



Lignes directrices du groupe de travail « Méthodes de formation judiciaire » pour l'évaluation des pratiques en matière de formation judiciaire



*Avec le soutien de
l'Union européenne*

**Réseau Européen
de Formation Judiciaire**

2017

Droit d'auteur

Ces lignes directrices ont été rédigées exclusivement à des fins didactiques.

Les textes ainsi que les matériaux inclus, sont la propriété exclusive du Réseau Européen de Formation Judiciaire, à l'exception des cas qui sont établis différemment.

Il est interdit de reproduire ces lignes directrices, dans leur totalité ou en partie, sans la permission écrite du REFJ.

Des extraits des lignes directrices peuvent être soumises à révision, reproduites ou traduites uniquement à des fins d'étude privé. La vente est interdite ainsi que toute autre pratique liée à but lucratif. Toute utilisation publique légale ou référence aux lignes directrices devra s'accompagner par la reconnaissance au REFJ et par la mention de son l'auteur.

Clause de non-responsabilité

Le contenu et opinions exposés ci-inclus sont intrinsèques à REFJ et la Commission Européenne ne peut être tenue responsable d'aucun usage qui pourrait être fait de ce contenu et opinions.



Réseau européen de formation judiciaire



Avec le soutien de l'Union européenne

Table des matières

Lignes directrices pour l'évaluation	4
Informations générales concernant le présent manuel	4
Introduction. L'évaluation et le REFJ	4
Le modèle d'évaluation de Kirkpatrick : courte introduction	6
Niveau 1 : Réactions - Introduction	7
1.2. Outils	7
1.3. Outils déjà utilisés par le REFJ	8
1.4. Recommandations	8
2. Niveau 2 : Apprentissages - Introduction	10
2.2. Outils	10
2.3. Outils déjà utilisés par le REFJ	10
2.4. Recommandations	11
3. Niveau 3 : Comportements - Introduction	13
3.2. Outils	13
3.3. Outils déjà utilisés par le REFJ	15
3.4. Recommandations	15
4. Niveau 4 : Résultats - Introduction	17
4.2. Outils	17
4.3. Outils déjà utilisés par le REFJ	18
4.4. Recommandations	18
Recueil d'annexes	19
Annexe 1 : Niveau 1 - Questionnaire d'évaluation	19
Annexe 2 : Niveau 1 - Enquêtes de satisfaction « Happy sheets »	21
Annexe 3 : Niveau 2 - Auto-évaluation	22
Annexe 4 : Niveau 2 - Récapitulatif des outils d'évaluation	23
Annexe 5 : Niveaux 1 à 4 - Explications, outils et critères (synthèse)	24

Lignes directrices pour l'évaluation

Informations générales concernant le présent manuel

Les lignes directrices du REFJ (Réseau européen de formation judiciaire) pour l'évaluation ont été conçues dans le but d'aider les prestataires de formation judiciaire à évaluer leurs activités. Le présent manuel décrit les travaux du REFJ dans ce domaine, présente les activités menées par le Réseau en lien avec la méthodologie d'évaluation et contient des informations concrètes sur l'exercice difficile de l'évaluation.

Cependant, l'objectif général est de fournir un outil utile, c'est-à-dire pratique, facile à utiliser et donnant des exemples concrets.

Vous constaterez que nous ne faisons pas de distinction entre la formation en présentiel, la formation en ligne ou la formation mixte, étant donné que ce sont les **effets** de la formation qui sont évalués, et non les méthodes. Les présentes lignes directrices s'appliquent uniquement à l'évaluation de la **formation continue**.

Elles ont été conçues et rédigées par un groupe d'experts composé de M^{me} Caroline Holst Åhbeck, de M^{me} Nathalie Glime et de M^{me} Otilia Pacurari et coordonné par M. Luca Perilli, coordinateur du groupe de travail « Méthodes de formation judiciaire ». Il est prévu qu'elles soient **régulièrement mises à jour**.

Introduction. L'évaluation et le REFJ

L'évaluation est une composante essentielle de toute approche systématique de la formation.

L'adoption d'une approche professionnelle vis-à-vis de la formation commence par l'identification des *besoins de formation* et des *objectifs d'apprentissage*. En analysant les *besoins de formation*, vous déterminez l'écart entre les connaissances et compétences détenues actuellement par les personnes et celles dont a besoin l'organisation. Le prestataire peut alors planifier la formation. Les *objectifs d'apprentissage* décrivent ce que les participants devraient savoir ou être capables de faire à la fin de la formation, qu'ils ne savaient pas ou n'étaient pas capables de faire avant. Ces objectifs doivent être *SMART*, c'est à dire spécifiques, mesurables, ambitieux, réalistes et limités dans le temps.

Les objectifs d'apprentissage doivent être pris en considération dès le début de l'élaboration et de la conception d'une activité de formation. Ils sont étroitement liés aux méthodes d'enseignement, c'est pourquoi, au moment de planifier une activité, le prestataire doit également choisir les méthodes d'enseignement les plus adaptées pour atteindre les résultats/objectifs souhaités. Par ailleurs, le contexte et la raison de l'évaluation doivent également être pris en considération pour fixer les objectifs de l'évaluation et choisir les outils appropriés. Concevoir l'évaluation en même temps que les objectifs d'apprentissage permet de décider plus facilement quelles sont les données à collecter et quelles méthodes employer pour le faire. Mais avant toute chose, il faut sélectionner les bons **outils d'évaluation** se posant les questions suivantes :

- **Pourquoi** ? Quel est le but de l'évaluation ?
- **Quoi** ? Quels aspects devront être évalués ?
- **Qui** ? Qui s'occupera de procéder à l'évaluation ?
- **Quand** ? À quel moment l'évaluation sera-t-elle menée ?

Le **Réseau européen de formation judiciaire** se concentre depuis quelque temps sur l'évaluation de la formation judiciaire.

En 2015 et 2016, son groupe de travail « **Méthodes de formation judiciaire** » a organisé deux séminaires qui ont largement alimenté l'élaboration des présentes lignes directrices. Ces deux séminaires avaient pour thème la mesure des résultats de l'apprentissage et des effets de la formation, à court terme et à long terme. Le premier était axé sur *Le défi d'évaluer correctement le niveau des réactions*, tandis que le deuxième se concentrait sur *Le défi particulier de l'évaluation à long terme*. Le premier séminaire avait pour objectif de faire le point sur la situation de l'évaluation au niveau des réactions (niveau 1) dans les pays européens. Six mois plus tard, les participants ont reçu un questionnaire visant à réévaluer l'événement dans une perspective à long terme. Les résultats de ce questionnaire ont été présentés lors du deuxième séminaire, qui se concentrait sur l'évaluation à long terme (niveaux 2-4).

