

# Module

# 3



## Évaluer la formation et établir des rapports de cours

### Aperçu du cours

**But :** Concevoir des évaluations de la formation aux niveaux 1 à 3 et apprendre à rédiger un rapport efficace sur un cours de formation.

**Intérêt :** Les évaluations de la formation sont essentielles pour s'assurer qu'un programme de formation a atteint les objectifs fixés. Les résultats de l'évaluation permettent de déterminer si la conception et la mise en œuvre de la formation étaient adaptées à l'objectif visé, à savoir réduire l'écart entre les compétences actuelles et les compétences souhaitées.

En tant que formateur(trice), il vous incombe de veiller à ce que différents niveaux d'évaluation soient intégrés tout au long du processus de formation. L'objectif de ce module est de vous apporter les compétences et les outils nécessaires pour mener des évaluations de la formation aux niveaux 1 à 3, sur la base du principe du rendement de l'investissement.

#### **Objectifs d'apprentissage :**

Les apprenant(e)s seront capables de :

- Définir les cinq niveaux d'évaluation de la formation, en fonction du principe de rendement de l'investissement
- Concevoir des évaluations de la formation aux niveaux 1 à 3
- Rédiger un rapport de cours efficace sur la base du modèle recommandé

## Plan du cours

<b>Cours</b>	
I. Cinq niveaux d'évaluation de la formation	Diapositives 4-34
<b>Activité d'apprentissage 3.1 : Concevoir des évaluations de niveau 1</b>	
<b>Activité d'apprentissage 3.2 : Tests préalables créatifs</b>	
<b>Activité d'apprentissage 3.3 : Concevoir des évaluations de niveau 2</b>	
<b>Activité d'apprentissage 3.4a : Concevoir des objectifs d'application de niveau 3</b>	
<b>Activité d'apprentissage 3.4b : Concevoir des questions d'enquête de niveau 3</b>	
II. Rédaction de rapports de cours	Diapositive 35
Résumé	Diapositive 36
<b>Annexes :</b>	
<b>Annexe A : Instructions pour les activités du test préalable</b>	
<b>Annexe B : Méthodes d'évaluation</b>	
<b>Annexe C : Modèle de rapport de cours</b>	
<b>Annexe D : Exemples de rapports de cours</b>	

**Durée recommandée** : 3-4 heures



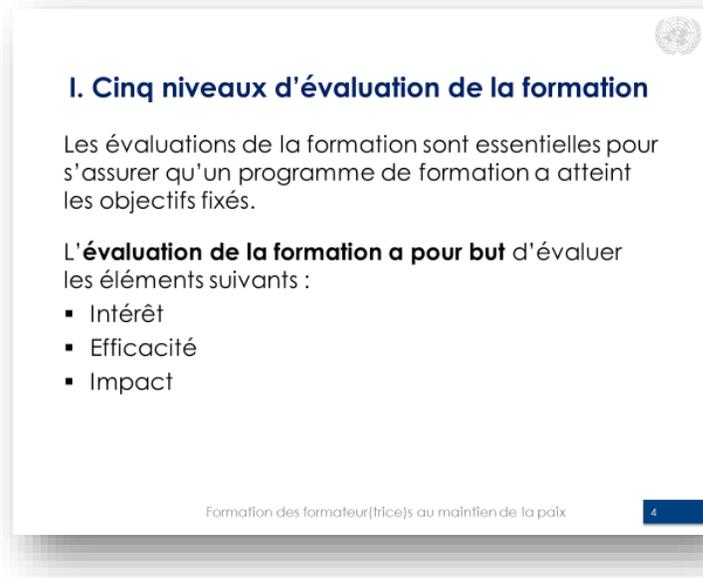
## Début du cours

Introduisez ce qui suit (en utilisant les diapositives d'introduction) :

- Sujet du module
- Intérêt
- Objectifs d'apprentissage
- Aperçu du module

# I. Cinq niveaux d'évaluation de la formation

## Diapositive 4



**Message clef :** Les évaluations de la formation sont essentielles pour s'assurer qu'un programme de formation a atteint les objectifs fixés. L'évaluation de la formation est effectuée pendant et après un programme de formation, ainsi qu'à l'issue de celui-ci.

L'**évaluation de la formation** a pour **but** d'évaluer les éléments suivants :

- **Pertinence** : La formation a-t-elle répondu aux besoins et aux attentes des participant(e)s ?
- **Efficacité** : La formation a-t-elle permis aux participant(e)s d'atteindre les objectifs d'apprentissage fixés ?
- **Impact** : La formation a-t-elle façonné les connaissances, les compétences et/ou les attitudes des participant(e)s de manière à susciter le changement attendu ?

Les résultats de l'évaluation permettent de savoir si la conception et l'exécution de la formation étaient adaptées à l'objectif visé : réduire l'écart entre les compétences actuelles et les compétences souhaitées, telles qu'identifiées dans l'évaluation des besoins de formation et énoncées dans les objectifs d'apprentissage. Pour que la formation soit un outil stratégique, elle doit produire des résultats à chacun des cinq niveaux.

Alors que l'évaluation de fin de formation permet d'ajuster la conception globale de la formation, l'évaluation entreprise au cours d'une formation permet aux animateur(trice)s d'apporter les ajustements nécessaires à la mise en œuvre de la formation. Par conséquent, une variété de mesures d'évaluation formelles et informelles devraient être intégrées tout au long du programme de formation.

## Diapositive 5

**I. Cinq niveaux d'évaluation de la formation**

L'approche des Nations Unies en matière d'évaluation de la formation est basée sur la **méthodologie de rendement de l'investissement**.

Niveau 5	• Rendement de l'investissement
Niveau 4	• Impact
Niveau 3	• Application
Niveau 2	• Apprentissage
Niveau 1	• Réaction

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix

5

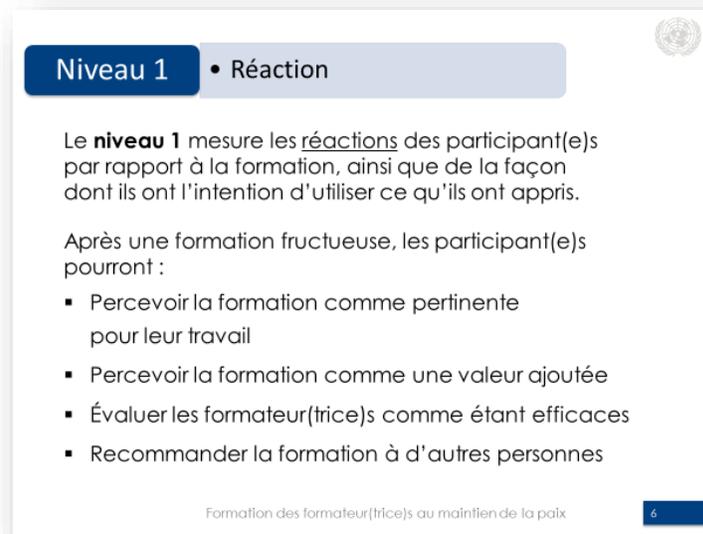
**Message clef :** L'approche des Nations Unies en matière d'évaluation de la formation est basée sur la méthodologie de rendement de l'investissement, qui évalue les programmes de formation sur cinq niveaux : réaction, apprentissage, application, impact et rendement de l'investissement.



*Informez les participant(e)s que cette formation des formateur(trice)s se concentrera principalement sur les niveaux 1 à 3, qui concernent le plus leur travail. Les niveaux 4 et 5 seront décrits brièvement, mais dépassent, de manière générale, le champ d'application de cette formation. Néanmoins, l'ensemble des formateur(trice)s doivent avoir pour objectif de contribuer à la performance globale des Nations Unies et de produire des résultats stratégiques visant à améliorer leur capacité à être compétitives et à survivre à l'avenir.*

## Niveau 1 : Réaction

### Diapositive 6



**Niveau 1** • Réaction

Le **niveau 1** mesure les réactions des participant(e)s par rapport à la formation, ainsi que de la façon dont ils ont l'intention d'utiliser ce qu'ils ont appris.

Après une formation fructueuse, les participant(e)s pourront :

- Percevoir la formation comme pertinente pour leur travail
- Percevoir la formation comme une valeur ajoutée
- Évaluer les formateur(trice)s comme étant efficaces
- Recommander la formation à d'autres personnes

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix 6

**Message clef :** Le niveau 1 (réaction) mesure les réactions des participant(e)s par rapport à la formation, ainsi que la façon dont ils (elles) ont l'intention d'utiliser leurs nouvelles connaissances.

L'évaluation de niveau 1 vise à mesurer la satisfaction globale des participant(e)s à l'égard de la formation. Elle évalue plus spécifiquement ce qui suit :

- L'intérêt, l'importance et l'utilité de la formation pour les participant(e)s
- L'intention des participant(e)s d'utiliser les compétences et les connaissances acquises lors de la formation

#### **Exemple :**

Après une formation fructueuse, les participant(e)s pourront :

- Percevoir la formation comme pertinente pour leur travail
- Percevoir la formation comme une valeur ajoutée en termes de temps et de ressources investis
- Évaluer les formateur(trice)s comme étant efficaces
- Recommander la formation à d'autres personnes

## Diapositive 7

The slide features a blue header with 'Niveau 1' and 'Réaction'. The main content is a list of bullet points under the heading 'Collecte de données de niveau 1 :'. At the bottom, there is a footer with the text 'Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix' and a small blue box containing the number '7'. A small circular logo is visible in the top right corner of the slide.

