants abordés en formation et qui devront être transférés sur les postes de travail à l'issue de celle-ci ;
- (1.b) liste des variables d'environnement de travail qui sont susceptibles d'influencer favorablement ou de rendre plus difficile ces transferts ;
- (2.a) explication du plan d'évaluation mentionnant quels publics seront évalués dans le contexte de la formation (participants, responsable N+1, collègues et éventuellement bénéficiaires) et à quel(s) moment(s) ;
- (2.b) explication du concept de questionnement séparant l'évaluation des comportements des participants de l'évaluation des variables d'environnement influençant les transferts ;
- (2.c) explication du format d'items utilisé dans les questionnaires ;
- (3.a) exemples d'items d'évaluation des comportements des participants ;
- (3.b) exemples d'items d'évaluation des variables d'environnement.

À l'issue de cette revue, l'idée est de proposer une (8.d1) *Liste de recommandations en termes d'éléments d'informations à communiquer* et une (8.d2) *Liste de propositions concernant les moyens à mobiliser pour une transmission plus efficiente des informations auprès des parties prenantes*.

La revue de l'étape «5. Collecte des données», nous amène à analyser rétrospectivement divers aspects: la présentation des questionnaires; leurs modes de transmission; la manière de récolter les réponses, et ce, en vue de les améliorer pour le prochain cycle d'évaluation du transfert des acquis. Les avis des participants évalués sont très utiles lors de cette revue.

Dans le cadre de l'évaluation de la formation «*Préparer et rédiger des comptes rendus et procès verbaux*», nous avons utilisé les ressources technologiques à notre disposition via un envoi par e-mails des liens vers des formulaires *Google Forms* à compléter en ligne. Les données ont ainsi été fournies sur les postes de travail ou à l'extérieur des organisations par les participants aux formations. Par ailleurs, le groupe international d'évaluateurs a pu accéder à distance à ces données automatiquement transférées dans des feuilles de calcul *Google Sheet*. Cette étape n'a pas posé de problèmes particulier, si ce n'est la nécessité d'une attention et d'une coordination importante pour l'envoi des questionnaires ciblés sur les différents types de destinataires visés à Montréal et à Lausanne : les participants, les responsables de ces derniers, les gestionnaires des formations et certains collègues (uniquement à Lausanne).

A l'issue de cette revue de l'étape 5, il s'agit donc d'aboutir à une (8.5) *Liste de recommandation pour améliorer la récolte des données*.

La revue de l'étape « 6. Traitement des résultats » portera sur les améliorations possibles au niveau de la mise en forme des données récoltées et au niveau des traitements qui seront effectués en vue d'évaluer le transfert des acquis en formation dans le travail des participants.

Lors des traitements des résultats aux questionnaires pré et postformations qui se sont déroulés à Montréal et à Lausanne au printemps 2016, nous avons été confrontés à la difficulté de trouver des procédures de traitements standardisés qui permettent d'aboutir à des représentations graphiques claires, facilement compréhensibles et utiles aux participants, responsables, gestionnaires de formation et formateurs, en vue d'améliorer les transferts des apprentissages dans les environnements de travail. Cet aspect « standardisation des traitements » de notre méthode CGQET devra encore être travaillé dans le futur, ainsi que les procédures de contrôle qualité dans les traitements qui nous permettraient d'améliorer la fiabilité des résultats.

A l'issue de cette revue de l'étape « 6. Traitement des résultats », une (8.6) *Liste de recommandations pour l'amélioration des traitements des données récoltées en vue d'aboutir à une version fiable des résultats* est proposée.

Enfin, la dernière revue dans le cadre de cette macro-régulation concerne l'étape « 7. Feedbacks » du cycle CGQET. Cette revue vise l'amélioration des informations et des procédures de transmission de celles-ci aux différentes parties prenantes de l'évaluation du transfert des acquis de la formation.

Dans le cadre de la formation « *Préparer et rédiger des comptes rendus et procès verbaux* », nous avons opté pour deux types de feedbacks : d'une part, un compte-rendu individualisé pour le formateur dans le cadre d'une rencontre en face à face et d'autre part, des feedbacks médiatisés sous la forme de séquences animées PowToon permettant de livrer les informations sur les transferts réalisés aux participants et aux responsables de ces derniers. Si le feedback au formateur ne pose pas trop de problèmes, les feedbacks PowToon pour les participants et leurs responsables nous ont amené à innover dans le domaine et à nous concentrer sur les messages essentiels à faire passer pour optimiser les transferts des acquis de la formation sur les postes de travail.