Les travaux menés par le REFJ avant, pendant et après les deux séminaires ont produit deux résultats concrets : un *outil-modèle pour le suivi de l'évaluation du séminaire* (consultable [ici](#)) et un questionnaire électronique d'évaluation à long terme ([ici](#)), actuellement utilisé dans le cadre du projet de justice pénale.

Le REFJ a également procédé à la collecte des bonnes pratiques en matière d'évaluation judiciaire dans le contexte de la mise en œuvre de l'Étude sur les meilleures pratiques de formation des juges et des procureurs¹ réalisée dans le cadre du lot 1 du projet pilote sur la formation judiciaire européenne (consultable [ici](#)). Cette étude a conduit à l'adoption de neuf conclusions dans les domaines suivants : « définition des bonnes pratiques », « transférabilité », « nécessité de connecter la formation judiciaire avec la société au sens large », « interactivité », « compétences judiciaires et aspects liés au métier de juge », « outils et méthodologies », « évaluation des besoins » (conclusion n° 7), « formation au droit de l'Union européenne », « valeur de la formation transfrontière ».

Par ailleurs, l'évaluation de la formation était également au centre du *Manuel du REFJ sur la méthodologie de formation judiciaire*, dont la deuxième édition a été publiée en 2016². Ce manuel (consultable [ici](#)) a pour but d'aider les organisateurs et gestionnaires de formations judiciaires en Europe à optimiser la planification conceptuelle de programmes de formation complets, ainsi que d'offrir une riche base de connaissances sur les méthodes modernes de formation judiciaire. Les cinq chapitres de cet ouvrage portent sur le rôle et les compétences du formateur, la planification d'un programme de formation, les méthodes modernes de formation, ainsi que la conception et l'organisation d'activités de formation et d'évaluation.

La Commission européenne a reconnu la valeur ajoutée de ce manuel unique en son genre et a assuré sa traduction dans toutes les langues de l'Union afin d'en favoriser la diffusion auprès du public le plus large possible.

Les présentes lignes directrices synthétisent et transforment en recommandations les travaux menés par le REFJ dans le domaine de l'évaluation de la formation judiciaire, en prenant pour référence le modèle d'évaluation à quatre niveaux de Kirkpatrick³.

1 Appel d'offres JUST/2012/JUTR/PR/0064/A4.

2 Publié pour la première fois en 2013, ce document a été révisé et actualisé par le groupe de travail « Méthodes de formation judiciaire » en décembre 2015.

3 Donald Kirkpatrick, né le 15 mars 1924 et décédé le 9 mai 2014, exerçait le poste de Professeur émérite au sein de l'[Université du Wisconsin](#) aux États-Unis, et fut également président de l'ASTD ([American Society for Training and Development](#)). Il est surtout connu pour avoir développé un modèle traitant de [l'évaluation de la formation](#) sur quatre niveaux.



Le modèle d'évaluation de Kirkpatrick : courte introduction

La majeure partie des modèles d'évaluation de la formation se fondent sur le modèle à quatre niveaux de Kirkpatrick. Ces niveaux peuvent être résumés comme suit :

- Niveau 1 - comment les participants ont-ils **réagi** à la formation ?
- Niveau 2 - dans quelle mesure les participants ont-ils assimilé les connaissances, compétences ou attitudes attendues à l'issue de la formation, autrement dit qu'ont-ils **appris** ?
- Niveau 3 - dans quelle mesure les participants ont-ils modifié leur **comportement** sur le lieu de travail (après avoir suivi l'activité de formation) ?
- Niveau 4 - quels sont les résultats ou les répercussions globaux de la formation (pour le système judiciaire) ?

Les quatre niveaux du modèle de Kirkpatrick offrent une méthode systématique pour évaluer les programmes de formation. D'un niveau à l'autre, le processus se complique et demande plus de temps, mais les informations obtenues sont d'autant plus précieuses (voir [l'"Annexe 5 : Niveaux 1 à 4 - Explications, outils et critères \(synthèse\)"](#) pour une brève description explicative des 4 niveaux).

La méthode utilisée actuellement pour évaluer les activités de formation judiciaire du REFJ repose également sur le modèle de Kirkpatrick.

Niveau 1 : Réactions – Introduction

Le niveau 1 se concentre sur les participants. On vérifie que la formation est adaptée aux besoins et aux intérêts des participants, qu'elle correspond aux besoins de leur milieu de travail et qu'elle est suffisamment axée sur les compétences.

L'évaluation de niveau 1 est utilisée pour collecter les réactions des participants dans le but final de :

- confirmer que les résultats/objectifs d'apprentissage ont été atteints ;
- vérifier la qualité de la formation (adéquation, efficacité, utilité) ;
- connaître les aspects à améliorer.

1.2. Outils

Le niveau 1 s'accompagne d'une pléthore d'outils d'évaluation performants. Ceux-ci peuvent être plus ou moins complexes, mais ont tous pour fonction de mesurer les réactions des participants. Voici quelques-uns des outils les plus fréquemment utilisés, suivis d'une brève explication :

- Débriefing/feed-back – Il s'agit d'une manière de recueillir l'avis des participants (ainsi que des formateurs et des experts) directement après une session de formation. Par session de formation, on entend un seul cours, une partie de la journée ou une activité de formation complète. Cet outil peut être utilisé sur place ou à distance un peu plus tard. Les données peuvent être collectées sur une feuille de papier, oralement ou via un outil électronique. Les questions peuvent varier quelque peu selon que l'activité de formation est évaluée immédiatement ou un peu plus tard. Voici un exemple de questions :
 - Quels étaient les points forts et les points faibles de la formation ?
 - Quelles sont les connaissances ou compétences que vous comptez appliquer immédiatement sur votre lieu de travail ?
 - Les différentes méthodes de formation vous ont-elles semblé utiles ? Lesquelles en particulier et pourquoi ?
 - Qu'avez-vous pensé des compétences d'enseignement des différents experts/formateurs ?
 - Que faudrait-il, selon vous, modifier dans la formation ? Pourquoi ?
 - Avez-vous d'autres remarques dont vous souhaitez nous faire part ?
- Flipcharts/post-its – Le fonctionnement est identique à l'outil précédent, à ceci près que les commentaires/réponses aux questions sont rédigés sur des flipcharts ou sur des post-its. La seule différence est que le processus se déroule pendant l'activité/la session de formation et que les feuilles du flipchart ou les post-its sont récoltés par le formateur/coordonateur de l'activité avant la fin de la formation. Les questions utilisées sont similaires à celles énumérées ci-dessus. Il est également possible de se concentrer sur un thème spécial, comme les contenus, les méthodes de formation ou les formateurs.
- Rapport du coordinateur de l'activité – Un autre moyen de collecter des données sur les réactions immédiates consiste à demander au coordinateur de l'activité de rédiger un rapport sur la session de formation. Ce rapport peut être rédigé de manière libre ou à l'aide d'un modèle. Le lien vers le **modèle utilisé dans le cadre des activités de formation du REFJ** est disponible [ici](#).
- Une autre manière de collecter des données sur les réactions des participants est de rassembler quelques-uns d'entre eux au sein d'un groupe de discussion après l'activité de formation. La

personne désignée en tant que rapporteur est chargée de poser les questions et de prendre des notes (un exemple concret est disponible dans le cadre du [lot 1 du projet pilote sur la formation judiciaire européenne](#)). Les questions utilisées sont similaires à celles énumérées ci-dessus.