**Niveau 1** • Réaction

**Collecte de données de niveau 1 :**

- Formations plus courtes – peuvent être collectées à la fin de la formation
- Formations plus longues (plus de 1 ou 2 jours) – doivent être collectées périodiquement tout au long de la formation
- Peut être réalisée en personne ou en ligne

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix 7

**Message clef : Collecte des données :** pour les formations plus courtes, les données de niveau 1 peuvent être collectées à la fin de la formation. Pour les formations plus longues, il est nécessaire de collecter des données périodiquement tout au long de la formation.

Pour les formations d'une durée supérieure à 1 ou 2 jours, les données doivent être collectées tout au long de la formation. Par exemple, de courtes enquêtes peuvent être administrées à la fin de chaque journée de formation. Vous pouvez également demander aux participant(e)s de noter leur « humeur » sur un tableau à la fin de chaque journée de formation. D'autres outils, tels que [pollanywhere.com](http://pollanywhere.com), permettent aussi de recueillir quotidiennement des informations de niveau 1.

Les évaluations peuvent être réalisées en personne ou en ligne. Chaque méthode présente des avantages et des inconvénients. Les besoins spécifiques et les capacités technologiques des participant(e)s doivent être pris en compte lors de la planification.

## Diapositive 8

**Niveau 1 • Réaction**

**Collecte de données de niveau 1 : échelle de Likert**

Exemple : J'ai l'intention d'utiliser dans un avenir proche les concepts contenus dans cette formation.

Tout à fait d'accord	D'accord	Incertain(e)	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
5	4	3	2	1

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix 8

**Message clef :** L'utilisation d'une échelle de Likert est un moyen efficace de collecter des données de niveau 1.

Les échelles de Likert sont plus instructives que les questions dichotomiques de type oui/non. Les questions à choix multiples peuvent également être utilisées, mais celles-ci sont limitées dans le type d'informations qu'elles fournissent.

### **Échelle de Likert :**

J'ai l'intention d'utiliser dans un avenir proche les concepts contenus dans cette formation :

Tout à fait d'accord	D'accord	Incertain(e)	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
5	4	3	2	1

## Diapositive 9

**Niveau 1** • Réaction

**Collecte de données de niveau 1 : vrai/faux, choix multiples**

Cette formation était pertinente par rapport aux tâches et aux responsabilités relatives à mon emploi.

- Vrai
- Faux

Les aspects les plus utiles de la formation étaient :

- A. Documents à lire avant le cours
- B. Travail de groupe et devoirs
- C. Établissement de réseaux avec d'autres participant(e)s
- D. Informations transmises par les animateur(trice)s

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix 9

**Message clef** : Voici quelques exemples de différents styles de questions.

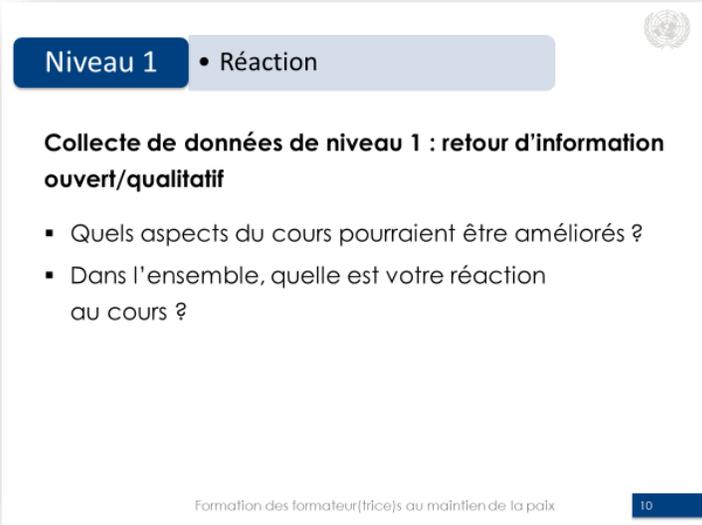
**Vrai/Faux** : Cette formation était pertinente par rapport aux tâches et aux responsabilités relatives à mon emploi.

- Vrai
- Faux

**Choix multiples** : Les aspects les plus utiles de la formation étaient :

- Documents à lire avant le cours
- Travail de groupe et devoirs
- Établissement de réseaux avec d'autres participant(e)s
- Informations transmises par les animateur(trice)s

## Diapositive 10



**Niveau 1** • Réaction

**Collecte de données de niveau 1 : retour d'information ouvert/qualitatif**

- Quels aspects du cours pourraient être améliorés ?
- Dans l'ensemble, quelle est votre réaction au cours ?

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix 10

**Message clef** : Quel que soit le style de question utilisé, les évaluations doivent également prévoir un espace pour un retour d'information écrit et qualitatif supplémentaire.

**Retour d'information ouvert/qualitatif** : Quels aspects du cours pourraient être améliorés ? Dans l'ensemble, quelle est votre réaction au cours ?

## Activité d'apprentissage 3.1

---

Concevoir des évaluations de niveau 1 (diapositive 11)

### MÉTHODE

Travail indépendant

### OBJECTIF

S'entraîner à rédiger des évaluations de niveau 1

### MATÉRIEL

- Feuilles de papier et stylos ou ordinateurs portables

### TEMPS IMPARTI

20 minutes

### CONSIGNES

- Les participant(e)s concevront une évaluation de niveau 1 pour la formation qu'ils (elles) dispenseront à la fin de la semaine.
- Demandez-leur de formuler des questions permettant d'évaluer chacun des éléments suivants : intérêt, utilité, intention d'utiliser la formation (y compris la manière dont ils (elles) ont l'intention de mettre en œuvre leurs connaissances/compétences dans le cadre de votre emploi) et satisfaction générale quant à la qualité de la formation.
- Bien que certaines questions de type vrai/faux ou à choix multiples puissent être utilisées, encouragez les participant(e)s à incorporer des questions utilisant une échelle de Likert ainsi que des questions ouvertes pour un retour qualitatif.
- En fonction du temps disponible, l'activité peut être commencée maintenant et terminée comme devoir.

### ÉVALUATION

- Si le temps le permet, les participant(e)s peuvent se répartir en petits groupes après avoir travaillé de manière indépendante
- Les questions d'évaluation seront formellement évaluées dans le cadre de leur dossier écrit

## Niveau 2 : Apprentissage

### Diapositive 12

**Niveau 2** • Apprentissage

L'évaluation de **niveau 2** mesure la **quantité d'apprentissage** qui a été acquise à la suite de la formation. Elle doit être basée sur les objectifs d'apprentissage énoncés de la formation.

Il ne suffit pas de susciter des réactions positives : l'objectif de la formation au maintien de la paix est d'accroître les compétences nécessaires à l'exécution du mandat.

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix 12

**Message clef :** L'évaluation de niveau 2 (apprentissage) mesure la quantité d'apprentissage que les participant(e)s ont acquis à la suite de la formation. Elle doit être basée sur les objectifs d'apprentissage énoncés de la formation.

Alors que l'évaluation de niveau 1 fournit un retour sur l'attitude des participant(e)s à l'égard de la formation, le niveau 2 mesure ce que les participant(e)s ont appris. Il ne suffit pas de susciter des sentiments positifs à l'égard de la formation : l'objectif de la formation au maintien de la paix est d'accroître les compétences nécessaires à l'exécution du mandat. Les évaluations de niveau 2 sont un moyen de mesurer cet indicateur.

## Tests préalables

### Diapositive 13

Niveau 2 • Apprentissage

Les **tests préalables** établissent une base de référence pour mesurer la quantité d'apprentissage acquise à la suite de la formation.

Afin de mesurer la croissance, les questions des tests préalable et à postériori doivent être identiques ou similaires.

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix 13

**Message clef** : Afin de mesurer la quantité d'apprentissage acquise grâce à la formation, il est nécessaire d'établir une base de référence. Un test préalable peut dès lors être réalisé avant la formation ou au début de celle-ci.

Envoyer des tests préalables à la formation permet notamment aux animateur(trice)s d'être mieux à même d'évaluer les niveaux de connaissances/compétences des participant(e)s. Ils permettent aux animateur(trice)s de mieux adapter la formation en fonction des compétences actuelles des apprenant(e)s.

Même s'il est utile de réaliser un test préalable au début de la formation, cela ne signifie pas que les participant(e)s doivent réaliser un test écrit officiel. Il existe de nombreux moyens – formels et informels – d'évaluer le niveau de connaissance ou de compréhension des participant(e)s.



*Discutez avec les participant(e)s : quels sont les moyens de mener une évaluation de début de formation en plus de donner un test préalable écrit ? Réfléchissez en groupe. Voici quelques idées :*

- *Voter avec ses pieds*
- *Discussion de groupe*
- *Jeu d'acteur/de rôle*
- *Auto-évaluations (telles que celle utilisée dans cette formation des formateur(trice)s)*
- *Utilisation de la technologie (par exemple, [pollanywhere.com](http://pollanywhere.com), [survey monkey](http://survey.monkey.com), etc.)*
- *Utilisation de feuilles autoadhésives, de tableaux de conférence ou d'autres supports*

**Rappelez-vous** : Le but de l'évaluation est de déterminer dans quelle mesure la formation a atteint les objectifs d'apprentissage fixés. L'évaluation doit dès lors être conçue pour mesurer ces domaines spécifiques de connaissances, de compétences et/ou d'attitudes.

Afin de mesurer la croissance au cours de la formation, les questions d'évaluation utilisées au début et à la fin de la formation doivent être identiques ou similaires.

