

ANNEXE : OUTILS POUR L'ÉVALUATION DES FORMATIONS

Rapport : Les initiatives en équité, diversité et inclusion au sein
des organismes communautaires. Des pistes pour le soutien et le
renforcement des capacités et des compétences



Ghislaine Ben Zerrouk
Jean-Charles St-Louis
Anaïs El-Amraoui

ANNEXE 2 : OUTILS POUR L'ÉVALUATION DES FORMATIONS

Quelles compétences la formation a-t-elle permis de mettre en œuvre? Dans quelle mesure les compétences nouvellement acquises sont-elles utilisées au quotidien par les personnes qui ont suivi la formation? Quel a été l'impact de la formation? Ce sont des questions légitimes qu'un organisme, un·e responsable de la formation ou un·e participant·e à une formation pourrait se poser. L'évaluation des savoirs et des apprentissages acquis lors des formations s'appuie sur l'utilisation de différents outils appropriés.

Afin d'analyser les résultats d'une formation et d'en mesurer l'efficacité globale, nous proposons le modèle de Donald Kirkpatrick. Celui-ci a élaboré un modèle simple et flexible (il s'adapte à tous les secteurs d'activité) et a mis en évidence quatre niveaux d'évaluation : **Réactions, Apprentissages, Comportement et Résultats**. L'un des aspects les plus intéressants de ce modèle est que chaque niveau offre une mesure plus précise de l'efficacité de la formation. En effet, chaque niveau est élaboré à partir des informations recueillies aux niveaux précédents. Plus on avance dans les niveaux et plus l'évaluation est rigoureuse.

Bien qu'élaboré en 1959, ce modèle ou grille d'analyse reste une référence en matière d'évaluation des formations. Si la formation ne produit pas de résultats, le modèle de Kirkpatrick permet de définir ce qui ne fonctionne pas et à quel niveau.



Figure 1 : Adaptation du modèle de Kirkpatrick

Comment utiliser concrètement le modèle de Kirkpatrick pour évaluer vos formations? Il faut procéder à la planification et à l'implantation des quatre étapes du modèle. Dans la présente section, nous détaillons chaque niveau du modèle. Nous proposons également des modèles de questionnaires pour chaque niveau du modèle. Il est vivement recommandé de soumettre des questionnaires de façon anonyme. Ceci implique que :

- les personnes répondantes se sentiront en confiance tout en donnant des réponses ouvertes et honnêtes;
- les personnes répondantes pourront participer aux questionnaires sans crainte de représailles de la part de leur direction;
- l'équipe d'évaluation pourra analyser les réponses sans biais.

NIVEAU 1 : RÉACTIONS

Il s'agit d'évaluer la satisfaction globale et la perception des personnes apprenantes par rapport à la formation. À ce niveau, la qualité et les résultats de l'apprentissage ne sont pas encore mesurés.

Généralement, l'analyse se fait à chaud ou à froid, quelques jours après la formation, par le biais d'un court questionnaire. Il s'agit d'un questionnaire de satisfaction qui aborde le contenu de la formation, la qualité de l'équilibre entre les activités théoriques et pratiques, les méthodes pédagogiques, le matériel mis à la disposition des personnes apprenantes, les supports, l'environnement (virtuel ou présentiel), l'animation de la formation, etc. En somme, ce questionnaire va permettre de juger de l'efficacité de la séance et de voir si elle a su répondre aux attentes des participant·e·s.

Les questions permettront de déterminer si les personnes participantes ont apprécié leur formation et si elles pensent que les différents aspects abordés sont utiles pour leur travail. Kirkpatrick recommande que ces réponses soient anonymes, afin de pouvoir s'exprimer librement. Ces réponses sont primordiales pour déterminer l'investissement des personnes apprenantes dans l'apprentissage du niveau suivant.

En général, un questionnaire de satisfaction de la formation évalue cinq aspects. Il est toutefois possible de l'adapter aux besoins d'évaluation :

1. Les moyens à déployer par l'organisme qui offre la formation, c'est-à-dire les outils mis en place pour assurer le bon déroulement de la formation. Vous pouvez donc demander aux personnes participantes leurs avis sur l'environnement (en personne ou virtuel), les supports de formation, le matériel pédagogique, etc.;
2. L'organisation de la formation : durée, logistique, etc.;
3. La pédagogie : contenu de la formation (contenu pratique et théorique), animation et capacité des responsables de la formation à transmettre les informations;
4. Les responsables de la formation : évaluation de leurs compétences et de la pertinence de leur intervention;
5. Les retombées (immédiates, à court terme) de la formation sur les personnes participantes.