- Questionnaire d'évaluation - Un questionnaire d'évaluation peut être qualitatif ou quantitatif, en fonction des questions posées. Les questions qualitatives servent à mieux comprendre les raisons, opinions et motivations sous-jacentes des participants afin de s'immerger plus profondément dans l'expérience de la formation. Les questions quantitatives sont utilisées pour quantifier l'opinion des participants sur la formation ou les formateurs et pour obtenir des données transformables en statistiques exploitables. Celles-ci permettent de quantifier les attitudes/opinions et de généraliser les résultats.

Voir l'[annexe 1](#) pour un exemple de questionnaire d'évaluation.

- Enquêtes de satisfaction - Une enquête de satisfaction (également appelée « *happy sheet* ») est une évaluation courte, directe et très facile à utiliser, mais à l'utilité limitée. Elle consiste en un certain nombre d'affirmations que le participant doit évaluer à l'aide de différents smileys.

Voir l'[annexe 2](#) pour un exemple d'enquête de satisfaction.

1.3. Outils déjà utilisés par le REFJ

Presque toutes les institutions de formation évaluent déjà le niveau 1 et c'est pourquoi la plupart des outils énumérés ci-dessus sont déjà utilisés par le REFJ. L'utilisation de flipcharts ou de post-its est de plus en plus fréquente et le coordinateur de l'activité est tenu de rédiger un rapport après chaque activité de formation en lien avec les méthodes de formation judiciaire. Enfin, les enquêtes de satisfaction et les questionnaires d'évaluation sont des outils qui sont fréquemment utilisés : le questionnaire utilisé par le REFJ peut être trouvé [ici](#).

1.4. Recommandations

- Si l'objectif est d'obtenir un retour direct et rapide sur une activité de formation, il est conseillé d'utiliser un outil d'évaluation que les participants peuvent manier durant la formation ou immédiatement après celle-ci, comme le débriefing/feed-back ou le recueil des commentaires/réponses aux questions sur un flipchart ou des post-its. Les enquêtes de satisfaction permettent aussi d'obtenir un retour instantané, mais la manière dont ces enquêtes sont conçues empêche les participants d'explicitier leurs réponses. Il est notamment recommandé d'utiliser des outils de retour rapide lorsque la même activité de formation est organisée plusieurs fois dans un laps de temps relativement court. En effet, l'institution de formation souhaitera obtenir un retour même si le délai est trop court pour permettre aux participants de remplir un questionnaire d'évaluation ordinaire.
- Les résultats de l'évaluation serviront à développer la formation, à modifier les contenus, à changer de formateurs, etc. ce qui signifie que les données ou les résultats collectés grâce à l'évaluation doivent être transmis à des personnes opérant à différents niveaux de l'institution (par exemple, les directeurs, les responsables de formation, les coordinateurs des activités, les formateurs et les autres parties prenantes).
- Le rapport d'activité est un bon moyen de comparer l'avis des participants avec celui du coordinateur, afin d'obtenir une autre perspective de la formation.

- Les groupes de discussion peuvent être utiles lorsque, pour une raison ou une autre, il est important que les résultats de l'activité de formation soient examinés en profondeur.

Recommandations concernant les questionnaires d'évaluation :

- Si vous envisagez de recourir à un questionnaire d'évaluation, prenez garde à faire preuve de flexibilité au moment de sa conception. L'exemple de questionnaire fourni en annexe se compose de différentes parties visant chacune à évaluer différents aspects de la formation. Les questions qui y figurent peuvent être utilisées telles quelles ou adaptées en fonction des besoins.
- Le questionnaire d'évaluation devrait contenir à la fois des questions ouvertes et des questions fermées. Assurez-vous de laisser suffisamment de place pour permettre aux participants de répondre aux questions ouvertes. Il est préférable d'utiliser des questionnaires d'évaluation au format électronique, car l'analyse des données s'en trouvera facilitée et le programme informatique idoine comporte normalement de nombreuses fonctionnalités très utiles.
- En ce qui concerne les questions fermées, le nombre d'options devrait être limité à quatre ou cinq. Si vous prévoyez quatre options, choisissez-en trois positives et une négative (par exemple : excellent, très bien, bien et médiocre). Si vous en prévoyez cinq, ajoutez une deuxième option négative (par exemple : très médiocre). Il convient également de prévoir une option « sans objet » ou « non applicable ».
- La longueur du questionnaire d'évaluation ne devrait pas excéder trois pages ou 10-15 questions.
- Informez les participants de l'existence d'un questionnaire d'évaluation dès le début de la formation et rappelez-leur tout au long de l'activité.
- Prévoyez au moins 10 à 15 minutes à la fin de la formation pour leur permettre de remplir les formulaires.
- Si vous utilisez un questionnaire d'évaluation au format électronique, vous pouvez choisir de l'envoyer aux participants *avant* ou *après* l'activité de formation. L'envoi au préalable comporte de nombreux avantages : les participants peuvent répondre aux questions pendant l'activité de formation, ce qui augmente vos chances d'obtenir un grand nombre de réponses et des avis plus détaillés à propos des contenus et des formateurs. En envoyant le questionnaire d'évaluation après l'activité de formation, vous avez l'avantage d'éviter les réactions à chaud, ce qui vous permettra probablement d'obtenir des informations plus utiles, bien qu'émanant d'un nombre plus faible de participants.
- Il est recommandé de faire remplir le questionnaire d'évaluation au plus grand nombre possible, c'est pourquoi il est conseillé de rappeler l'existence de ce questionnaire une fois la formation terminée. Envoyer des e-mails de rappel et conditionner la délivrance du certificat de participation à la remise du questionnaire d'évaluation sont deux moyens d'augmenter le pourcentage de réponses.
- Le questionnaire d'évaluation doit être anonyme et le délai de réponse devrait être limité à deux semaines.

2. Niveau 2 : Apprentissages – Introduction

Les professionnels adultes sont des apprenants autonomes. Les juges et les procureurs ont chacun leurs propres méthodes pour intégrer ce qu'ils ont appris durant l'activité de formation de façon à l'appliquer dans leur travail quotidien.

L'évaluation de niveau 2 permet d'évaluer dans quelle mesure les participants :

- *ont acquis des connaissances ;*
- *ont développé des compétences ;*
- *ont développé une attitude professionnelle.*

En principe, le type de formation n'influence pas l'apprentissage. Les formations en présentiel et les formations à distance peuvent aussi bien les unes que les autres aborder ces trois aspects de l'apprentissage, en fonction de la manière dont la formation est planifiée et structurée. Comme toujours, il est important de fixer les objectifs d'apprentissage dès la phase de planification. Ainsi, tant les formateurs que les participants peuvent se concentrer sur les résultats.