## Activité d'apprentissage 3.2

---

Tests préalables créatifs (diapositive 14)

### MÉTHODE

Exercices de groupe

### OBJECTIF

Explorer des conceptions créatives pour les tests préalables

### MATÉRIEL

- Le matériel variera en fonction des tests préalables que l'animateur(trice) décide de présenter. L'annexe A contient des instructions pour différentes activités de test préalable

### TEMPS IMPARTI

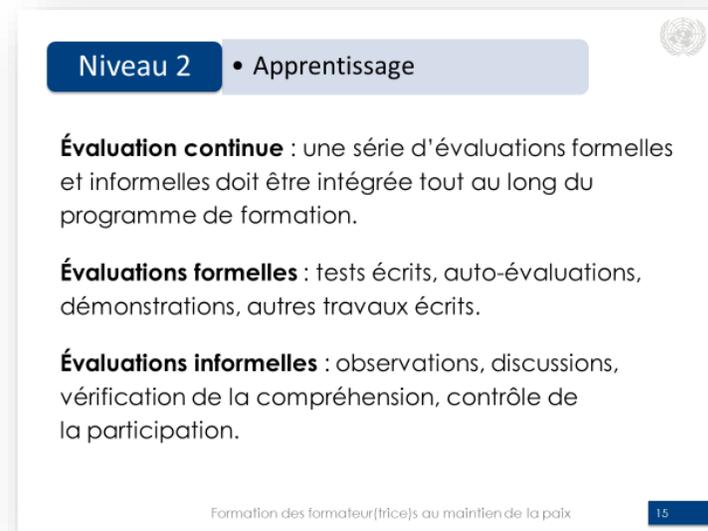
20 minutes

### CONSIGNES

- Accompagnez les participant(e)s à travers 2 ou 3 exemples énumérés ci-dessus (voir l'annexe pour les instructions de quelques activités suggérées).
- Discutez des avantages de chaque activité, y compris les types de formations auxquels chacune convient le mieux.

## Évaluation continue

### Diapositive 15



**Niveau 2** • Apprentissage

**Évaluation continue** : une série d'évaluations formelles et informelles doit être intégrée tout au long du programme de formation.

**Évaluations formelles** : tests écrits, auto-évaluations, démonstrations, autres travaux écrits.

**Évaluations informelles** : observations, discussions, vérification de la compréhension, contrôle de la participation.

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix 15

**Message clef** : En plus de procéder à des évaluations avant et après la formation, **les animateur(trice)s doivent mettre en œuvre une série d'évaluations formelles et informelles** tout au long de la formation.

Les **évaluations formelles** peuvent prendre la forme de tests écrits, d'auto-évaluations, de démonstrations ou d'autres travaux écrits, tels que le dossier de travaux assigné dans le cadre de cette formation des formateur(trice)s.

Des **évaluations informelles** doivent également être mises en place tout au long de la formation. Observer le travail de groupe, faciliter les discussions, vérifier la compréhension et contrôler la participation sont autant de moyens de réaliser des évaluations informelles continues.

Le cas échéant, les animateur(trice)s doivent utiliser les résultats des évaluations formelles et informelles pour modifier la façon dont ils (elles) exécutent la formation. Par exemple, si les participant(e)s démontrent un faible niveau de compréhension sur un sujet fondamental, il peut être nécessaire de passer plus de temps à renforcer ce concept.

## Diapositive 16



**Niveau 2 • Apprentissage**

La conception des évaluations de niveau 2 dépendra de la complexité des objectifs d'apprentissage.

Par exemple :

- La formation à un **faible niveau de complexité** peut être évaluée au moyen d'une question qui mesure la mémoire ou l'identification
- La formation à des **niveaux de complexité plus élevés** peut nécessiter l'utilisation d'exercices de simulation ou de démonstrations

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix 16

**Message clef :** La conception des évaluations de niveau 2 dépendra de la complexité des objectifs d'apprentissage ainsi que du fait que la formation cible les connaissances, les compétences et/ou les attitudes.

Par exemple, un objectif d'apprentissage rédigé à un faible niveau de complexité (comme la compréhension) peut être évalué par une question qui mesure la mémoire ou l'identification. Cependant, les objectifs rédigés à des niveaux de complexité plus élevés (comme la synthèse ou l'évaluation) peuvent être mieux évalués à l'aide d'exercices de simulation ou de démonstrations.



*Discutez avec les participant(e)s de la manière dont les évaluations peuvent être conçues pour des objectifs d'apprentissage rédigés à différents niveaux de complexité. Par exemple, voici un objectif d'apprentissage rédigé à deux niveaux de complexité différents. Les participant(e)s devront :*

- *Déterminer les obligations des soldat(e)s de la paix lorsqu'ils (elles) interagissent avec des enfants*
- *Démontrer les obligations des soldat(e)s de la paix lorsqu'ils (elles) interagissent avec des enfants dans divers scénarios hypothétiques*

*Comment concevriez-vous une évaluation appropriée pour chaque situation ? Voir l'annexe B de ce module pour l'outil des méthodes d'évaluation de l'UNITAR. Cet outil contient des suggestions d'évaluations appropriées en fonction du domaine cognitif. (Les participant(e)s auront reçu et lu ce document dans le cadre de leurs lectures préalables.)*

Les évaluations varieront également selon que la formation vise à accroître les connaissances, les compétences et/ou les attitudes. Par exemple, les formations basées sur les compétences nécessiteront souvent un certain type d'évaluation basée sur la démonstration. Les évaluations des formations basées sur les connaissances exigent généralement une démonstration de la compréhension cognitive.

Référez-vous aux **verbes des objectifs d'apprentissage** pour savoir quel type d'évaluation est le plus approprié. Les évaluations doivent être conçues de manière à mesurer si les objectifs d'apprentissage ont été atteints.

## Activité d'apprentissage 3.3

---

### Concevoir des évaluations de niveau 2 (diapositive 17)

#### MÉTHODE

Travail indépendant et en petits groupes

#### OBJECTIF

S'entraîner à créer des évaluations de niveau 2

#### MATÉRIEL

- Feuilles de papier et stylos ou ordinateurs portables

#### TEMPS IMPARTI

20 minutes

#### CONSIGNES

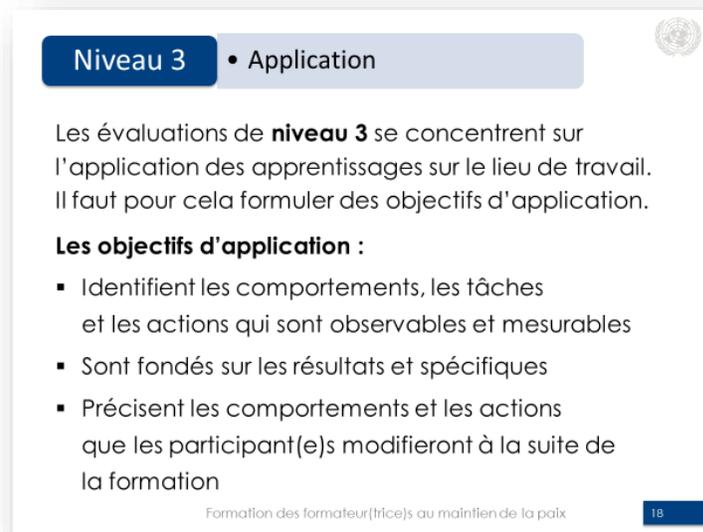
- Les participant(e)s travailleront de manière indépendante pour concevoir des évaluations de niveau 2 pour le cours qu'ils (elles) donneront à la fin de la semaine. Les participant(e)s doivent créer des évaluations qui seront effectuées avant et après le test.
- Rappelez aux participant(e)s que les évaluations ne doivent pas nécessairement consister en des tests écrits formels. Les évaluations doivent être conçues pour déterminer dans quelle mesure les objectifs d'apprentissage ont été atteints. (Les participant(e)s doivent se référer aux objectifs d'apprentissage qu'ils (elles) ont élaborés pour leurs cours dans le module 2.)
- Remarque : il est fort probable que les participant(e)s ne doivent pas administrer cette évaluation dans le cadre de l'évaluation de leur performance de sorte qu'ils (elles) ne doivent pas être limité(e)s par le matériel dont ils (elles) disposent pendant le cours de formation des formateur(trice)s. Ils (elles) doivent toutefois tenir compte des types de matériel ou des capacités technologiques les plus susceptibles d'être disponibles dans un centre de formation.

## ÉVALUATION

- **Examen par les pairs** : Si le temps le permet, les participant(e)s peuvent partager en petits groupes. Ils (elles) doivent profiter de l'examen par les pairs pour réviser et renforcer leurs évaluations.
- **Évaluation formelle** : Les évaluations de l'apprentissage seront inscrites dans les plans de cours que les participant(e)s soumettront dans le cadre de leur dossier écrit. Les évaluations doivent être clairement liées aux objectifs d'apprentissage du cours.

## Niveau 3 : Application

### Diapositive 18



**Niveau 3** • Application

Les évaluations de **niveau 3** se concentrent sur l'application des apprentissages sur le lieu de travail. Il faut pour cela formuler des objectifs d'application.

**Les objectifs d'application :**

- Identifient les comportements, les tâches et les actions qui sont observables et mesurables
- Sont fondés sur les résultats et spécifiques
- Précisent les comportements et les actions que les participant(e)s modifieront à la suite de la formation

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix 18

**Message clef :** L'objectif des évaluations de niveau 3 est de déterminer si les participant(e)s appliquent les informations de la formation à leur travail. En d'autres termes, il s'agit de savoir si les connaissances et les compétences enseignées sont transférées sur le lieu de travail et si elles entraînent un changement de comportement significatif. Il est dès lors notamment nécessaire d'observer les changements de comportement et de performance au travail, l'accent étant mis sur les activités ou les actions entreprises.

Le niveau 3 permet de constater les bénéfices de la formation sur le lieu de travail et de réellement mettre à l'épreuve les connaissances, les compétences et les attitudes acquises pour en déterminer l'incidence. Contrairement aux niveaux 1 et 2, les données du niveau 3 sont généralement collectées 2 à 6 mois après la fin de la formation.