POUR ALLER PLUS LOIN

CEDIP (2007). Évaluer la satisfaction des participants à une action de formation, Fiche en ligne no 39, voir page 4, « [Exemples et outils d'évaluation](#) »

NIVEAU 2 : APPRENTISSAGES

Cette deuxième portion de l'évaluation permet d'évaluer les connaissances et compétences acquises par les personnes participantes par rapport aux objectifs de départ de la formation. On se demande dans quelle mesure les personnes formées ont intégré de nouvelles connaissances et de nouveaux savoirs.

Cette étape cherche à mesurer des résultats spécifiques. Il serait judicieux de commencer par identifier les objectifs d'apprentissage et les effets attendus de la formation que l'on souhaite évaluer. Il importe de s'assurer que la formation comporte suffisamment d'objectifs d'apprentissage et que ces objectifs sont SMART¹. Vous devez également faire correspondre le type de questions que vous posez aux objectifs d'apprentissage de la formation.

L'évaluation doit être idéalement réalisée avant et après la formation.

Nous proposons la méthode d'évaluation Systèmes d'analyse sociale (SAS²) (Chevalier et Buckles, 2009). Cette approche simple et efficace comporte un ensemble de principes directeurs et d'outils conçus pour faciliter la recherche collaborative et favoriser le changement social. Elle offre la possibilité de créer un espace de dialogue au sein duquel des acteurs d'origine variée peuvent interagir et apprendre à gérer des situations complexes et imprévisibles de façon commune.

Parmi ces outils, on retrouve la roue socratique. Celle-ci permet à chaque individu d'évaluer ses connaissances avant et après une situation de changement, y compris lors d'une formation. On parle d'un outil socratique, car il génère une prise de conscience sur la nature des connaissances détenues et celles qu'il serait pertinent d'acquérir (Ducharme, Leblanc, Bourassa et Chevalier, 2021). Trois champs d'évaluation sont proposés pour la roue socratique :

1. les connaissances,
2. les compétences,
3. l'attitude.

Afin de valider certaines données, un court questionnaire supplémentaire (comportant moins de 20 questions, généralement sur l'échelle de Likert, avec une possibilité de rétroaction qualitative) traitant des trois champs d'intérêt pourrait être soumis aux personnes apprenantes.

1 Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes et Temporels.

POUR ALLER PLUS LOIN

Ducharme, D., Leblanc, R., Bourassa, M. & Chevalier, J. (2007). La recherche collaborative en milieu scolaire : un travail d'acculturation. *Éducation et francophonie*, 35(2), 217–23

Les auteurs décrivent l'utilisation de la roue socratique dans leur méthodologie de collecte de données

NIVEAU 3 : COMPORTEMENTS

À ce niveau, il s'agit d'évaluer la manière dont les acquis sont effectivement utilisés au quotidien par les personnes qui ont suivi la formation. C'est l'évaluation de la mise en œuvre effective des compétences nouvellement acquises.

Choisir la meilleure façon de mettre en œuvre ce troisième niveau d'évaluation est l'un des aspects les plus difficiles de l'utilisation du modèle de Kirkpatrick. D'autant plus que mesurer la mise en pratique des acquis peut s'avérer complexe, surtout en matière d'EDI. Il faut prendre conscience d'un large éventail de raisons pour lesquelles les connaissances ou les compétences acquises pendant la formation peuvent être peu ou pas utilisées en milieu de travail.

Ce processus d'évaluation peut prendre du temps dans la mesure où les personnes apprenantes ont besoin de développer la confiance nécessaire pour mettre en pratique leurs nouvelles compétences, mais surtout de mettre en place le contexte adéquat pour procéder.