2.2. Outils

L'apprentissage est l'aspect le plus important pour les formateurs et les organisateurs de formations. À l'heure actuelle, pourtant, bon nombre de prestataires de formation judiciaire au niveau européen accordent trop peu d'attention à l'apprentissage des participants, c'est-à-dire aux connaissances, compétences et attitudes qu'ils ont pu développer.

L'évaluation des connaissances ou des compétences acquises peut être réalisée à partir d'un nombre limité d'outils que l'on peut généralement classer dans deux grandes catégories :

1. évaluation directe de connaissances spécifiques, de compétences pratiques et d'attitudes particulières :
 - test
 - plan d'action
 - auto-évaluation
 - évaluation collective
1. utilisation de technologies modernes permettant une organisation et une analyse efficace des résultats de l'évaluation :
 - boîtiers cliqueurs.

2.3. Outils déjà utilisés par le REFJ

Le boîtier cliqueur est un outil d'apprentissage à fonctions multiples. Il renforce l'engagement pendant la formation et permet une évaluation plus effective des résultats d'apprentissage. À l'aide d'appareils portatifs, les participants interagissent avec l'enseignant/l'expert et le contenu didactique en répondant à des questions ou en procédant aux tâches d'évaluation directement en classe. En ce qui concerne le REFJ, l'utilisation du boîtier cliqueur implique le plus souvent la rédaction d'un certain nombre de questions, de choix multiples ou de vrai/faux qui sont utilisés pour ouvrir et clôturer chaque séminaire. Les participants sont priés de choisir les réponses qui leur semblent

correctes au début du séminaire et une nouvelle fois à la fin de celui-ci afin de mesurer l'apprentissage qui a eu lieu.

2.4. Recommandations

La principale question à se poser au moment de préparer l'évaluation des apprentissages est simple : les participants ont-ils appris ce qu'ils étaient censés apprendre ?

Cependant, la réponse à cette question varie selon que les objectifs d'apprentissage ont été fixés et que la formation a été planifiée en respectant les conditions préalables suivantes : a) la direction/le conseil exécutif doit démontrer un intérêt évident pour l'activité de formation et pour son évaluation ; b) la direction/le conseil exécutif doit démontrer cet intérêt en investissant sérieusement dans la formation ; c) le prestataire doit veiller à ce que la formation soit étroitement connectée avec les objectifs organisationnels et stratégiques ; d) la visibilité de l'activité de formation est élevée, de même que l'implication des apprenants et des parties prenantes ; e) la durée de vie de l'activité de formation est longue et planifiée (c'est-à-dire que la formation n'est pas un événement isolé, mais est proposée de manière récurrente sur une base annuelle).

Recommandations concernant l'utilisation des outils de formation.

- Si l'objectif est d'obtenir un retour direct et rapide sur une activité de formation, il est conseillé d'utiliser un outil d'évaluation que les participants peuvent manier durant la formation ou immédiatement après celle-ci, comme le débriefing/feed-back ou le recueil des commentaires/réponses aux questions sur un flipchart ou des post-its.
- Les formateurs devraient préparer un test (questionnaire) correspondant à ce qui sera évalué (les objectifs d'apprentissage).
- Le questionnaire d'évaluation devrait contenir à la fois des questions ouvertes et des questions fermées. Il peut s'agir de questions à choix multiples, d'un exercice d'appariement, d'un vrai ou faux, de brèves réponses descriptives,
- ou encore de notes à l'aide d'une échelle et de commentaires. Assurez-vous de laisser suffisamment de place pour permettre aux participants de répondre aux questions ouvertes. Il est préférable d'utiliser des questionnaires d'évaluation au format électronique, car l'analyse des données s'en trouvera facilitée et le programme informatique adéquat comporte normalement de nombreuses fonctionnalités très utiles.
- En ce qui concerne les questions fermées, le nombre d'options devrait être limité à quatre ou cinq. Si vous prévoyez quatre options, choisissez-en trois positives et une négative (par exemple : excellent, très bien, bien et médiocre). Si vous en prévoyez cinq, ajoutez une deuxième option négative (par exemple : très médiocre). Il convient également de prévoir une option « sans objet » ou « non applicable ».
- La longueur du questionnaire d'évaluation ne devrait pas excéder trois pages ou 10-15 questions.
- À la fin de la (journée de) formation, les participants devraient être encouragés à élaborer un plan d'action expliquant ce qu'ils souhaitent accomplir et comment ils comptent appliquer ce qu'ils ont appris. S'il y a plusieurs juges/procureurs d'une même juridiction, ceux-ci peuvent travailler ensemble sur le plan d'action.

- 
- Les organisateurs peuvent demander aux participants de leur envoyer le plan d'action par e-mail dans un certain délai. Le délai recommandé est de deux semaines. Les plans d'action peuvent ensuite être diffusés auprès du réseau de participants.
 - Le plan d'action peut être lié à des études de cas ou bien le participant peut réaliser un exercice conformément à une liste de comportements en remplissant un modèle.
 - Auto-évaluation : au début de la session de formation, les participants devraient être encouragés à coucher sur papier leurs propres besoins/intérêts d'apprentissage en se concentrant sur l'acquisition de connaissances et de compétences, ainsi que sur le développement d'attitudes professionnelles. À la fin de la session, les participants pourraient être invités à relire la liste de besoins/d'intérêts rédigée au début du séminaire. Consultez l'[annexe 3](#) pour voir un exemple d'auto-évaluation et en savoir plus sur son utilisation.
 - L'évaluation collective peut être utilisée après n'importe quel exercice de résolution de problème/étude de cas/exercice pratique etc. réalisé en petits groupes (3 à 5 participants). Les participants peuvent répondre aux questionnaires individuellement après le travail de groupe ou collectivement au moyen d'une discussion entre les membres du groupe. Les questions portent sur les processus d'apprentissage individuels et collectifs (voir l'[annexe 4](#)).
 - Le boîtier cliqueur peut être utilisé pour briser la glace au début d'un séminaire ou pour évaluer les connaissances des participants sur un sujet donné avant le début de la session de formation puis une nouvelle fois à la fin de celle-ci. Il peut également être employé pour renforcer l'interactivité et l'intérêt durant les séminaires, en posant des questions auxquelles les participants doivent répondre immédiatement et en organisant des sondages et des votes pour connaître les souhaits des participants ou savoir ce qu'ils ont pensé du séminaire.

3. Niveau 3 : Comportements – Introduction

Le niveau 3 du modèle d'évaluation de Kirkpatrick vise à déterminer dans quelle mesure les participants appliquent ce qu'ils ont appris pendant la formation une fois de retour au travail.