**Objectifs d'application :** Pour mener une évaluation au niveau 3, il convient de construire des objectifs d'application. Ceux-ci sont similaires aux objectifs d'apprentissage, mais se concentrent spécifiquement sur la manière dont les individus doivent agir ou se comporter dans un contexte professionnel.

Les objectifs d'application :

- Identifient les comportements, les tâches et les actions qui sont observables et mesurables
- Sont spécifiques et fondés sur les résultats
- Précisent les comportements et les actions que les participant(e)s modifieront à la suite de la formation.



*Vous trouverez ci-dessous des exemples d'objectifs d'application en matière de protection des civils et de l'état de droit selon la formation du Bureau de l'état de droit et des institutions chargées de la sécurité (diapositives 19-20). En quoi sont-ils semblables aux objectifs d'apprentissage ou en diffèrent-ils ? Notez l'accent mis sur les comportements observables.*

### **Objectifs d'application en matière de protection des civils**

#### **Les participant(e)s devront :**

- *Entreprendre des actions reflétant la stratégie de la mission en matière de protection des civils, conformément au cadre opérationnel du Département des opérations de paix*
- *Faire face aux menaces d'une manière qui cadre avec leurs attributions, sans débordements ni manquements*
- *Utiliser efficacement la stratégie de la mission en matière de protection des civils pour assurer la cohérence de la démarche, réduire au maximum les lacunes, éviter les doublons et maximiser les efforts de protection des civils*

### **Objectifs d'application de l'état de droit selon la formation du Bureau de l'état de droit et des institutions chargées de la sécurité**

#### **Les participant(e)s devront :**

- *Fournir des conseils et une assistance juridiques guidés par les principes de maintien de la paix des Nations Unies*
- *Coordonner et réunir les travaux des parties prenantes internationales et nationales intéressées par la question de l'état de droit afin d'en renforcer l'efficacité*
- *Mettre en œuvre des activités relatives aux programmes pour améliorer l'efficacité du système judiciaire*

## Activité d'apprentissage 3.4a

---

Concevoir des évaluations de niveau 3 - Rédiger des objectifs d'application (diapositive 21)

### MÉTHODE

Travail indépendant et en petits groupes

### OBJECTIF

S'entraîner à rédiger des objectifs d'application de niveau 3

### MATÉRIEL

- Feuilles de papier et stylos ou ordinateurs portables
- Objectifs d'apprentissage tirés des plans de cours des participant(e)s

### TEMPS IMPARTI

20 minutes

### CONSIGNES

- Les participant(e)s commenceront par les objectifs d'apprentissage qu'ils (elles) ont rédigés pour leurs propres plans de cours. Ils (elles) traduiront ces objectifs d'apprentissage en objectifs d'application.
- Lors de la rédaction des objectifs d'application, respectez les lignes directrices suivantes. Les objectifs d'application doivent :
  - Identifier les comportements, les tâches et les actions qui sont observables et mesurables
  - Être spécifiques et fondés sur les résultats
  - Préciser les comportements et les actions que les participant(e)s modifieront à la suite de la formation.

- 
- Il peut être utile de passer en revue un ou deux exemples en grand groupe, en demandant par exemple : « Comment pourriez-vous traduire les objectifs d'apprentissage du module de formation de base préalable au déploiement sur les droits humains en objectifs d'application ? »  
Les apprenant(e)s devront :
    - Énumérer les actions à entreprendre en cas de violation des droits humains
    - Expliquer les politiques des Nations Unies en matière de droits humains applicables au maintien de la paix
    - Définir les rôles liés aux droits humains au sein d'une mission
  - Vous pouvez également passer en revue les diapositives 19 et 20, qui présentent des exemples d'objectifs d'application
  - Les participant(e)s doivent également énumérer et décrire les formes de collecte de données de niveau 3 les plus appropriées en fonction du comportement et de l'action à traiter. Ils (elles) ne disposeront pas d'informations spécifiques en ce qui concerne le temps ou les ressources disponibles pour la collecte des données. Ils (elles) peuvent donc uniquement fonder leurs décisions sur l'adéquation de la méthode à la nature du programme de formation et à ses objectifs.
  - En fonction du temps disponible, ce travail peut être effectué en tant que devoir.

## ÉVALUATION

Les participant(e)s incluront leurs objectifs d'application, les questions de l'enquête de niveau 3 et les méthodes de collecte des données dans la section « évaluation » de leur dossier écrit.

## Convertir les objectifs d'application en questions d'évaluation

### Diapositives 22 et 23

**Niveau 3** • Application

Les **enquêtes du niveau de l'application** constituent l'une des principales activités de suivi de la formation, en ce qu'elles cherchent à trouver des réponses à la question suivante : « Comment la formation peut-elle favoriser le transfert de compétences ? »

Le **niveau 2** mesure les **produits** de la formation

Le **niveau 3** mesure les **résultats** ou l'application des apprentissages sur le lieu de travail

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix

22

**Traduire les objectifs de l'application en questions d'enquête :**

Objectifs d'application de l'apprentissage de niveau 3 d'une formation sur la protection des civils	Questions d'évaluation de niveau 3 d'une formation sur la protection des civils
Les participant(e)s peuvent : Entreprendre des actions reflétant la stratégie de la mission en matière de protection des civils, conformément au cadre opérationnel du Département des opérations de paix	Avez-vous été en mesure d'entreprendre des actions reflétant la stratégie de la mission en matière de protection des civils, conformément au cadre opérationnel du Département des opérations de paix ? <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Oui</li><li>▪ Non</li></ul> <p>Si vous avez répondu « Oui », quelles actions particulières avez-vous pu mettre en œuvre ? (Veuillez sélectionner toutes les réponses pertinentes)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Assurer le retour volontaire, sûr et digne des personnes déplacées et des réfugiés</li><li>▪ Faciliter l'accès à l'aide humanitaire</li><li>▪ Former des forces de sécurité de l'État aux droits humains</li><li>▪ Autre (veuillez préciser)</li></ul> <p>Si vous avez répondu « Non », quels obstacles avez-vous rencontrés ?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Obstacle 1</li><li>▪ Obstacle 2</li><li>▪ Obstacle 3</li><li>▪ Autre (veuillez préciser)</li></ul>

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix

23

**Message clef :** Les **enquêtes du niveau de l'application** constituent l'une des principales activités de suivi de la formation, en ce qu'elles cherchent à trouver des réponses à la question suivante : « Comment la formation peut-elle favoriser le transfert de compétences ? »

N'oubliez pas que le niveau 2 mesure les **produits** de la formation, à savoir les connaissances emmagasinées, les compétences acquises et les comportements modifiés. Pour que ces produits deviennent des **résultats**, les connaissances et les compétences acquises lors de la formation doivent être **appliquées** sur le lieu de travail.

L'évaluation de niveau 3 cherche à déterminer comment et par quelles actions les connaissances et les compétences ont été transférées. Le processus a-t-il été un succès ? Quel était le niveau de confiance des participant(e)s par rapport au transfert ou à l'utilisation de leurs compétences sur leur lieu de travail ?

**Exemple :**

Objectifs d'application de l'apprentissage de niveau 3 d'une formation sur la protection des civils	Questions d'évaluation de niveau 3 d'une formation sur la protection des civils
Les participant(e)s peuvent : Entreprendre des actions reflétant la stratégie de la mission en matière de protection des civils, conformément au cadre opérationnel du Département des opérations de paix	Avez-vous été en mesure d'entreprendre des actions reflétant la stratégie de la mission en matière de protection des civils, conformément au cadre opérationnel du Département des opérations de paix ? <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oui</li> <li>▪ Non</li> </ul>
	Si vous avez répondu « Oui », quelles actions particulières avez-vous pu mettre en œuvre ? (Veuillez sélectionner toutes les réponses pertinentes) <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Assurer le retour volontaire, sûr et digne des personnes déplacées et des réfugié(e)s</li> <li>▪ Faciliter l'accès à l'aide humanitaire</li> <li>▪ Former des forces de sécurité de l'État aux droits humains</li> <li>▪ Autre (veuillez préciser)</li> </ul>
	Si vous avez répondu « Non », quels obstacles avez-vous rencontrés ? <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Obstacle 1</li> <li>▪ Obstacle 2</li> <li>▪ Obstacle 3</li> <li>▪ Autre (veuillez préciser)</li> </ul>

## Diapositive 24

**Niveau 3** • Application

Lorsque vous analysez des données de niveau 3, tenez compte des effets que les **facteurs favorables** et les **obstacles** ont sur l'application, par exemple :

Facteurs favorables	Obstacles
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Soutien des responsables</li><li>▪ Accroissement de la motivation</li><li>▪ Utilité des compétences acquises concernant l'appui aux processus de changement</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Manque de soutien des responsables</li><li>▪ Manque de temps ou de ressources</li><li>▪ Inadaptation des connaissances ou compétences acquises</li></ul>

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix 24

**Message clef :** Lorsque vous analysez des données de niveau 3, tenez compte des effets que les **facteurs favorables** et les **obstacles** ont sur l'application et/ou le transfert des connaissances et des compétences. Les facteurs favorables favorisent l'adoption de nouveaux comportements, contrairement aux obstacles.