Il faut aussi prendre en considération le fait qu'il est difficile de prévoir à quel moment une personne formée commencera à utiliser (adéquatement) ce qu'elle a appris lors de sa formation. Les personnes pourraient également ne pas disposer des ressources nécessaires pour mettre en œuvre ce qui a été acquis ou rencontrer des embûches systémiques dans leurs tentatives de modifier leurs comportements.

Plusieurs outils de collecte de données sont présentés :

- 1) **Évaluations pré et post-formation** : Ces évaluations sont menées par les superviseur·e·s et indiquent quelles compétences seront d'après eux et elles utilisées en milieu de travail;
- 2) Il est possible de procéder à une **auto-évaluation avant et après la formation** : demandez par exemple aux personnes ayant bénéficié de la formation de s'autoévaluer quant à leur comportement dans certaines situations critiques pour leur travail;
- 3) Une **liste de contrôle des compétences** : présentez aux personnes ayant bénéficié de la formation une liste de compétences relatives à l'EDI et demandez-leur d'indiquer les

compétences qu'elles utilisent au quotidien. Cette option ne donne cependant qu'une mesure subjective des compétences;

4) **Observation des pairs.**

Il n'y a pas de période prédéterminée pour évaluer la formation. Le moment de l'évaluation à ce niveau dépend de plusieurs facteurs, dont les indicateurs de mesure, les sources et méthodes de collecte de données, etc. Kirkpatrick recommande néanmoins de l'évaluer en trois temps, à savoir un mois après la formation (T1), 3 mois après (T2), et 6 mois après (T3) afin que la personne apprenante s'autoévalue. Parfois cet échéancier peut ne pas être réaliste pour les organismes en termes de temps et de ressources disponibles pour collecter et analyser des données. Le succès de l'évaluation T3 dépend sans conteste de plusieurs facteurs tels que le budget (coût de l'évaluation), le temps à consacrer, la stratégie d'évaluation adoptée (approche et indicateurs utilisés), etc. Nous proposons en annexe un modèle de questionnaire autoévaluatif à soumettre aux personnes apprenantes en T1, T2 et T3.

À l'étape T3, plutôt que de distribuer un questionnaire supplémentaire, l'organisme pourrait établir un groupe de discussion avec les personnes apprenantes pour une activité visant à consolider l'apprentissage.

NIVEAU 4 : RÉSULTATS

Ce niveau se penche sur la satisfaction des attentes des parties prenantes (direction) et non sur celle des personnes apprenantes. On évalue ici l'impact de la formation sur les résultats de l'organisme. Il est primordial de définir au préalable sur quels indicateurs vous souhaitez avoir un impact.

Dans le contexte qui nous intéresse, nous proposons de mesurer les résultats relatifs à l'impact que pourraient avoir les formations en EDI sur le plan organisationnel des trois sous-niveaux suivants :

- 1) Création d'un milieu de travail inclusif;
- 2) Communication inclusive (approche descendante, écriture inclusive, etc.);
- 3) Pratiques de recrutement et d'embauche inclusives (diversité en dotation de personnel, etc.).

Dans la mesure où chaque organisme a sa propre mission, sa vision, ses politiques, etc., il peut cibler d'autres changements systémiques et culturels spécifiques et adapter par conséquent le modèle selon sa structure, ses objectifs et ses priorités en EDI.

À noter que ce niveau est rarement utilisé en raison de la difficulté à associer les effets de la formation aux résultats mesurés. Nous proposons toutefois un modèle de questionnaire pour l'évaluation de ce dernier niveau du modèle de Kirkpatrick.

RÉFÉRENCES - OUTILS POUR L'ÉVALUATION DES FORMATIONS

CHEVALIER, Jacques et Daniel J. BUCKLES. SAS2. Guide sur la recherche collaborative et l'engagement social, Paris, Éditions ESKA, 2009.

DUCHARME, Daphne, Raymond LEBLANC, Michelle BOURASSA et Jacques CHEVALIER. « La recherche collaborative en milieu scolaire : un travail d'acculturation », *Éducation et francophonie*, vol. 35, no2, 2 juin 2021, p. 217-32. [Lire >>](#)

EXEMPLE DE QUESTIONNAIRE DE NIVEAU 1 : L'ÉVALUATION DE LA SATISFACTION

Bonjour,

Nous vous remercions d'avoir suivi la formation (la nommer ici).

