

Synthèse d'étude

*Comparaison des pratiques d'évaluation
des formations en France et au Québec*

Dernière modification : 22/06/12 - 16:26:00

À propos de Formaeva

L'équipe Formaeva a développé une **solution web** d'évaluation des formations puissante, flexible et simple d'utilisation. Capitalisant sur les technologies les plus abouties et plusieurs années de recherche et développement, elle permet de **mesurer l'impact des formations** sur les connaissances, les compétences et les performances de l'entreprise. À ce titre, **elle permet la mise en œuvre de toutes les pratiques d'évaluation des formations** (évaluation des réactions, de l'apprentissage, du transfert des acquis de la formation, de leur impact opérationnel, etc.).

Véritable outil de mesure de la **qualité de service**, Formaeva constitue le support d'une communication transparente entre les acteurs de la formation : participants, managers, formateurs, responsables formation, etc. La **neutralité du tiers-évaluateur** facilite la collecte des informations et crédibilise la diffusion ultérieure des résultats inaltérés auprès des directions, comités d'entreprise, supports commerciaux, etc.

Aujourd'hui, Formaeva fait se rencontrer **les plus grandes organisations françaises** (Arkema, Auchan, Groupe BPCE, Groupe La Poste, Pôle Emploi, RATP, Saint Maclou, Sodexo, etc.) et **les organismes de formation** les plus attentifs à la qualité de leurs prestations.

Pour en savoir plus : contact@formaeva.com

Le site de Formaeva : <http://www.formaeva.com>

Le blog de Formaeva : <http://blog.formaeva.com>

Objectif de l'analyse

Ce document propose une analyse comparative des données relatives aux pratiques d'évaluation des formations mises en œuvre dans un échantillon d'organisations françaises et québécoises. Deux études précédentes de Formaeva, menées en 2010 et en 2011, ont montré que **les pratiques d'évaluation des formations en France étaient faiblement développées**, tout du moins au-delà du niveau 1 de Kirkpatrick (réactions/satisfaction), fréquemment appelée en France l'évaluation « à chaud ». Dans le milieu des professionnels français des RH et de la formation, il est communément admis que leurs homologues québécois sont en avance sur un certain nombre de sujets. En est-il de même en ce qui concerne l'évaluation de la formation ? L'objectif de cette analyse est donc de répondre à la question suivante :

Les pratiques d'évaluation des formations sont-elles plus développées au Québec qu'en France ?

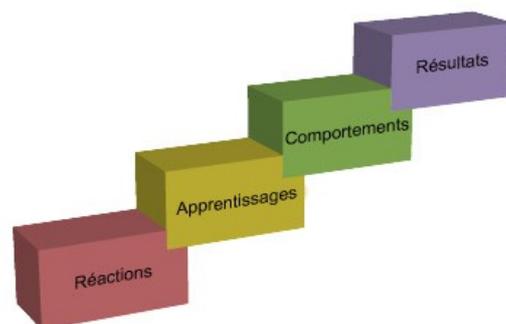
Méthode et cadre théorique

Les données relatives aux organisations québécoises ont été collectées par un groupe d'étudiants locaux, en collaboration avec une association de professionnels RH et à l'aide de la solution Formaeva (création du questionnaire, collecte des réponses, relances des participants n'ayant répondu que partiellement au questionnaire, analyse des données, restitution des résultats). Au total, **78 organisations ont participé à l'étude**, de toutes tailles et de tous secteurs d'activité. Ce projet universitaire n'ayant pu arriver à son terme pour des raisons indépendantes de notre volonté, nous nous limiterons à l'analyse de données quantitatives caractérisant les pratiques d'évaluation à chaque niveau en distinguant :

- **les évaluations formelles** qui sont réalisées par toutes les personnes concernées à l'aide d'un ou plusieurs outils d'évaluation (ex : questionnaire, quiz, etc.) ;
- **les évaluations informelles** qui sont menées par une ou plusieurs personnes qui recueillent auprès d'autres personnes des informations parcellaires ou anecdotiques sur la formation.

Pour rappel, voici les quatre niveaux du modèle de Kirkpatrick :

- **Niveau 1 - Réactions** : les formés sont-ils satisfaits de la formation dispensée ?
- **Niveau 2 - Apprentissages** : qu'ont appris les formés au cours de la formation ?
- **Niveau 3 - Comportements** (ou transfert) : ce qui a été appris est-il utilisé au travail ?
- **Niveau 4 - Résultats** : quel est l'impact de la formation sur les résultats ?



Analyse comparative par niveau

Chacun des tableaux suivants compare les chiffres des organisations françaises (les 80 organisations de 2010 + les 60 de 2011) avec ceux des organisations québécoises (78 organisations en 2010).

Niveau 1 : Réactions

	France 2010 et 2011 (N = 140)	Québec 2011 (N = 78)	Écart Québec/France
Évaluation formelle	86,4	85,9	- 0,5
Évaluation informelle	12,9	11,5	- 1,4
Pas d'évaluation	0,7	2,6	+ 1,9

C'est au niveau 1 que les écarts sont les plus faibles. Les professionnels de la formation québécois évaluent de façon générale moins fréquemment les réactions des formés que leurs homologues français, en particulier à l'aide de pratiques d'évaluation informelles.