*Réflexion collective : Quels obstacles et facteurs favorables sont susceptibles de favoriser ou d'entraver l'application ?*

### **Facteurs favorables :**

- Soutien des responsables
- Accroissement de la motivation
- Utilité des compétences acquises concernant l'appui aux processus de changement

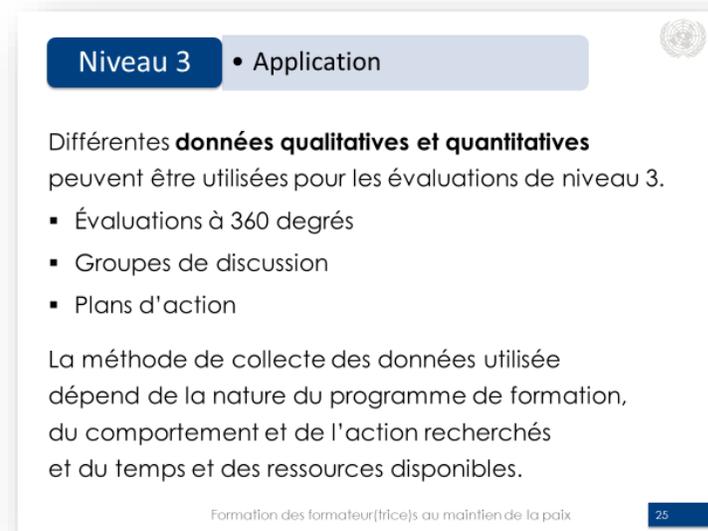
### **Obstacles :**

- Manque de soutien des responsables
- Manque de temps ou de ressources
- Inadaptation des connaissances ou compétences acquises

Une fois les facteurs favorables et les obstacles déterminés, ceux-ci peuvent être communiqués aux responsables de programme pour leur permettre de renforcer les facteurs favorables et de supprimer les obstacles, dans la mesure du possible.

## Collecte de données pour les évaluations de niveau 3

### Diapositive 25



**Niveau 3** • Application

Différentes **données qualitatives et quantitatives** peuvent être utilisées pour les évaluations de niveau 3.

- Évaluations à 360 degrés
- Groupes de discussion
- Plans d'action

La méthode de collecte des données utilisée dépend de la nature du programme de formation, du comportement et de l'action recherchés et du temps et des ressources disponibles.

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix 25

**Message clef** : Différentes données qualitatives et quantitatives peuvent être utilisées au niveau 3. La nature du programme de formation ainsi que les ressources disponibles détermineront les outils de collecte de données les plus appropriés.

Outre les enquêtes ou les questionnaires, les outils suivants peuvent être utilisés pour la collecte de données :

- **Évaluations à 360 degrés** : Ces évaluations font appel à plusieurs membres de l'entourage professionnel de la personne formée. En général, elles contiennent une évaluation de la personne formée par son responsable, ses pairs ou ses collègues. Elles ont comme avantage de présenter un tableau plus global et de rendre les données plus crédibles.

- **Groupes de discussion** : Ces évaluations permettent d'obtenir un retour qualitatif ouvert de la part d'un petit groupe d'individus. Bien que les groupes de discussion nécessitent du temps, ils fournissent des informations plus approfondies que les enquêtes ou les questionnaires, notamment grâce à des questions de suivi et en entonnoir.
- **Plan d'action** : Un plan détaillé assorti d'un calendrier qui précise les étapes ou actions requises pour atteindre un objectif particulier. Les participant(e)s peuvent en créer un à titre individuel à la fin du cours de formation. Les plans d'action détaillent la manière dont les participant(e)s vont appliquer les connaissances et les compétences acquises dans leur contexte professionnel. Par ailleurs, ils sont très utiles aux responsables de programme et de formation, qui se servent de cet outil de collecte de données pour vérifier si les actions prévues ont été mises en œuvre. (Les participant(e)s rempliront un plan d'action à l'issue de cette formation des formateur(trice)s. Un modèle se trouve en annexe du module 5.)

La méthode de collecte des données sera choisie en fonction de la nature du programme de formation, du comportement et de l'action recherchés, ainsi que du temps et des autres ressources disponibles. Ces facteurs doivent être pris en compte dès le début et intégrés dans la conception du programme de formation.

## Activité d'apprentissage 3.4b

---

Concevoir des évaluations de niveau 3 – Rédiger des enquêtes d'application (diapositive 26)

### MÉTHODE

Travail individuel et en petit groupe

### OBJECTIF

S'entraîner à rédiger des enquêtes d'application de niveau 3

### MATÉRIEL

- Feuilles de papier et stylos ou ordinateurs portables
- Objectifs d'application rédigés dans l'activité 3.4a

### TEMPS IMPARTI

20 minutes

### CONSIGNES

- En utilisant les objectifs d'application élaborés dans l'activité 3.4a, les participant(e)s rédigeront les questions d'enquête correspondantes
- Rappelez-vous : L'évaluation de niveau 3 cherche à déterminer comment et par quelles actions les connaissances et les compétences ont été transférées. Le processus a-t-il été un succès ? Quel était le niveau de confiance des participant(e)s par rapport au transfert ou à l'utilisation de leurs compétences sur leur lieu de travail ?
- Les participant(e)s se concentreront d'abord sur la rédaction des **questions d'enquête**. Après avoir effectué cette tâche, ils (elles) peuvent également détailler d'autres méthodes de collecte de données qui pourraient être appropriées (ex. : des groupes de discussion, des évaluations à 360 degrés, etc.), y compris le type de questions qui seraient posées afin d'évaluer si les objectifs d'application ont été atteints.

### ÉVALUATION

Les participant(e)s incluront leurs questions d'enquête de niveau 3, ainsi que leurs objectifs d'application, dans leur dossier de travail écrit.

## Diapositive 27

**Niveau 3**

• Application



Les données de niveau 3 doivent être comparées à des **cibles prédéterminées**. Par exemple :

Indicateurs/objectifs	Note cible	Note effective
« Possibilité d'utiliser les connaissances acquises » : j'ai pu utiliser ce que j'ai appris pendant la formation dans le cadre de mon travail.	4/5	4,2
« Amélioration de la satisfaction professionnelle » : dans l'ensemble, j'ai une plus grande satisfaction professionnelle depuis que j'ai suivi la formation.	4/5	4,7
« Transfert de connaissances et de compétences » : j'ai pu aider des collègues à améliorer leurs compétences grâce à ce que j'ai appris.	4/5	3,4

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix

27

**Message clef :** Les données de niveau 3 doivent être comparées à des cibles prédéterminées afin de déterminer si les participant(e)s appliquent les connaissances, les compétences et les attitudes acquises dans le cadre du programme à des contextes professionnels.

Par exemple, dans le cadre de ce programme de formation, la note cible pour chaque indicateur est de 4 sur 5. Le tableau présente les résultats moyens d'une enquête de niveau 3. Dans l'exemple ci-dessous, le programme a réussi à atteindre sa cible pour deux indicateurs sur trois. Sur la base de ces résultats, les responsables de programme peuvent continuer à travailler à l'amélioration de l'indicateur 3.

**Tableau : Résultats moyens de l'enquête sur l'application, trois mois après la formation**

Indicateurs/objectifs	Note cible	Note effective
<b>« Possibilité d'utiliser les connaissances acquises » : j'ai pu utiliser ce que j'ai appris pendant la formation dans le cadre de mon travail.</b>	4/5	4,2
<b>« Amélioration de la satisfaction professionnelle » : dans l'ensemble, j'ai une plus grande satisfaction professionnelle depuis que j'ai suivi la formation.</b>	4/5	4,7
<b>« Transfert de connaissances et de compétences » : j'ai pu aider des collègues à améliorer leurs compétences grâce à ce que j'ai appris.</b>	4/5	3,4



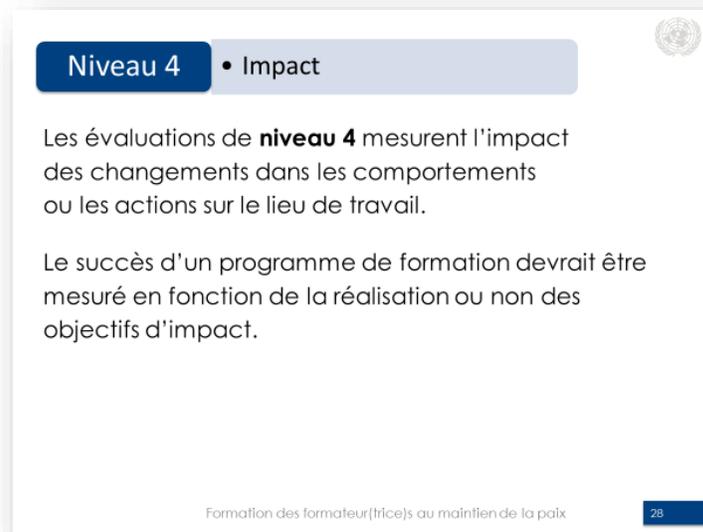
*Vous trouverez ci-dessous un exemple de calcul pour mesurer la note totale et la moyenne de la classe. Expliquez aux participant(e)s comment effectuer les calculs pour trouver le score moyen de chaque catégorie.*

Échantillon :

Échelle d'évaluation de 1 à 5	Valeur de la note	Nombre de votes (= nombre de participant(e)s)	Valeur de la note totale	
Pas du tout d'accord	1	x 3	3	Valeur totale/ nombre total de votes = moyenne de la classe  78/24 = 3,2
Pas d'accord	2	x 5	10	
Tiers neutre	3	x 3	9	
D'accord	4	x 9	36	
Tout à fait d'accord	5	x 4	20	
		Nombre total de votes : 24	Valeur totale : 78	

## Niveau 4 : Impact

### Diapositive 28



**Niveau 4** • Impact

Les évaluations de **niveau 4** mesurent l'impact des changements dans les comportements ou les actions sur le lieu de travail.

Le succès d'un programme de formation devrait être mesuré en fonction de la réalisation ou non des objectifs d'impact.