Nous vous demandons de bien vouloir nous accorder quelques minutes pour répondre à ce court questionnaire¹.

Objectifs du questionnaire

Nous souhaitons évaluer votre satisfaction globale et votre perception par rapport à la formation reçue.

Note pour la personne évaluatrice :

En général, le questionnaire de satisfaction d'une formation évalue cinq aspects, mais il est possible de l'adapter aux besoins d'évaluation. Le tableau ci-dessous propose des questions pour chaque aspect de la formation, ainsi que le type de réponse qui peut s'appliquer. La personne évaluatrice adaptera le contenu de son questionnaire selon ses besoins, le contenu de la formation et le contexte.

¹ Nous suggérons de mentionner ici le nombre de questions ou la durée de l'évaluation. Si nécessaire, inclure les consignes à suivre pour répondre aux questions.

QUESTION	TYPE DE RÉPONSE
LES MOYENS DÉPLOYÉS PAR L'ORGANISME QUI OFFRE LA FORMATION	
1. Sur une échelle de mesure allant de 1 à 4, quel est votre niveau de satisfaction quant aux supports utilisés pour la formation?	<p>1. Question à choix unique : Entourer une valeur en fonction de votre appréciation, 1 étant le niveau le plus bas et 4 le niveau le plus élevé.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Très insatisfait • Plutôt insatisfait • Plutôt satisfait • Très satisfait
<p>Variante :</p> <p>1.a Selon vous, les outils pédagogiques fournis étaient-ils adaptés?</p>	<p>1.a Question fermée : Oui / Non</p> <p>Complétée avec champ libre : Veuillez expliquer pourquoi</p>
2. Si formation en présentiel : Sur une échelle de 1 à 4, comme évaluez-vous les locaux de la formation?	<p>2. Question à choix unique : Entourer une valeur en fonction de votre appréciation, 1 étant le niveau le plus bas et 4 le niveau le plus élevé :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Très insatisfait • Plutôt insatisfait • Plutôt satisfait • Très satisfait
L'ORGANISATION DE LA FORMATION	
1. Avez-vous rencontré des difficultés pour accéder à certaines informations concernant l'organisation de la formation?	<p>1. Question fermée : Oui / Non</p> <p>Complétée avec champ libre : Veuillez expliquer pourquoi</p>
2. Avez-vous apprécié la modalité de la formation? (Virtuel/présentiel)	<p>2. Question fermée : Oui / Non</p> <p>Complétée avec champ libre : Veuillez expliquer pourquoi</p>

LA PÉDAGOGIE (DÉROULEMENT, FORME, CONTENU, MÉTHODE DE LA FORMATION)	
1. Selon vous, les objectifs de la formation ont-ils été clairement formulés en début de séance?	1. Question fermée : Oui / Non Complétée avec champ libre : Veuillez expliquer pourquoi
2. Comment évaluez-vous le niveau de difficulté global de la formation?	2. Question à choix unique : <ul style="list-style-type: none"> • Très difficile • Difficile • Facile • Très facile
3. Qu'avez-vous pensé du vocabulaire utilisé par le ou la responsable de la formation?	3. Question à choix unique : <ul style="list-style-type: none"> • Trop simple • Adapté • Trop technique
4. Qu'avez-vous pensé du rythme de la formation?	4. Question à choix unique : <ul style="list-style-type: none"> • Trop lent • Lent • Adapté • Intense • Trop intense
5. Sur une échelle de 1 à 4, quelle est votre appréciation de la méthode pédagogique adoptée pour cette formation?	5. Question à choix unique : Entourer une valeur en fonction de votre appréciation, 1 étant le niveau le plus bas et 4 le niveau le plus élevé : <ul style="list-style-type: none"> • Très insatisfait • Plutôt insatisfait • Plutôt satisfait • Très satisfait