L'évaluation de niveau 3 sert à :

- confirmer que les résultats/objectifs d'apprentissage ont été atteints. Les participants ont-ils modifié leur comportement suite à la formation qu'ils ont reçue ?
- savoir comment améliorer ou remodeler la formation si les résultats/objectifs ne sont pas atteints. Les informations obtenues à ce niveau sont très utiles pour analyser les activités de formation – avant, pendant et après l'activité – et corriger ce qui ne fonctionne pas.

L'évaluation de niveau 3 est un peu plus complexe, notamment parce qu'il faut laisser le temps aux participants de retourner sur leur lieu de travail et d'appliquer ce qu'ils ont appris durant la formation. Par ailleurs, l'évaluation est également influencée par des facteurs extérieurs, comme la survenue de circonstances permettant aux participants d'appliquer leurs nouvelles compétences sur leur lieu de travail ou le degré d'implication/d'encouragement de la direction/des partenaires.

Alors que les formateurs et les organisateurs réalisent l'évaluation de niveau 1 pour pratiquement toutes les activités de formation, un tiers d'entre elles seulement font l'objet d'une évaluation de niveau 3. Ce type d'évaluation est cependant obligatoire pour pouvoir réaliser une évaluation de niveau 4 pertinente et précise.

3.2. Outils

Les évaluations sont généralement réalisées trois à six mois après la fin de la formation, soit par observation directe, via des tests ou des questionnaires (sur papier ou au format numérique), soit au moyen d'entretiens (groupes de discussion).

Le niveau 3 est associé à deux instruments d'évaluation (le questionnaire et l'observation) et à une méthode d'apprentissage (l'intervision).

- **Questionnaire** – L'outil présenté au niveau 1 peut également être utilisé aux niveaux 2 et 3. L'évaluation du processus d'apprentissage se déroule comme suit : l'activité de formation produit des résultats, à savoir le développement de nouvelles compétences qui modifient le comportement des participants et qui, dès lors, influencent de la manière souhaitée la situation sur le lieu de travail.

Au niveau 3, le questionnaire est utilisé pour mesurer les possibles changements de comportement des participants en se concentrant sur les objectifs d'apprentissage. Pour que cette évaluation soit correcte, il est essentiel de formuler de manière très précise les objectifs de l'activité de formation. La liste des objectifs pourra ensuite servir de critères d'évaluation. Si elle semble logique, cette condition n'est malheureusement pas toujours respectée.

Dans les exemples donnés ci-dessous, les questions sont trop générales et doivent être précises en fonction des objectifs d'apprentissage de l'activité de formation.

Exemples de questions générales :

- De quelle manière vous étiez-vous préparé avant le début de la formation ?
 - La formation a-t-elle répondu à vos attentes/besoins d'apprentissage ? Dans la négative, merci de préciser.
 - Dans quelle mesure/à quelle fréquence utilisez-vous ce que vous avez appris dans le cadre de votre travail ? Tous les mois, toutes les semaines, tous les jours.
 - Qu'est-ce qui vous empêche d'utiliser vos nouvelles compétences plus souvent ? (Compétences non pertinentes pour votre travail ? Pas d'occasion de les appliquer sur votre lieu de travail ? Pas d'encouragement de la direction ? Autre)
 - L'activité de formation a-t-elle conduit aux changements nécessaires dans votre pratique professionnelle ? Si oui, dans quels domaines ? Si non, merci de préciser.
 - Quelles sont les parties de la formation qui se sont révélées les plus utiles dans le cadre de votre travail ? Autres commentaires concernant l'application de la théorie acquise dans la pratique.
 - Comment la formation peut-elle être améliorée ?
- **Observation** - Technique permettant de collecter des données en observant le comportement d'une personne (reportez-vous au chapitre 3.4 pour plus d'informations).
 - **Intervision** - (rencontre entre pairs) Méthode structurée au cours de laquelle les participants peuvent réfléchir entre pairs sur leur comportement. Les participants se réunissent en petits groupes en vue de discuter de questions spécifiques. Lorsque chaque question est clarifiée, le participant reçoit des conseils et un feedback de ses pairs. Ce processus donne aux participants l'occasion de synthétiser et d'appliquer ce qu'ils ont appris dans un milieu d'apprentissage bienveillant.

L'intervision présente de multiples avantages :

- Pour le prestataire de formation : Prise de conscience, analyse, pistes de solutions, découverte d'alternatives, développement de nouvelles idées.
- Pour le groupe : Les participants apprennent à poser les bonnes questions, à conseiller, à pratiquer l'écoute active, à reconnaître et à différencier les enjeux principaux des secondaires, ainsi qu'à développer une flexibilité leur permettant de communiquer à différents niveaux.
- Pour l'organisation : Lorsque les professionnels apprennent, l'organisation dans son ensemble s'améliore.

L'intervision n'est pas à proprement parler un outil d'évaluation. Cependant, elle rend possible le cycle d'apprentissage tel qu'il a été décrit par Kolb⁴. Pour que l'apprentissage soit efficace, une personne doit progresser à travers un cycle composé de quatre étapes : 1) une expérimentation concrète suivie 2) d'une observation et d'une réflexion sur cette expérience, ce qui conduit à 3) la formation de concepts abstraits (analyses) et de généralisations (conclusions) qui sont ensuite utilisées pour 4) tester les hypothèses lors de situations futures, donnant lieu à de nouvelles expériences.

4 David A. Kolb (né en 1939) est un théoricien [américain](#) de l'éducation dont les intérêts et les publications se concentrent sur l'[apprentissage expérientiel](#), le changement individuel et social, le développement de carrière et la formation des cadres et des professionnels.

3.3. Outils déjà utilisés par le REFJ

- Questionnaire du projet dans le domaine pénal. Un exemple de questionnaire d'évaluation à long terme (niveaux 2 et 3) mis en place par le REFJ dans le cadre de son projet Justice pénale peut être trouvé [ici](#).
- Des exemples de bonnes pratiques en la matière sont également disponibles dans les *meilleures pratiques d'évaluation du lot 1* ([ici](#)). L'une de ces bonnes pratiques consiste à combiner plusieurs questionnaires. Avant la formation, un premier questionnaire d'évaluation des besoins est envoyé aux participants. Ceux-ci sont priés de décrire leur parcours professionnel, leur expérience, ainsi que leur motivation à participer à la formation en termes d'attentes. Après la formation, un questionnaire de niveau 1 peut être envoyé afin de recueillir les impressions immédiates. Une évaluation à moyen terme est ensuite réalisée plusieurs mois après afin de mesurer l'application de l'apprentissage.