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix 28

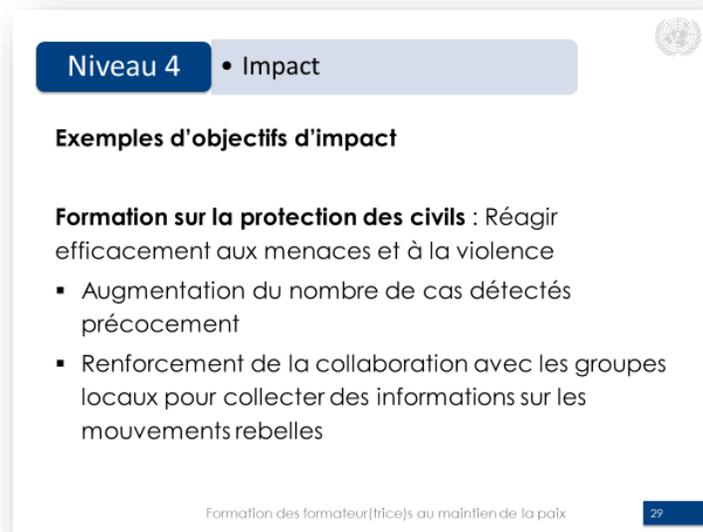
**Message clef** : En définitive, le succès d'un programme de formation devrait être mesuré en fonction de la réalisation ou non des objectifs d'impact.

Rappelez-vous : L'examen des objectifs de l'organisation ou de la mission et des tâches confiées pour adapter la formation fait partie de l'étape de conception et de développement. Les formateur(trice)s et les stagiaires sont encouragés à les passer à nouveau en revue à ce stade pour vérifier si la formation a produit des résultats sous la forme d'avantages tangibles ou intangibles pour l'organisation. Les avantages peuvent inclure le respect des indicateurs clefs de performance ou des niveaux de performance plus élevés, une qualité et une quantité renforcées, une réduction des coûts, une augmentation de la portée et des engagements, etc.

Différentes formations peuvent contribuer à la mise en œuvre de la même tâche confiée. Par conséquent, les évaluations de niveau 4 exigent la construction d'objectifs de formation spécifiques axés sur l'**impact** des changements. Elles nécessitent également d'identifier les liens avec les indicateurs clefs de performance existants auxquels la formation a contribué. La formation doit alors être rapprochée du « langage stratégique »

et des termes de la gestion axée sur les résultats, sans quoi il est impossible de définir l'objectif même des activités de formation et de renforcement des capacités au sein des organisations.

## Diapositives 29 à 31



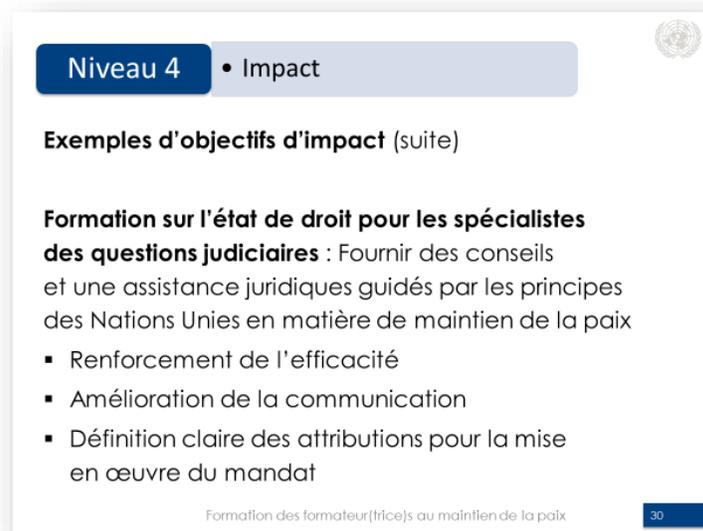
**Niveau 4** • Impact

**Exemples d'objectifs d'impact**

**Formation sur la protection des civils** : Réagir efficacement aux menaces et à la violence

- Augmentation du nombre de cas détectés précocement
- Renforcement de la collaboration avec les groupes locaux pour collecter des informations sur les mouvements rebelles

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix 29



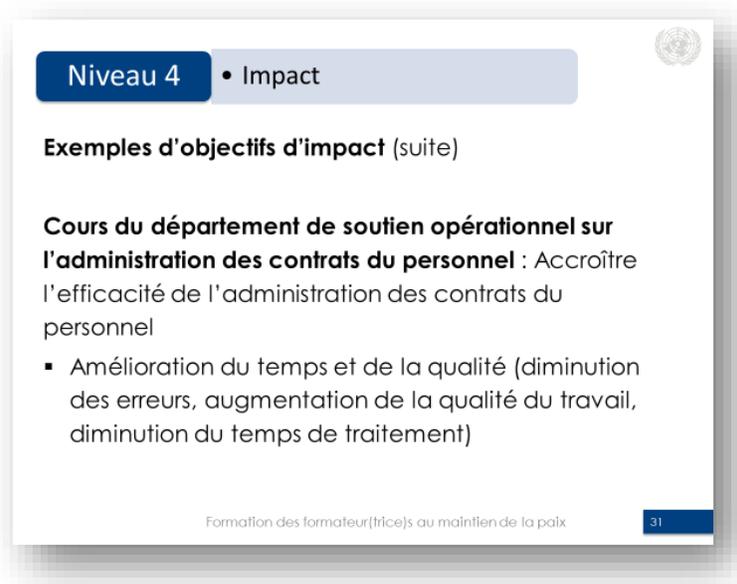
**Niveau 4** • Impact

**Exemples d'objectifs d'impact (suite)**

**Formation sur l'état de droit pour les spécialistes des questions judiciaires** : Fournir des conseils et une assistance juridiques guidés par les principes des Nations Unies en matière de maintien de la paix

- Renforcement de l'efficacité
- Amélioration de la communication
- Définition claire des attributions pour la mise en œuvre du mandat

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix 30



**Message clef** : Ci-dessous se trouvent des exemples d'objectifs d'impact qui pourraient être établis dans le cadre de trois programmes de formation au maintien de la paix.

**Exemple 1** : Formation sur la protection des civils – Réagir efficacement aux menaces et à la violence :

- Augmentation du nombre de cas détectés précocement
- Renforcement de la collaboration avec les groupes locaux afin de collecter des informations sur les mouvements rebelles

**Exemple 2** : Formation sur l'état de droit pour les spécialistes des questions judiciaires des opérations de maintien de la paix des Nations Unies – fournir des conseils et une assistance juridiques guidés par les principes des Nations Unies en matière de maintien de la paix :

- Renforcement de l'efficacité
- Amélioration de la communication
- Définition claire des attributions pour la mise en œuvre du mandat

**Exemple 3** : Cours du Département de l'appui opérationnel sur l'administration des contrats du personnel - accroître l'efficacité de l'administration des contrats du personnel :

- Amélioration du temps et de la qualité (diminution des erreurs, augmentation de la qualité du travail, diminution du temps de traitement)

## Diapositive 32

Niveau 4 • Impact

L'amélioration de la performance professionnelle ne doit pas être uniquement liée à la formation.

Les efforts pour **isoler les effets de la formation** peuvent inclure les éléments suivants :

- Groupes de contrôle
- Courbes de tendance
- Estimations de l'impact

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix 32

**Message clef** : L'un des défis inhérents à la conduite d'évaluations de niveau 4 réside dans la nécessité d'**isoler les effets de la formation**. L'amélioration de la performance professionnelle ne doit pas être uniquement liée à la formation.

Les efforts visant à isoler les effets de la formation peuvent inclure les éléments suivants :

- **Groupes témoins** : Cette méthode consiste à comparer deux groupes, à savoir ceux qui ont suivi la formation et ceux qui ne l'ont pas suivie. La composition des deux groupes doit être aussi similaire que possible. Les deux groupes seront invités à remplir les mêmes tests d'évaluation et à se soumettre aux mêmes évaluations de la performance. Les résultats seront comparés pour déterminer si la formation a eu un effet sur la performance.

- **Courbe de tendance** : Cet outil est couramment utilisé pour prévoir l'impact d'un programme. La tendance moyenne est projetée sur la base de la performance passée et représente l'évolution probable de la situation en l'absence de formation. Une fois le programme de formation mis en œuvre, les données effectives sont recueillies et comparées à la courbe de tendance. La différence peut être attribuée à l'impact du programme.
- **Estimations de l'impact** : Il est courant d'utiliser les estimations des participant(e)s, des responsables, des pairs et des clients pour tenter d'isoler les effets d'un programme. Toutefois, elles doivent être utilisées avec prudence, en gardant à l'esprit qu'elles sont subjectives et approximatives.

## Niveau 5 : Rendement de l'investissement

### Diapositive 33

**Niveau 5** • Rendement de l'investissement

Les évaluations de **niveau 5** cherchent à déterminer le rendement de l'investissement.

Il s'agit de **convertir les données** relatives à l'impact en **valeurs monétaires** afin de déterminer le rendement par rapport aux coûts de formation.

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix 33

**Message clef :** Une fois que les résultats d'apprentissage et de performance ont été démontrés, les évaluations de niveau 5 cherchent à déterminer le rendement financier de l'investissement. Ce niveau d'évaluation peut être approprié pour les programmes très coûteux, très visibles ou critiques pour l'organisation.

L'évaluation du rendement de l'investissement peut aider les responsables de programmes à justifier les budgets de formation. Elle peut également permettre de mieux comprendre l'impact réel du programme de formation. La conduite d'évaluations de niveau 5 est extrêmement gourmande en ressources ; elle ne doit donc pas être appliquée à tous les programmes.

## Diapositive 34

Niveau 5 • Rendement de l'investissement	
Postes de dépenses	Rendement financier
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Coût du matériel de formation calculé au prorata</li><li>▪ Coûts des lieux et des équipements de formation</li><li>▪ Frais de déplacement</li><li>▪ Salaires/honoraires quotidiens des consultant(e)s, formateur(trice)s, stagiaires</li><li>▪ Coûts du suivi, de l'évaluation et des rapports</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Dépenses non engagées</li><li>▪ Économies</li><li>▪ Produits</li></ul>

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix

**Message clef :** Le rendement de l'investissement consiste à convertir les données relatives à l'impact en valeurs monétaires afin de déterminer le rendement par rapport aux coûts de formation.