<p>6. Quelle est votre appréciation de la durée de la formation?</p>	<p>6. Question à choix unique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trop courte • Plutôt courte • Adaptée • Plutôt longue • Trop longue
<p>7. Que pensez-vous de l'articulation entre la pratique et la théorie?</p>	<p>7. Question à choix unique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trop de pratique • Équilibré • Trop de théorie
<p>8. Sur une échelle de 1 à 4, dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants?</p> <p>a. Le contenu et la façon dont il est présenté sont adaptés aux différents profils socioéconomiques, culturels et linguistiques des personnes apprenantes;</p> <p>b. Le contenu est adapté à la réalité et à la mission de mon milieu de travail;</p> <p>c. Lorsque pertinent, les concepts et les messages prennent en compte la diversité des traditions et croyances des personnes apprenantes;</p>	<p>8. Question à choix unique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortement en désaccord • En désaccord • En accord • Fortement en accord
<p>9. Quels modules de formation vous ont semblé les plus utiles?</p> <p>Variante ou complément :</p> <p>9.a Quelles activités ou quels exercices vous ont semblé les plus utiles?</p>	<p>9. Question à choix multiple</p> <p>Les réponses proposées doivent reprendre les intitulés des différents modules de la formation.</p> <p>Question à choix multiple</p> <p>Les réponses proposées doivent reprendre les intitulés des différents exercices ou des activités de la formation.</p>

<p>10. Quel module de formation vous a le moins intéressé-e?</p>	<p>10. Question à choix multiple</p> <p>Les réponses proposées doivent reprendre les intitulés des différents modules de la formation.</p>
<p>11. Quelles sont les trois (3) choses les plus utiles que vous avez apprises en suivant cette formation?</p> <p>Variante :</p> <p>11.a Identifiez des apprentissages ou des connaissances que vous tirez de la formation.</p>	<p>11. Question ouverte</p> <p>11.a Question ouverte</p>
<p>12. Quel module de la formation auriez-vous souhaité voir approfondi?</p>	<p>12. Question à choix multiple</p> <p>Les réponses proposées doivent reprendre les intitulés des différents modules de la formation.</p>
<p>13. À la suite de la formation, quels outils vous semblent les plus pertinents pour poursuivre votre réflexion et vos actions dans une visée d'EDI?</p>	<p>13 Question à choix multiple</p> <p>Les réponses proposées doivent reprendre les outils présentés lors de la formation.</p>
<p>14. Comment comptez-vous vous servir de ces outils?</p>	<p>14 . Question ouverte - Champ libre</p>
<p>15. Selon vous, quels sont les points forts de cette formation?</p>	<p>15. Question ouverte - Champ libre</p>
<p>16. Selon vous, quels sont les points faibles de cette formation?</p>	<p>16. Question ouverte - Champ libre</p>
<p>17. Quels changements pourraient être apportés à la formation?</p>	<p>17. Question ouverte - Champ libre</p>

LES ACTEURS DE LA FORMATION	
<p>1. Sur une échelle de 1 à 4, dans quelle mesure êtes-vous satisfait de la prestation de la personne formatrice?</p>	<p>1. Question à choix unique</p> <p>Entourer une valeur en fonction de votre appréciation, 1 étant le niveau le plus bas et 4 le niveau le plus élevé :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Très insatisfait, • Plutôt insatisfait, • Plutôt satisfait, • Très satisfait
<p>2. Êtes-vous d'accord avec cet énoncé? Le contenu a été clairement présenté.</p>	<p>2. Question à choix unique</p> <p>Entourer une valeur en fonction de votre appréciation</p> <p>(1= Pas du tout d'accord, 2= Pas d'accord, 3= D'accord, 4= tout à fait d'accord)</p>
<p>3. Sur une échelle de 1 à 5, comment évaluez-vous le niveau d'interactivité de la formation?</p> <p>Variante :</p> <p>3.a : Qu'avez-vous pensé des échanges au sein du groupe?</p>	<p>3. Question à choix unique</p> <p>Échelle de mesure de 1 à 5</p> <p>1 étant le niveau le plus bas et 5 le niveau le plus élevé</p> <p>3.a Question ouverte - Champ libre (la réponse sera moins précise).</p>
LES RETOMBÉES (IMMÉDIATES, À COURT TERME) DE LA FORMATION SUR LES PARTICIPANTS	
<p>1. Est-ce que votre participation à la formation était obligatoire ou volontaire?</p>	<p>1. Question à choix unique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obligatoire • Volontaire