A l'issue de cette revue de l'étape « 7. Feedbacks », deux types de recommandations sont attendues : une (8.7a) *Liste de recommandations relatives aux informations* ainsi qu'une (8.7.b) *Liste de recommandations pour améliorer les procédures de transmission des informations*.

### **8.3 Ressources à mobiliser**

Les ressources sont essentiellement à mobiliser au niveau de l'équipe des évaluateurs qui poseront un regard réflexif sur les actions qui ont été entreprises et qui peuvent, lorsque c'est nécessaire, solliciter les parties prenantes pour compléter leurs informations et discuter de pistes d'améliorations.

### **8.4 Contrôles qualité**

Dans l'idéal, les listes des recommandations devraient être validées par l'ensemble des parties prenantes. Une évaluation des coûts, en rapport avec les améliorations pressenties, devrait compléter l'analyse en vue de fixer les priorités au regard des ressources disponibles pour la construction de la prochaine évaluation du transfert. Cette dernière va faire l'objet d'un second projet PEERS 2016-2017 à découvrir.

## LISTE DE RÉFÉRENCES

- AERA, APA, NCME (1999). *Standards for Educational and Psychological Testing*. Washington: American Educational Research Association.
- Alvarez, K., Salas, E. et Garofano, C. M. (2004). An Integrated Model of Training Evaluation and Effectiveness, *Human Resource Development Review*, 3(4), 385-416.
- Antonioni, D. (1994). The Effects of Feedback Accountability on Upward Appraisal Ratings. *Personnel Psychology*, 47, 349–356.
- Baldwin T. T. et Ford J. K. (1988). Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel Psychology*, 41, 63-105.
- Biggs, J. B. (1995). Assumptions underlying new approaches to assessment. *Curriculum Forum*, 4(2), 1-22.
- Brutus, S., Derayeh, M., Fletcher, C., Bailey, C., Velazquez, P., Shi, K., Simon, C. et Labath, V. (2006). Internationalization of multi-source feedback systems: a six-country exploratory analysis of 360-degree feedback. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(11), 1888-1906.
- Cheng, E. W. L. et Hampson I. (2007). Transfer of training: A review and new insights. *International Journal of Management Reviews*, 10(1), 1-15.
- Chochard, Y. (2012). *Les variables influençant le rendement des formations managériales: une étude de cas multiple suisse par la méthode de l'analyse de l'utilité*. Fribourg: Université de Fribourg.
- Chochard, Y., et Gilles, J.-L. (2016). Optimiser l'impact de la formation continue universitaire: développement d'un nouvel instrument d'évaluation du transfert des acquis sur le terrain professionnel. Dans Adigüzel, O. C. (Ed.), *Abstract Book - XVIII AMSE-AMCE-WAER Congress - Teaching and Training Today for Tomorrow, 30 May - 2 June 2016*. Iskesehir (Turkey): Anadolu University.
- Dunberry, A. et Péchard, C. (2007). L'évaluation de la formation dans l'entreprise-État de la question et perspectives. Montréal: CIRDEF-UQAM.
- Ford, J.K. et Weissbein, D.A. (1997). Transfer of Training: An Updated Review and Analysis. *Performance Improvement Quarterly*, 10(2), 22-41.
- Hedge, J.W., Borman, W.C., et Birkeland, S.A. (2001). History and Development of Multisource Feedback as a Methodology. In Bracken, D.W., Timmreck, C.W., & Church, A.H. (Eds). *The Handbook of Multisource Feedback*. San Francisco: Jossey Bass.
- Gilles, J.-L. (2002). *Qualité spectrale des tests standardisés universitaires – Mise au point d'indices éducatifs d'analyse de la qualité spectrale des évaluations des acquis des étudiants universitaires et application aux épreuves MOHICAN check up' 99*. Liège: Université de Liège, Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation.