3.4. Recommandations

- L'évaluation doit se dérouler trois à six mois après la fin de l'activité de formation. Les questions posées doivent refléter les objectifs d'apprentissage de l'activité de formation. Ces objectifs doivent avoir pour effet de donner aux participants les compétences dont ils ont besoin pour apporter les changements nécessaires dans leur contexte professionnel.
- L'évaluation devrait comporter une question concernant la pertinence de la formation pour leur travail quotidien. Si la formation n'est pas pertinente, les participants n'utiliseront pas les compétences acquises.
- L'évaluation devrait également comporter une question au sujet de la préparation (comment les participants se sont-ils préparés pour l'activité de formation ? S'ils s'étaient bien préparés, cela peut être le signe qu'ils considéraient l'activité de formation comme importante/pertinente pour leur travail).
- Il convient aussi d'inclure une question à propos de la fréquence (à quelle fréquence les participants utilisent-ils ce qu'ils ont appris ? Tous les jours, toutes les semaines, tous les mois,...). En ce qui concerne les données, les participants devraient également pouvoir expliciter leurs réponses au moyen d'options telles que : Pas pertinentes pour votre travail ? Pas d'occasion de les appliquer sur votre lieu de travail ? Pas d'encouragement de la direction ?

Recommandations concernant l'observation

- L'observation peut être utilisée, par exemple, à l'occasion d'une véritable audience, mais peut également être réalisée à titre d'exercice durant l'activité de formation. Dans ce cas, il est important que la situation soit similaire à celle rencontrée dans le contexte professionnel.
- Déterminez l'objectif : réfléchissez à ce qu'il faut observer et sélectionnez un certain nombre de points d'attention pour la collecte de données. Par exemple, durant les audiences, pendant que certains observent la technique verbale employée, les autres peuvent se concentrer sur la communication non verbale.
- Si les questions trop vagues, les réponses le seront tout autant. C'est pourquoi les questions doivent être précises et faire l'objet d'un suivi. Par exemple, au sujet de l'empathie dans la communication non verbale : le juge regarde-t-il l'accusé lorsqu'il s'adresse à lui ? Oui / Non ?



Comment faire? Combien de temps ? À quelle fréquence ? Le juge maintient-il le contact visuel lorsque l'accusé parle ? Oui / Non ? Combien de temps ? À quelle fréquence ? Etc.

- Distribuez des formulaires d'observation prêts à l'emploi, contenant des questions ainsi qu'une liste de contrôle.
- Au début, lorsqu'ils sont encore peu habitués à la méthode, les participants ont tendance à limiter leurs remarques et à se concentrer sur les comportements positifs. Il faut un certain temps avant que les remarques commencent à devenir plus complètes et plus critiques.

Recommandations concernant l'intervision.

- L'intervision est une composante du processus d'apprentissage. Il s'agit d'une activité de formation en milieu d'apprentissage qui permet l'échange d'expériences, la réflexion, le feed-back entre pairs et l'(auto-)évaluation. Cette méthode peut être utilisée pour améliorer les performances personnelles et collectives dans le contexte professionnel. En effet, le renforcement du professionnalisme des personnes participant à l'intervision a un impact non seulement sur leur croissance personnelle, mais aussi sur celle du groupe et de l'organisation.
- Utilisez l'intervision dès lors que vous souhaitez stimuler et optimiser les processus de travail.
- Dans le processus d'intervision, ce sont les participants qui déterminent l'ordre du jour et le degré d'ouverture du partage d'expériences. Ils doivent se sentir à l'aise et en sécurité dans le groupe, et ne doivent ressentir ni différences hiérarchiques ni jugement. Les discussions sont confidentielles et dirigées par un coach spécialement formé.

4. Niveau 4 : Résultats – Introduction

L'évolution de la société fait émerger de nouvelles attentes quant à la qualité de la justice. Il ne s'agit pas seulement de l'impartialité, de l'intégrité, de l'expertise et du professionnalisme des juges, mais aussi de l'accessibilité, de la rapidité et de l'efficacité de la justice, ainsi que de la cohérence de la jurisprudence. La formation judiciaire s'est adaptée pour aider les juges à répondre aux attentes de la société. La formation judiciaire se concentre de plus en plus sur l'éthique, l'exercice du métier de juge, le leadership et la gestion.

Quels sont les résultats finaux de la formation ? Le niveau 4 détermine le succès général des activités de formation. L'évaluation des résultats de la formation judiciaire est une évaluation systématique de l'impact des programmes de formation sur la qualité de la justice et des décisions judiciaires.

Il s'agit de l'évaluation la plus coûteuse et la plus chronophage. Par ailleurs, ses effets sont encore incertains, car elle est rarement mise en œuvre.

L'évaluation de niveau 4 est utilisée pour évaluer :

- l'efficacité de la formation : la formation produit les effets souhaités, les objectifs sont atteints et les résultats sont ceux escomptés lors de la planification ;
- l'impact de la formation sur les performances des tribunaux et des parquets ;
- la durabilité de la formation : les institutions organisent des activités de formation appropriées pour développer les compétences nécessaires au sein des tribunaux et des parquets.

4.2. Outils

- Questionnaire - (voir le niveau 1 pour une description complète) Permet de mesurer les heures consacrées par les juges et procureurs à la formation continue (mesure quantitative qui ne garantit cependant pas la qualité).
- Évaluation par les pairs ou intervision - (voir le niveau 3 pour une description complète) Méthode qui implique une réflexion et un feed-back sur les résultats de la formation. Il peut s'agir d'un dialogue entre des tribunaux inférieurs et supérieurs ou entre des juges et des avocats à propos des résultats d'une formation commune.
- Plans d'action - pour la mise en œuvre de lignes directrices ou de bonnes pratiques développées ou discutées durant les activités de formation.
- Étude ou rapport sur la situation de la justice - réalisé par l'administration judiciaire pour recenser les effets de la formation sur la jurisprudence ou l'organisation des tribunaux.
- Visites de comités d'experts (comprenant des universitaires et des professionnels du droit) auprès des tribunaux - pour évaluer les effets de la formation sur la jurisprudence ou l'organisation des tribunaux.
- Enquêtes de satisfaction des utilisateurs des tribunaux (utilisateurs professionnels et plaignants) - cet outil peut être utilisé pour évaluer les effets de la formation sur l'accès à la justice, le traitement des parties et l'intégrité des juges.
- Enquête sur la motivation et la satisfaction du personnel - pour évaluer les effets de la formation au leadership.

4.3. Outils déjà utilisés par le REFJ

- Lors des échanges pour présidents de tribunaux et procureurs généraux, le REFJ demande aux participants quelles sont les bonnes pratiques observées durant l'échange qu'ils envisagent d'appliquer dans leur propre tribunal ou parquet. Après quelques mois, le REFJ collecte à nouveau des informations pour savoir quelles bonnes pratiques ont finalement été mises en œuvre.
- Plusieurs bonnes pratiques concernant la mise en œuvre de plans d'action dans le contexte de la formation au leadership ont été recensées dans l'*Étude sur les meilleures pratiques de formation des juges et des procureurs* réalisée dans le cadre du lot 1⁵ ([ici](#)).