<p>2. La formation a-t-elle correspondu à vos attentes?</p> <p>Variante :</p> <p>1.a Sur une échelle de 1 à 5, dans quelle mesure est-ce que cette formation a répondu à vos attentes?</p>	<p>2. Question fermée : Oui / Non</p> <p>Complétée avec champ libre : Veuillez expliquer pourquoi</p> <p>1.a Échelle de mesure de 1 à 5</p> <p>1 étant le niveau le plus bas et 5 le niveau le plus élevé</p>
<p>3. Pensez-vous que la formation vous a aidée à combler certaines de vos lacunes par rapport au sujet abordé?</p>	<p>3. Question fermée : Oui / Non</p> <p>Complétée avec champ libre : Veuillez expliquer pourquoi</p>
<p>4. Vous sentez-vous outillé-e pour intégrer adéquatement vos apprentissages au sein de votre milieu de travail?</p>	<p>4. Question fermée : Oui / Non</p> <p>Complétée avec champ libre : Veuillez expliquer pourquoi</p>
<p>5. Ressentez-vous le besoin d'une formation complémentaire sur le sujet?</p>	<p>5. Question fermée : Oui / Non</p> <p>Complétée avec champ libre : Veuillez expliquer pourquoi</p>

EXEMPLE DE QUESTIONNAIRE DE NIVEAU 2 : L'ÉVALUATION DES APPRENTISSAGES

Bonjour,

Nous vous remercions d'avoir suivi la formation (la nommer ici) en date du (préciser).

Nous vous demandons de bien vouloir nous accorder quelques minutes pour répondre à ce court questionnaire .

Objectifs du questionnaire

Nous souhaitons évaluer les connaissances et les compétences que vous avez acquises à la suite de la formation. Autrement dit, nous souhaitons savoir dans quelle mesure vous avez été en mesure d'intégrer de nouvelles connaissances et de nouveaux savoirs.

Note pour la personne évaluatrice :

Le tableau ci-dessous propose des questions par volet, ainsi que des types de réponse à appliquer. La personne évaluatrice adaptera le contenu de son questionnaire selon ses besoins, le contenu de la formation et le contexte.

QUESTION	TYPE DE RÉPONSE
CONNAISSANCES	
1. Avant la formation, comment qualifieriez-vous vos connaissances à propos de...? <ul style="list-style-type: none"> • la diversité • l'intersectionnalité • l'égalité et de l'équité • l'inclusion 	1. Matrice à choix unique <ul style="list-style-type: none"> • Très faibles • Faibles • Bonnes • Excellentes
2. Après la formation, comment qualifieriez-vous vos connaissances à propos de...? <ul style="list-style-type: none"> • la diversité • l'intersectionnalité • l'égalité et de l'équité • l'inclusion 	2. Matrice à choix unique <ul style="list-style-type: none"> • Très faibles • Faibles • Bonnes • Excellentes

<p>3. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec cet énoncé?</p> <p>La formation [p.ex. : en équité, diversité et inclusion] m'a permis d'améliorer mes connaissances à propos de ...</p> <ul style="list-style-type: none"> • la diversité • l'intersectionnalité • l'égalité et de l'équité • l'inclusion 	<p>3. Matrice à choix unique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortement en désaccord • En désaccord • En accord • Fortement en accord
<p>4. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants?</p> <p>a. Je suis en mesure d'expliquer les orientations de mon organisme en EDI.</p> <p>b. Je comprends pourquoi nos pratiques en EDI sont importantes.</p>	<p>4. Question à choix unique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortement en désaccord • En désaccord • En accord • Fortement en accord
<p>5. Y a-t-il des sujets de la formation que vous souhaiteriez approfondir?</p>	<p>5. Question fermée : Oui / Non</p> <p>Complétée avec champ libre : Veuillez identifier lesquels</p>
<p>COMPÉTENCES</p>	
<p>1. Quel est le plus grand changement que vous avez remarqué dans votre travail à ce jour à la suite de la formation?</p>	<p>1. Question ouverte – champ libre</p>
<p>2. Décrivez en vos propres mots ce qu'est un biais inconscient ou un préjugé involontaire.</p>	<p>2. Question ouverte – champ libre</p>
<p>3. Identifiez trois (3) façons de susciter l'adhésion à une initiative en EDI.</p>	<p>3. Question ouverte – champ libre</p>