Niveau 2 : Apprentissages

	France 2010 et 2011 (N = 140)	Québec 2011 (N = 78)	Écart Québec/France
Évaluation formelle	57,9	47,4	- 10,5
Évaluation informelle	17,9	24,4	+ 6,5
Pas d'évaluation	24,2	28,2	+ 4

Par rapport au niveau précédent, les écarts sont ici plus forts, notamment en ce qui concerne l'évaluation formelle. Ainsi, il semble que

dans les entreprises québécoises l'évaluation des acquis de la formation à l'aide de méthodes formelles (ex : quiz d'évaluation des connaissances, mises en situation, études de cas, etc.) soit plus rare qu'en France, au profit de méthodes plus informelles. Cette plus grande appétence des entreprises françaises pour les méthodes d'évaluation formelles tient peut-être, en partie, au cadre légal qui incite de façon croissante à formaliser l'évaluation des acquis (ex : affichage du résultat de l'évaluation des acquis sur l'attestation de formation).

Niveau 3 : Comportements

	France 2010 et 2011 (N = 140)	Québec 2011 (N = 78)	Écart Québec/France
Évaluation formelle	35,7	25,6	- 10,1
Évaluation informelle	19,3	24,4	+ 5,1
Pas d'évaluation	45	50	+5

Concernant l'évaluation des comportements mis en œuvre (ou transfert des acquis de la formation), le constat est assez similaire à celui établi pour l'évaluation des apprentissages : l'évaluation formelle est moins pratiquée dans les entreprises québécoises qui privilégient une évaluation plus informelle. Ainsi, il peut s'agir d'un simple échange entre un collaborateur et son manager dans le cadre de l'entretien annuel, par exemple.

Niveau 4 : Résultats

	France 2010 et 2011 (N = 140)	Québec 2011 (N = 78)	Écart Québec/France
Évaluation formelle	13,6	6,4	- 7,2
Évaluation informelle	15	16,7	+ 1,7
Pas d'évaluation	71,4	76,9	+ 5,5

Enfin, comme pour les niveaux 2 et 3, l'évaluation du niveau 4 (à savoir l'impact de la formation sur les résultats de l'entreprise) est aussi plus rare et moins formalisée au Québec qu'en France. S'agissant du niveau le plus « objectif » des quatre, car reposant sur l'évolution de la valeur d'un ou plusieurs indicateurs de résultats, nous comprenons rapidement quels peuvent être les inconvénients au fait de procéder à une évaluation informelle (notamment le manque de crédibilité pour les commanditaires à qui sont présentés les résultats de la formation).

Bien que ces chiffres semblent attester de pratiques d'évaluation plus « sophistiquées » dans les entreprises françaises, nous pensons que ces écarts peuvent aussi s'expliquer par le fait que les responsables formation québécois connaissent généralement mieux que leurs homologues français le modèle de Kirkpatrick (en particulier ceux ayant participé à l'étude de 2010). En effet, alors que les commentaires des participants aux études françaises décrivaient leurs pratiques à l'aide d'expressions comme les évaluations « à chaud » ou les évaluations « à froid », leurs homologues québécois se référaient plus fréquemment aux niveaux de Kirkpatrick, expliquant « faire du niveau 1 », « travailler à la mise en œuvre de l'évaluation de niveau 3 », etc. De ce fait, les chiffres avancés par les québécois sont peut-être plus proches de la réalité de leurs pratiques.

Nous ne pouvons donc conclure que les pratiques d'évaluation des formations sont moins développées dans les entreprises québécoises que dans les entreprises françaises. En revanche, nous pouvons raisonnablement affirmer qu'il n'existe pas d'écarts majeurs permettant d'affirmer que l'un des deux pays, pour l'échantillon considéré, est en nette avance sur l'autre en matière d'évaluation de la formation.

Au-delà des écarts constatés à chacun des niveaux d'évaluation, force est de constater que dans les entreprises québécoises, comme dans les entreprises françaises, **l'évaluation des formations n'est pas encore une pratique courante et maîtrisée**. Les constats que l'on peut établir ici sont ainsi les mêmes que ceux émis dans le cadre des études sur les pratiques d'évaluation des formations des entreprises françaises en 2010 et en 2011 :

- L'évaluation des réactions (niveau 1) est la plus pratique ;
- Plus l'on progresse dans la hiérarchie des niveaux, plus rares se font les évaluations.

Ainsi, la logique de l'évaluation demeure la même : on évalue au niveau 1, puis, difficilement, on essaie d'évaluer aux niveaux supérieurs. Cela signifie que **l'évaluation n'est pas pensée comme un processus complet**, débutant en amont par l'identification des **attentes** des commanditaires de la formation, leur traduction en **résultats** mesurables et leur déclinaison en **objectifs de formation**. Le fait d'outre-passer l'amont de la formation amoindrit fortement l'efficacité de l'action de formation et handicape son évaluation.

L'évolution des pratiques d'évaluation de la formation passe d'abord par une évolution des pratiques de formation, notamment la façon dont sont analysés les besoins de formation, dont est élaboré le plan de formation, dont sont impliqués les managers dans ce processus, etc.