### Les postes de dépenses peuvent inclure :

- Coût du matériel de formation calculé au prorata
- Coûts de location ou coûts proportionnels des lieux et équipements de formation
- Frais de déplacement
- Salaires et honoraires quotidiens des consultant(e)s, des formateur(trice)s et des stagiaires
- Coûts du suivi, de l'évaluation et des rapports

**Le rendement financier** résultant de la formation peut être exprimé dans les termes suivants :

- Dépenses non engagées (les fonds qui auraient été dépensés pour payer les conséquences du manque de formation ou de motivation des employés)
  - Par exemple, une formation sur la gestion de la performance ou la consolidation de l'esprit d'équipe pourrait permettre d'éviter les coûts liés à la rotation du personnel ou à l'absentéisme, ainsi que les coûts liés à l'embauche
- Économies
- Produits

Si la formation peut renforcer les compétences et contribuer à éviter des coûts, de telles initiatives se déroulent généralement en parallèle d'autres efforts de l'organisation visant à améliorer notamment la gouvernance, la surveillance de la gestion, les outils d'établissement de rapports et les pratiques d'embauche. Ensemble, toutes ces initiatives pourraient se traduire par une amélioration de la performance et de l'efficacité. Dans la plupart des cas, notamment dans le contexte du maintien de la paix, il est difficile d'isoler les effets de la formation et il est seulement possible de déterminer si la formation a été un facteur parmi d'autres.

## II. Rapports de cours



*Informez les participant(e)s que dans le cadre de leur dossier écrit, ils (elles) devront remplir un rapport de cours basé sur le cours qu'ils (elles) auront dispensé pour leur évaluation finale. Il sera complété après la conclusion de la formation des formateur(trice)s et soumis par voie électronique. (Remarque : les participant(e)s ne pourront pas inclure les résultats de l'évaluation dans leur propre rapport de cours ; celui-ci contiendra toutefois des plans pour les évaluations de niveau 3.)*

*Voir l'annexe C pour le modèle de rapport de cours que les participant(e)s utiliseront pour remplir leur rapport de cours. Vous pouvez distribuer le modèle maintenant et en parler pendant que vous dispensez le cours ou le partager par la suite.*

## Diapositive 35



**II. Rapports de cours**

Les rapports doivent au minimum inclure les informations suivantes :

- Introduction/Contexte
- Objectifs généraux du cours
- Animateur(trice)s et participant(e)s
- Déroulement du cours et méthodologie
- Évaluations du cours de niveau 1, 2 et 3
- Observations et recommandations
- Conclusions
- Annexes

Formation des formateur(trice)s au maintien de la paix 35

**Message clef :** À l'issue de chaque formation, les animateur(trice)s rédigeront un rapport de cours. Le rapport sert à pour documenter les principaux éléments de la formation, y compris les objectifs de la formation, la méthodologie, une liste des animateur(trice)s et des participant(e)s à la formation, ainsi que les résultats de l'évaluation du cours.

Bien qu'il n'existe pas de modèle spécifique à utiliser pour un rapport de cours, tous les rapports doivent inclure au minimum les informations suivantes :

- **Introduction/Contexte** : y compris la justification de la formation ainsi qu'une brève présentation du cours (par exemple, le but, les groupes cibles, les partenaires, les collaborateurs, le lieu, etc.).
- **Objectifs généraux du cours** : en plus des objectifs généraux du cours et des résultats attendus, précisez les effets attendus au-delà de la formation elle-même (par exemple, comment la formation contribuera à améliorer la performance professionnelle).
- **Animateur(trice)s et participant(e)s** : y compris une justification du choix des animateur(trice)s et des participant(e)s. Veillez à inclure les coordonnées des animateur(trice)s et des participant(e)s (énumérés dans l'annexe) pour les évaluations de suivi et la collecte de données.

- **Déroulement du cours et méthodologie** : détails administratifs et logistiques ainsi que méthodologie d'enseignement, outils et supports d'apprentissage. Justifiez également la méthodologie choisie.
- **Évaluations du cours de niveau 1, 2 et 3** : y compris un résumé des résultats des évaluations de niveau 1 et 2. Pour le niveau 3, incluez les questions d'évaluation (questions de l'enquête de suivi) et les plans d'action de suivi.
- **Observations et recommandations** : tout commentaire constructif sur le déroulement du cours ou les enseignements à retenir.
- **Conclusions** : impression/évaluation générale du cours ainsi que les prochaines étapes du programme de formation.
- **Annexes** :
  - Ordre du jour du cours (avec les noms des animateur(trice)s pour chaque séance)
  - Liste des animateur(trice)s/participant(e)s comprenant : nom, genre, fonction et employeur actuels, pays et adresses électroniques pour le suivi
  - Questionnaires d'évaluation et rapport sur les données : doivent inclure toutes les données de première main

### Cinq niveaux d'évaluation de la formation

- Les évaluations de la formation sont essentielles pour s'assurer qu'un programme de formation a atteint les objectifs fixés. L'évaluation de la formation est effectuée pendant et après un programme de formation, ainsi qu'à l'issue de celui-ci.
- L'approche des Nations Unies en matière d'évaluation de la formation repose sur la méthodologie de rendement de l'investissement, qui évalue les programmes de formation sur cinq niveaux : réaction, apprentissage, application, impact et rendement de l'investissement.

### Rapports de cours

- À l'issue de chaque formation, les animateur(trice)s rédigeront un rapport de cours. Le rapport sert à documenter les principaux éléments de la formation, y compris les objectifs de la formation, la méthodologie, une liste des animateur(trice)s et des participant(e)s à la formation, ainsi que les résultats de l'évaluation du cours.

### **Annexe A : Instructions pour le test préalable créatif (activité 3.2)**

#### **Activité 1 : Voter avec ses pieds**

Le vote avec les pieds est une technique d'animation qui permet aux apprenant(e)s d'exprimer leur opinion ou leurs connaissances sur un sujet en se déplaçant vers des zones désignées de la salle. Les zones de la salle représentent différents points de vue (ex. : d'accord, pas d'accord, vrai, faux, etc.).

Pendant l'exercice, l'animateur(trice) pose une question et les participant(e)s se déplacent vers la zone de la salle qui correspond à leur point de vue. Une fois en place, les participant(e)s partagent leur point de vue et ce qui a motivé leur décision.

Cette activité permet de favoriser la participation active et de briser la glace. Elle fournit à l'animateur(trice) un moyen rapide d'évaluer les connaissances des participant(e)s sur un sujet spécifique. Elle est également utile pour stimuler la discussion.

Concluez l'activité par une discussion de groupe ou un compte rendu.

#### **Activité 2 : Pollanywhere.com**

Pollanywhere.com est un outil gratuit<sup>1</sup> qui permet aux participant(e)s de soumettre des réponses à des sondages et à des questions visant à évaluer leurs connaissances depuis leur ordinateur portable, leur tablette ou leur smartphone (par Internet ou par SMS). Projetez la page Web sur un écran pour permettre aux participant(e)s de voir les résultats s'actualiser en temps réel.

Les questions et les réponses peuvent être formatées de plusieurs façons, par exemple sous forme de nuages de mots, de vrai ou faux, de choix

---

<sup>1</sup> Certains outils proposés sur pollanywhere.com nécessitent un abonnement payant. Cependant, les questions de sondage de base peuvent être utilisées avec un compte gratuit.

multiples ou de réponses ouvertes. Les participant(e)s peuvent également poster les questions qu'ils se posent sur les sujets ou les éléments qu'ils aimeraient découvrir plus en profondeur.

Cet outil permet aux animateur(trice)s de recueillir rapidement les informations de chaque participant(e). Les résultats peuvent être affichés de manière anonyme. Pour utiliser pollanywhere.com, les participant(e)s doivent disposer d'un accès à Internet ou à un service de SMS.

### **Activité 3 : Bocal à poissons**

Le bocal à poissons est un outil de discussion dans lequel les participant(e)s apprennent les uns des autres en formant un cercle intérieur au sein duquel ils (elles) discutent d'un sujet, tandis que les autres apprenant(e)s écoutent et observent, et ont la possibilité d'exprimer leur opinion – mais en suivant des règles précises.

Disposez quatre ou cinq chaises en cercle intérieur et les autres en cercle concentrique à l'extérieur du bocal à poissons. Présentez le sujet et demandez aux participant(e)s de commencer à discuter. Le public à l'extérieur du bocal à poissons doit écouter attentivement la discussion.

**Bocal à poissons ouvert** : Laissez une chaise libre dans le cercle intérieur. N'importe quel membre du public peut, à tout moment, occuper la chaise libre et rejoindre le bocal à poissons. Lorsque le membre du public a formulé son commentaire ou posé sa question, il laisse la chaise pour que quelqu'un d'autre puisse s'y asseoir.

**Bocal à poissons fermé** : Les participant(e)s du cercle intérieur initial parlent pendant un certain temps. Lorsque le temps est écoulé, ils (elles) quittent le bocal à poissons et un nouveau groupe y pénètre.

Répétez l'opération jusqu'à ce que tout le monde ait eu la possibilité de s'asseoir dans le cercle intérieur. Personne ne peut exprimer son opinion sans s'asseoir dans le cercle intérieur. Après l'activité, résumez la discussion en grand groupe. À utiliser pour briser la glace entre participants.

#### **Activité 4 : Jeu de rôle**

Un jeu de rôle est une activité dans laquelle les participant(e)s endossent un rôle dans un certain scénario et jouent une situation donnée. Cette méthode est particulièrement utile lorsque les objectifs d'apprentissage sont axés sur le développement de compétences.