4.4. Recommandations

- L'intervision et l'évaluation par les pairs sont des outils qui pourraient être régulièrement mis en œuvre pour évaluer les modifications prenant place au sein des tribunaux et des parquets une fois la formation terminée. Un indicateur concret de qualité est l'établissement de plans d'action, de lignes directrices ou de protocoles opérationnels, nécessitant éventuellement l'implication du barreau ou d'autres parties prenantes extérieures.
- L'administration de la justice pourrait régulièrement produire des études et des rapports sur la situation de la justice pour surveiller les changements dans la jurisprudence ou pour évaluer sa cohérence. Des indicateurs concrets sont les réunions de consultation interne que les tribunaux organisent périodiquement pour réfléchir aux intrants de la formation et aux résultats d'apprentissage.
- Des enquêtes de satisfaction des utilisateurs des tribunaux (utilisateurs professionnels et plaignants) pourraient être menées à intervalle régulier pour évaluer les effets de la formation sur l'accessibilité de la justice et l'efficacité du travail judiciaire : l'intégrité des juges, leur capacité à communiquer avec les parties et à les traiter équitablement, la gestion rapide des dossiers, l'utilisation de la langue dans les jugements et les procédures, etc. Des indicateurs concrets de qualité sont : l'existence de lignes directrices sur l'accès à la justice et la protection des parties vulnérables, ainsi que le développement de normes professionnelles qui incarnent la vision des juges et des procureurs sur la qualité de la performance judiciaire.
- Des enquêtes de motivation et de satisfaction du personnel pourraient être menées à intervalle régulier pour évaluer l'impact de la formation en matière de leadership et de gestion sur l'organisation. Les indicateurs associés sont les nouveaux processus de travail ou changements organisationnels mis en place après la formation.

5 Paragraphe 8.3.2.

Recueil d'annexes

Annexe 1 : Niveau 1 – Questionnaire d'évaluation

Les questions fournies ici à titre d'exemple sont subdivisées en deux groupes : les questions fondamentales et les questions facultatives. Si toutes les questions sont utilisées, le questionnaire d'évaluation sera très volumineux. C'est pourquoi nous vous recommandons, avant de créer une évaluation de niveau 1, de décider avec soin quelles sont les données qui devront être collectées et de quelle manière vous envisagez de procéder.

Type de questions	Exemples de questions	Exemples de réponses
Section 1 : les attentes et la pertinence (section facultative, mais recommandée)		
Qualitative	Quelles étaient vos attentes par rapport à l'activité de formation ?	Question ouverte
Quantitative	Le séminaire a-t-il répondu à vos attentes ?	Oui / Non
Qualitative	Si vous avez répondu non, pourquoi ?	Question ouverte
Quantitative	Dans quelle mesure l'activité de formation était-elle pertinente eu égard à votre fonction de juge/procureur/chef ?	Choix parmi 4 ou 5 propositions (par exemple : très pertinente, pertinente, partiellement pertinente, peu pertinente, pas du tout pertinente)
Section 2 : la préparation à la formation (section facultative, mais recommandée)		
Quantitative	De quelle(s) façon(s) vous êtes-vous préparé à l'activité de formation ? (Cette question peut être ouverte ou à choix multiples)	Exemple de question à choix multiples : Je me suis renseigné sur l'activité, sur le programme de formation, etc. J'ai discuté de la formation et de mes attentes avec mes collègues et/ou mon supérieur J'ai fait certains/l'ensemble des exercices préparatoires indiqués dans le programme Je n'ai rien fait, car... Autre (question ouverte)
Quantitative	Dans quelle mesure le matériel pédagogique préparatoire vous a-t-il aidé dans votre préparation et dans votre apprentissage ?	Choix parmi 4 ou 5 propositions (par exemple : complètement, considérablement, en partie, pas beaucoup, pas du tout)

Section 3 : les contenus/résultats d'apprentissage (section fondamentale)

Utilisez la question A pour chaque contenu/résultat d'apprentissage important et les questions B et C une seule fois pour l'ensemble du contenu et des résultats d'apprentissage, en guise de synthèse

Quantitative	A) {Décrire le contenu/le résultat d'apprentissage :} Dans quelle mesure le résultat a-t-il été atteint ?	Choix parmi 4 ou 5 propositions (par exemple : complètement, considérablement, en partie, pas beaucoup, pas du tout)
Qualitative	Quel contenu avez-vous trouvé particulièrement utile pour votre vie professionnelle ?	Question ouverte
Qualitative	Quelles sont les améliorations à apporter au contenu ?	Question ouverte

Section 4 : les formateurs/experts (section fondamentale)

Cette question devrait être posée pour tous les formateurs/experts principaux, mais devrait être facultative pour les facilitateurs, les coordinateurs, etc.

Quantitative	{Nom du formateur/de l'expert :} Comment évalueriez-vous l'aptitude du formateur/de l'expert à expliquer le contenu/sujet, à rendre le contenu intéressant et à impliquer les participants, c'est-à-dire ses aptitudes pédagogiques ?	Choix parmi 4 ou 5 propositions (par exemple : excellente, très bonne, bonne, médiocre, très médiocre)
Qualitative	Veuillez étayer votre réponse	Question ouverte

Section 5 : les méthodes (section fondamentale)

Qualitative (quantitative en cas de question à choix multiples)	Quelles sont les méthodes pédagogiques utilisées que vous avez le plus appréciées ?	Question ouverte ou note de 1 à 5 pour chacune des méthodes énumérées, par exemple : Conférence ___ Séminaire ___ Discussion de groupe ___ Atelier ___ Laboratoire ___ Autre ___
Qualitative	Pourquoi ? Ou en cas d'utilisation de l'échelle de notes : Observations quant à l'utilité, l'efficacité, etc.	Question ouverte

Section 6 : la formation dans son ensemble (section fondamentale)

Quantitative	Compte tenu du thème abordé, la durée de l'activité de formation était :	Choix parmi 4 ou 5 propositions (par exemple : beaucoup trop courte, un peu trop courte, adéquate, un peu trop longue, trop longue)
--------------	--	---

Qualitative	Veillez étayer votre réponse	Question ouverte
Quantitative	Comment évalueriez-vous globalement le contenu, la méthodologie et l'utilité de la formation ?	Choix parmi 4 ou 5 propositions (par exemple : excellent, très bien, bien, médiocre, très médiocre)
Qualitative	Veillez étayer votre réponse	Question ouverte
Quantitative	Recommanderiez-vous la formation à vos collègues ?	Choix parmi 4 ou 5 propositions (par exemple : absolument, peut-être, en partie, pas du tout, absolument pas)
Qualitative	Veillez étayer votre réponse	Question ouverte
Qualitative	Avez-vous d'autres remarques au sujet de la formation ?	Question ouverte

Annexe 2 : Niveau 1 – Enquêtes de satisfaction

« Happy sheets »

L'enquête de satisfaction (également appelée « *happy sheet* ») est une évaluation de niveau 1 courte, directe et très facile à utiliser, mais à l'utilité limitée. Elle consiste en un certain nombre d'affirmations que le participant doit évaluer à l'aide de différents smileys.