<p>4. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec l'énoncé suivant?</p> <p>a. Je suis en mesure de m'appropriier les outils qui ont été conçus pour la formation.</p> <p>b. Je me sens davantage apte à interagir avec des personnes dont le profil m'est moins familier (origine, culture, religion, orientation sexuelle ou affective, identité de genre, âge, aptitudes, etc.).</p> <p>c. J'ai intégré des réflexes et des pratiques favorisant une culture inclusive dans mon milieu.</p>	<p>4. Question à choix unique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortement en désaccord • En désaccord • En accord • Fortement en accord
<p>ATTITUDES</p>	
<p>1. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants?</p> <p>a. Je suis davantage sensible à l'importance d'un milieu qui reconnaît et valorise la participation égale de l'ensemble des personnes qui le fréquentent.</p> <p>b. Je me sens davantage sensibilisé·e aux réalités des personnes qui vivent l'exclusion, la discrimination ou la marginalisation.</p>	<p>1. Question à choix unique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortement en désaccord • En désaccord • En accord • Fortement en accord <p>Possibilité de présenter 1.a sous forme de matrice à choix unique, et ventiler la question avec une liste plus exhaustive des thématiques abordées.</p>
<p>2. Sur une échelle de 1 à 5, dans quelle mesure la formation reçue vous a-t-elle permis de réfléchir à vos biais et préjugés et d'agir sur vos perceptions?</p>	<p>2. Question à échelle</p> <p>Entourer une valeur en fonction de votre appréciation, 1 étant le niveau le plus bas et 5 le niveau le plus élevé.</p>
<p>3. Sur une échelle de 1 à 5, dans quelle mesure vous sentez-vous en mesure de vous adapter à un nouveau processus ou à une nouvelle idée liée à l'EDI dans votre milieu de travail.</p>	<p>3. Question à échelle</p> <p>Entourer une valeur en fonction de votre appréciation, 1 étant le niveau le plus bas et 5 le niveau le plus élevé.</p>

EXEMPLE DE QUESTIONNAIRE DE NIVEAU 3 : L'ÉVALUATION DES COMPORTEMENTS

Bonjour,

Nous vous remercions d'avoir suivi la formation (la nommer ici) en date du (préciser).

Nous vous demandons de bien vouloir nous accorder quelques minutes pour répondre à ce court questionnaire¹.

Objectifs du questionnaire

Nous souhaitons évaluer la manière dont vous utilisez au quotidien – dans votre milieu de travail – les compétences nouvellement acquises lors de la formation.

Note pour la personne évaluatrice :

Nous proposons ci-dessous des exemples de questions ainsi que le type de réponse qui peut s'appliquer. La personne évaluatrice adaptera le contenu de son questionnaire selon ses besoins, le contenu de la formation et le contexte.

QUESTION	TYPE DE RÉPONSE
LIEN ET PERTINENCE	
<p>1. Décrivez comment la formation (la nommer) est liée à vos responsabilités professionnelles.</p> <p>Variante :</p> <p>1.a Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec l'énoncé suivant ?</p> <p>La formation reçue est liée à mes responsabilités professionnelles.</p>	<p>1. Question ouverte - Champ libre</p> <p>1.a Question à choix unique avec échelle de Likert</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortement en désaccord • En désaccord • En accord • Fortement en accord

¹ Nous suggérons de mentionner ici le nombre de questions ou la durée de l'évaluation. Si nécessaire, inclure les consignes à suivre pour répondre aux questions.

UTILISATION DES ACQUIS	
<p>1. Utilisez-vous dans votre travail quotidien ce que vous avez appris lors de la formation ?</p>	<p>1. Question fermée : Oui / Non</p> <p>Complétée avec champ libre</p> <p>ou</p> <p>Question avec échelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oui, totalement • Oui, Partiellement • Non
<p>2. Quels éléments de la formation (informations, compétences, etc.) utilisez-vous dans votre milieu de travail ?</p> <p>Variante :</p> <p>2.a Quelles compétences acquises lors de la formation avez-vous mis en pratique dans votre milieu de travail ?</p>	<p>2. Question ouverte</p> <p>2.a Question avec liste d'éléments ou de compétences à cocher</p>
<p>3. Dans quel contexte avez-vous utilisé ces compétences ?</p>	<p>3. Question ouverte avec champ libre</p>
<p>4. Au cours du dernier mois¹, avez-vous mobilisé une ou des approches vues lors de la formation pour faire face à une situation de discrimination ?</p>	<p>4. Question fermée</p> <p>Complétée avec champ libre :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oui • Non – Veuillez expliquer pourquoi
<p>5. Est-ce que ces approches vous ont permis de remédier à cette situation ?</p>	<p>5. Question fermée Complétée avec champ libre :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oui • Non – Veuillez expliquer pourquoi.