Expliquez le scénario et demandez des volontaires. Veillez à ce que tous les participant(e)s connaissent leurs rôles et leurs tâches dans l'exercice donné. Donnez une mission aux participant(e)s qui observent le jeu de rôle, en leur demandant d'observer, de prendre des notes, etc.

Après le jeu de rôle, animez une discussion sur ce qui a été observé dans le scénario. Répétez l'exercice avec des scénarios légèrement différents afin que les participant(e)s puissent s'exercer à l'application des compétences dans des contextes variés.

Les mêmes scénarios peuvent être répétés pour l'évaluation de fin de formation. Menez une discussion sur ce qui a changé dans les réponses des participant(e)s au scénario entre le début et la fin de la formation. Quelles sont les compétences ou connaissances spécifiques qu'ils (elles) ont acquises et qui ont eu un impact sur leur comportement dans les scénarios ou l'ont modifié ?

## Annexe B : Méthodes d'évaluation (Boîte à outils de l'UNITAR)

Domaine cognitif	Exemples d'évaluations	Verbes clefs pour décrire l'activité
<b>Se souvenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tests à choix multiples</li> <li>▪ Relater des faits</li> <li>▪ Se rappeler un processus, une règle ou une définition</li> </ul>	Reconnaître, se rappeler
<b>Comprendre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Expliquer ou interpréter le sens d'un scénario donné</li> <li>▪ Suggérer une réaction ou une solution à un problème donné</li> </ul>	Interpréter, exemplifier, classer, résumer, déduire, comparer, expliquer
<b>Appliquer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mettre une théorie en pratique</li> <li>▪ Démontrer</li> <li>▪ Résoudre un problème</li> <li>▪ Gérer une activité</li> </ul>	Exécuter, mettre en œuvre
<b>Analyser</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identifier les parties constitutives et les fonctions d'un processus, en établissant des relations qualitatives</li> <li>▪ Mesurer les exigences ou les besoins</li> </ul>	Différencier, organiser, attribuer
<b>Évaluer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Examiner les options ou les plans stratégiques en termes d'efficacité, de rendement de l'investissement ou de rentabilité</li> <li>▪ Évaluer la viabilité</li> <li>▪ Effectuer une analyse FFPM par rapport aux alternatives</li> <li>▪ Produire une justification financière pour une proposition ou un projet</li> <li>▪ Calculer les effets d'un plan ou d'une stratégie</li> </ul>	Contrôler, examiner

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Effectuer une analyse détaillée avec des recommandations et des justifications</li> </ul>	
<b>Créer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Élaborer des plans ou des procédures</li> <li>▪ Concevoir des solutions</li> <li>▪ Intégrer des méthodes, des ressources, des idées, des pièces</li> <li>▪ Créer des équipes ou de nouvelles approches</li> <li>▪ Rédiger des protocoles ou des plans d'urgence</li> </ul>	Générer, planifier, produire

## Annexe C : Modèle de rapport de cours

### Titre du cours, lieu et date

#### Table des matières

- A. Introduction/Contexte**
- B. Objectifs généraux du cours**
- C. animateur(trice)s et participant(e)s**
- D. Déroulement du cours et méthodologie**
- E. Évaluations du cours (niveau 1, 2 et 3)**
- F. Observations et recommandations**
- G. Conclusions**
- H. Annexes :**
  - a. Ordre du jour du cours
  - b. Liste des animateur(trice)s et des participant(e)s
  - c. Questionnaires d'évaluation et rapport sur les données

#### A. Introduction/Contexte

1. Indiquez ici le contexte et la raison d'être du cours, ainsi que les exigences et besoins organisationnels supérieurs qui ont nécessité la conceptualisation et le développement du cours de formation, par exemple les initiatives de réforme à l'échelle de l'organisation, les rapports stratégiques, les exigences des organes décisionnels, les conclusions et recommandations des évaluations des besoins de formation, etc.
2. Incluez ici une brève présentation du cours : bref historique, déploiements précédents, objectifs généraux, groupes cibles, type et niveau (par exemple, cours pilote, lancement officiel, formation de formateur(trice)s, formation de contingents ou d'expert(e)s civil(e)s, etc.), partenaires de formation, collaborateur(trice)s et lieu de formation (institution hôte de la formation, lieu et pays).

#### B. Objectifs généraux du cours

3. Mentionnez ici les objectifs généraux du cours et les résultats attendus. Établissez des liens entre les objectifs et résultats attendus du cours de formation et décrivez les effets éventuels au-delà de la formation, par exemple la manière dont la formation contribuera à améliorer la performance au travail et/ou à combler les lacunes identifiées, etc.

### C. Animateur(trice)s et participant(e)s

4. Insérez ici des informations sur l'équipe des formateur(trice)s. La liste des formateur(trice)s et leurs coordonnées doivent apparaître dans les annexes. Le cas échéant, indiquez le type d'équipe de formateur(trice)s (par exemple, équipe itinérante de formation, équipe nationale mixte), la raison d'être et le choix des animateur(trice)s/formateur(trice)s, le type et le niveau d'expertise des formateur(trice)s, etc. Consignez toute observation relative à l'expertise technique et à la méthodologie d'enseignement des formateur(trice)s, ainsi qu'à l'efficacité avec laquelle chaque formateur(trice) a soutenu le cours.
5. Insérez ici des informations sur les participant(e)s. La liste des participant(e)s et leurs coordonnées doivent apparaître dans les annexes. Indiquez le nombre total de participant(e)s, le nombre de pays, régions et institutions fournissant des contingents ou du personnel de police, la représentation des genres et le niveau d'expertise, le cas échéant. Indiquez la justification et les critères de sélection des participant(e)s, les actions attendues des participant(e)s à l'issue de la formation (par exemple, pour une formation de formateur(trice)s au niveau national, les participant(e)s sont censé(e)s dispenser la formation une fois de retour dans leurs institutions nationales, etc.) et toute autre observation.

### D. Déroulement du cours et méthodologie

6. Indiquez de brefs détails administratifs et logistiques. Décrivez les processus de préparation, les réunions, les instructions d'adhésion et les étapes de lancement du cours, le cas échéant, et proposez des enseignements à retenir pour les cours futurs.
7. Expliquez la méthodologie du cours, les outils et les supports d'apprentissage utilisés. Justifiez le choix de certaines méthodologies plutôt que d'autres pour une meilleure rétention de l'apprentissage et une optimisation de l'efficacité de la formation.
8. Si des exercices pratiques et de simulation ont été utilisés, expliquez brièvement comment ils ont été planifiés, introduits et mis en œuvre, et comment ils ont fait l'objet d'un compte rendu ; expliquez également quels résultats d'apprentissage ont été atteints. Des enseignements et des suggestions d'amélioration pour les formations futures peuvent être inclus.

## E. Évaluations du cours<sup>2</sup>

### Niveau 1 – Qualité et intérêt

9. Incluez ici un résumé de l'évaluation de niveau 1 sur les aspects suivants :
  - a. Intérêt de la formation par rapport aux besoins des apprenant(e)s
  - b. Clarté des objectifs d'apprentissage et qualité du matériel de formation
  - c. Pertinence de la méthodologie de formation
  - d. Qualité de la réalisation et crédibilité des formateur(trice)s
  - e. Utilité et importance globales de la formation, intention d'appliquer / plans d'action établis
  - f. Suggestions des participant(e)s et des formateur(trice)s pour améliorer la qualité de la formation
  
10. Incluez toute autre donnée de réaction sur la qualité de la formation (observations et commentaires reçus des participant(e)s). Joignez le rapport détaillé des données en annexe.

### Niveau 2 – Objectifs et résultats d'apprentissage

11. Répétez ici les objectifs d'apprentissage primordiaux de la formation et énumérez les principaux résultats d'apprentissage obtenus. Étayez les résultats d'apprentissage énoncés par un résumé des résultats de l'évaluation de niveau 2 démontrant tout changement ou toute amélioration des connaissances, des compétences et des attitudes.
  
12. Incluez toute autre observation et tout feedback reçu concernant les activités et les résultats d'apprentissage. Joignez le rapport détaillé des données en annexe.

---

<sup>2</sup> Pour des informations détaillées et des modèles d'évaluation, consultez les lignes directrices du Département des opérations de paix sur la conception, la réalisation et l'évaluation de la formation, réf. 2019.14.

### Niveau 3 – Application de l'apprentissage et actions de suivi

13. Indiquez ici toute action de suivi que le (la) directeur(trice) du cours/les formateur(trice)s ont prévu d'entreprendre. Les actions peuvent consister à prendre contact avec les participant(e)s du cours dans quatre à six mois pour effectuer des évaluations de niveau 3 et soutenir la mise en œuvre de plans d'action individuels, à prendre contact avec leurs pairs et leurs superviseurs pour obtenir un retour sur leur performance et à recueillir toute recommandation visant à améliorer la conception et la réalisation de la formation.

### F. Observations et recommandations

14. Tout feedback constructif sur le déroulement du cours pourrait être utile ici, par exemple les aspects du cours à améliorer, les enseignements dont il faut tenir compte et les astuces/conseils pour les futur(e)s formateur(trice)s.

### G. Conclusions

15. Cette section peut inclure votre impression/évaluation globale du cours (y compris l'auto-évaluation) et les prochaines étapes pour la planification et le lancement du programme de formation.

Votre nom et la date ici  
FIN DU RAPPORT

### H. Annexes :

- a. Ordre du jour du cours : doit inclure les noms des animateur(trice)s pour chaque séance
- b. Liste des animateur(trice)s/participant(e)s : doit inclure le nom, le genre, la fonction et l'employeur actuels, le pays et les adresses électroniques pour le suivi
- c. Questionnaires d'évaluation et rapport sur les données : doivent inclure toutes les données de première main