Exemples d'affirmations	Exemples de smileys
La formation a répondu à mes attentes.	
La formation dans son ensemble était pertinente eu égard à mon poste de juge/procureur/chef.	
Les contenus (X, Y, Z...) étaient pertinents eu égard à mon poste de juge/procureur/chef. <i>(une affirmation par contenu)</i>	
Les résultats d'apprentissage (X, Y, Z...) ont été atteints. <i>(une affirmation par résultat d'apprentissage)</i>	
J'ai été satisfait de l'aptitude de l'expert/du formateur (X, Y, Z...) à expliquer les contenus/le sujet, à rendre les contenus intéressants et à impliquer les participants. <i>(une affirmation par formateur/expert)</i>	
J'ai été satisfait des méthodes pédagogiques utilisées.	
J'ai été satisfait de la durée de l'activité de formation.	
Je recommanderais cette formation à mes collègues.	

Annexe 3 : Niveau 2 – Auto-évaluation

L'auto-évaluation peut être utilisée au début d'une session de formation :

INSTRUCTIONS : Demandez aux participants de coucher sur papier leurs propres besoins/intérêts d'apprentissage. Remplissez le tableau/la feuille/le post-it. (Concentrez-vous sur l'acquisition de connaissances et de compétences, ainsi que sur le développement d'attitudes professionnelles)

Mes besoins/intérêts d'apprentissage sont :

--

L'auto-évaluation peut aussi être utilisée à la fin de la session de formation :

INSTRUCTIONS : Relisez la liste de besoins/d'intérêts d'apprentissage que vous avez établie au début du séminaire. Remplissez le tableau/la feuille/le post-it. (Concentrez-vous sur l'acquisition de connaissances et de compétences, ainsi que sur le développement d'attitudes professionnelles)

J'ai appris :	Je dois encore clarifier :	Je mettrai en application :

L'auto-évaluation peut être suivie d'une discussion de groupe. Cela dépend du formateur/de l'expert responsable et de la volonté des participants.

Annexe 4 : Niveau 2 – Récapitulatif des outils d'évaluation

Les outils présentés peuvent être utilisés pour tous les types de formations, aussi bien en présentiel qu'à distance.

<i>Outils d'évaluation</i>	<i>Exemples</i>	<i>Modes de transmission</i>	<i>Moment</i>
Tests	Tests à choix multiples Exercice d'appariement Vrai/faux Courtes affirmations descriptives Note à l'aide d'une échelle et d'un commentaire	Sur papier En ligne Oralement Boîtier cliqueur	Avant la formation Pendant la formation À la fin de la formation
Plan d'action	Plan d'action	Sur papier En ligne	À la fin de la formation
Auto-évaluation	Études de cas avec une solution Liste de comportements Modèles d'exercices axés sur la performance	Sur papier En ligne	Avant la formation Pendant la formation À la fin de la formation
Évaluation collective	Études de cas avec une solution Liste de comportements Modèles d'exercices axés sur la performance Observation par les pairs à l'aide d'une fiche d'observation	Sur papier En ligne	Pendant la formation À la fin de la formation

Évaluation collective - Variante 1 Questionnaire d'évaluation individuel après un travail de groupe

Instructions : Prenez 5 à 10 minutes pour répondre aux questions suivantes :

Exemples de questions :

1. Dans quelle mesure votre groupe a-t-il collaboré efficacement dans le cadre de l'exercice de résolution de problèmes/de l'étude de cas/de l'exercice pratique ?
Donnez une note sur une échelle de 1 à 5 ou de 1 à 4.
2. Donnez un exemple précis d'une chose que vous avez apprise grâce aux membres du groupe et que vous n'auriez probablement pas apprise si vous aviez travaillé seul.
3. Donnez un exemple précis d'une chose que les autres membres du groupe ont apprise grâce à vous.
4. Suggérez une idée qui permettrait d'améliorer l'apprentissage en groupe.

Évaluation collective - Variante 2. Questionnaire collectif

Instructions : Prenez 10 minutes pour discuter tous ensemble du processus d'apprentissage que vous avez expérimenté durant votre collaboration.

Exemples de questions :

1. Quelles sont les trois choses que vous avez apprises dans votre groupe ?
2. Que pourrait-on faire pour améliorer l'apprentissage en groupe ?
3. Quelles difficultés avez-vous rencontrées lors de l'exercice de résolution de problèmes et durant le processus d'apprentissage en groupe ? Pourquoi ?

Annexe 5 : Niveaux 1 à 4 – Explications, outils et critères (synthèse)

Niveau	Explication	Ressources/Outils	Objectifs
1. Réactions <i>L'objectif à ce niveau est d'arriver à mesurer 100 % de toutes les activités d'apprentissage</i>	Qu'ont pensé les participants de l'activité d'apprentissage ? (Autrement dit, première mesure du niveau de satisfaction)	Débriefing / feed-back Flipcharts / post-its Rapport du coordinateur de l'activité Questionnaire d'évaluation Enquêtes de satisfaction	Chaque activité vise à enseigner quelque chose aux participants
2. Apprentissages <i>Objectif 60/80 %</i>	Les participants ont-ils appris ce qui était prévu ? Les participants ont-ils atteint les objectifs d'apprentissage qui avaient été fixés et/ou les objectifs qu'ils s'étaient fixés eux-mêmes ?	Test / questionnaire Plan d'action Auto-évaluation Évaluation collective Boîtier cliqueur	L'activité poursuit des objectifs d'apprentissage qui constituent la base du programme (contenu et méthodes d'enseignement)
3. Application et mise en œuvre dans la pratique <i>Objectif 30%</i>	Les participants mettent-ils en application ce qu'ils ont appris ?	Questionnaire Observation Intervention	L'activité poursuit des objectifs d'apprentissage qui portent sur le niveau d'application souhaité : quel comportement attendons-nous des participants à l'issue de la formation ?

<p>4. Effets sur l'organisation</p> <p><i>Objectif 10-20%</i></p>	<p>Quels sont les effets de la formation sur l'organisation ? Dans quelle mesure la qualité de la performance judiciaire s'est-elle améliorée ?</p>	<p>Questionnaire</p> <p>Évaluation par les pairs ou intervision</p> <p>Plans d'action</p> <p>Étude ou rapport sur la situation de la justice</p> <p>Visites de comités d'experts auprès des tribunaux</p> <p>Enquêtes de satisfaction des utilisateurs des tribunaux</p> <p>Enquêtes de motivation et de satisfaction du personnel</p>	<p>L'activité poursuit des objectifs d'apprentissage qui ont trait à l'effet souhaité sur l'organisation judiciaire et sur la qualité de la performance judiciaire.</p>
---	---	--	---