Gilles, J.-L. et Lovinfosse, V. (2004). Utilisation du cycle SMART de gestion qualité des évaluations standardisées dans le contexte d'une Haute École : regard critique en termes de validité, fidélité, sensibilité des mesures, diagnosticité, praticabilité, équité, communicabilité et authenticité. Dans Arzola Medina, S. (Ed.), *Proceedings of World Education for Educational Research (WAER) - XIV Congreso Mundial de Ciencias de la Educación: Educadores para una Nueva Cultura - Summary of papers abstracts*. Santiago : Pontificia Universidad Católica de Chile, Facultad de Educación.

Gilles, J.-L. (2010). *Qualité spectrale des tests standardisés universitaires*. Sarrebruck : Editions universitaires européennes.

Gilles, J.-L., Gutmann, C., et Tedesco, B. (2012). The PEERS Concept, a New Approach to Internationalization of Teacher Education. In Baillat, G. (Ed.), *Livre des résumés du 17<sup>e</sup> Congrès de l'Association mondiale des sciences de l'éducation*. Reims : Université de Reims.

Gilles, J.-L., et Soldevila, S. (2014). Programme PEERS : Projets d'Équipe d'Enseignants-chercheurs et d'Étudiants en Réseaux Sociaux. *Comenius Journal*, 23, 32-34.

Fives, H. et Didonato-Barnes, N. (2013). Classroom Test Construction : The Power of a Table of Specifications. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 18(3).

Kirkpatrick, D. (1959). Techniques for Evaluating Training Programs, *Journal of the American Society of Training Directors*, 13(11), 3-9.

Kirkpatrick, D. (1959). Techniques for Evaluating Training Programs: Part 2 - Learning, *Journal of the American Society of Training Directors*, 13(12), 21-26.

Kirkpatrick, D. et Kirkpatrick, J. (2006). *Evaluating training programs*, third edition, San Francisco : Berrett-Koehler Publishers Inc.

Loiselle, J. (2001). La recherche développement en éducation : sa nature et ses caractéristiques. In Anadón, M. (Ed.), *Nouvelles dynamiques de recherche en éducation* (pp. 77-97). Laval : Les presses de l'université de Laval.

Mathieu, J. E., Tannenbaum, S. I., et Salas, E. (1992). Influences of individual and situational characteristics on measures of training effectiveness. *Academy of Management Journal*, 35(4), 828-847.

Morissette, D. (1996). *Guide pratique de l'évaluation sommative – Gestion des épreuves et des examens*. Montréal : Éditions du renouveau pédagogique.

Nitko, A. et Brookhart, S. (2007). *Educational Assessment of Students* (5<sup>th</sup> edition). Columbus : Pearson Merrill Prentice Hall.

Rouiller, J. et Godstein, I. (1993). The Relationship Between Organizational Transfer Climate and Positive Transfer of Training. *Human Resource Development Quarterly*, 4(4), 377-390.





# RÉSUMÉ

Ce document décrit le cycle CGQET, une nouvelle méthode de construction d'instruments d'évaluation du transfert des acquis de la formation sur les postes de travail. Le cycle de construction CGQET est composé de huit étapes : (1) l'analyse des acquis de la formation à transférer, (2) le design du dispositif d'évaluation du transfert, (3) la rédaction des items, (4) l'information sur l'évaluation, (5) la collecte des données de transfert, (6) le traitement des résultats, (7) les feedbacks et (8) la macro-régulation.

La particularité du CGQET est que chaque étape du cycle aboutit à un produit (par exemple, une banque d'items, un instrument d'évaluation, un support de feedback) dont il est possible de contrôler la qualité en fonction de huit critères : la validité, la fidélité, la sensibilité, la diagnosticité, l'équité, la praticabilité, la communicabilité et l'authenticité.

Ce document présente chaque étape du cycle CGQET en fonction des buts poursuivis, des opérations à effectuer, des ressources à mobiliser et des contrôles qualité à réaliser sur les produits finaux de l'étape. Il contient également un exemple de mobilisation du cycle dans le cadre de l'évaluation de deux sessions d'une formation continue qui avait pour thème « Préparer et rédiger des comptes rendus et procès verbaux ».



[https://twitter.com/oce\\_uqam](https://twitter.com/oce_uqam)



<http://bit.ly/2jgllno>

---

**CIRDEF**

CENTRE INTERDISCIPLINAIRE  
DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT  
SUR L'ÉDUCATION ET LA FORMATION  
TOUT AU LONG DE LA VIE

**hep/** haute  
école  
pédagogique  
vaud