¹ Au cours des 3 derniers mois pour T2 et 6 derniers mois pour T3.

<p>6. Y a-t-il des leviers¹ qui vous permettent d'utiliser efficacement vos nouvelles compétences au sein de votre milieu ?</p> <p>Variante :</p> <p>6.a Quels sont les leviers qui vous permettent d'utiliser efficacement vos nouvelles compétences ?</p>	<p>6. Question fermée</p> <p>Complétée avec champ libre :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oui • Non - Veuillez expliquer pourquoi. <p>6.a Question avec choix multiple</p> <p>Présenter une liste de leviers</p> <p>6.b Question ouverte avec champ libre</p>
<p>7. Y a-t-il des obstacles qui vous empêchent d'utiliser efficacement vos nouvelles compétences ?</p> <p>Variantes :</p> <p>7.a Quels sont les obstacles qui vous empêchent d'utiliser efficacement vos nouvelles compétences ?</p> <p>7.b Qu'est-ce qui faciliterait la mise en pratique des compétences acquises lors de la formation?</p>	<p>7. Question fermée</p> <p>Complétée avec champ libre</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oui • Non - Veuillez expliquer pourquoi. <p>7.a Question avec choix multiple</p> <ul style="list-style-type: none"> • Présenter une liste d'obstacles • Manque de temps depuis la fin de la formation • Manque de soutien de la direction • Manque d'outils en EDI (nommer lesquels) • Des pratiques organisationnelles non favorables (nommer lesquelles) <p>7.b Question</p>
<p>8. Vous sentez-vous soutenu·e pour appliquer les nouvelles compétences que vous avez acquises ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Par le CA • Par la direction • Par vos collègues • Par les partenaires communautaires 	<p>8. Matrice à choix unique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oui, totalement • Oui, partiellement • Non • Non applicable

¹ Exemple de leviers : soutien de la direction, nouvelle mesure, implication dans l'élaboration des stratégies et dans la prise de décision, etc.

TRANSFERT DES CONNAISSANCES	
<p>1. Depuis la fin de la formation, quelles occasions avez-vous eues de partager vos apprentissages avec vos collègues ?</p> <p>Variante :</p> <p>1.a Quelles sont les actions que vous avez pu entreprendre depuis la fin de la formation pour partager vos apprentissages?</p>	<p>1. Question ouverte - Champ libre</p> <p>1.a Matrice à choix multiple en donnant des propositions d'actions.</p> <p>(Veuillez cocher toutes les actions qui s'appliquent)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apporter des améliorations en matière de EDI • Développer des orientations ou une politique en EDI (ou participer au développement d'une politique EDI) • Développer (ou participer à la rédaction) d'un plan d'action EDI • Former d'autres employé·e·s • Participer à des activités liées à l'ÉDI dans votre lieu de travail • Participer à la conception ou à la mise en œuvre d'une stratégie de communication sur les initiatives en EDI • Apporter davantage de soutien aux groupes sous-représentés. • Aucune action
<p>2. Avez-vous fait face à des obstacles organisationnels pour partager vos apprentissages?</p> <p>Si oui, lesquels ?</p>	<p>2. Question ouverte à champ libre</p>
<p>3. Vous sentez-vous suffisamment outillé·e pour partager vos apprentissages à d'autres personnes?</p>	<p>3. Question fermée</p> <p>Complétée avec champ libre :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oui • Non - Veuillez expliquer pourquoi.

<p>4. À la suite de la formation, comment pourrait-on faciliter le transfert des connaissances dans votre milieu de travail ?</p>	<p>4. Question ouverte à champ libre ou question à choix multiples avec liste de possibilités comme :</p> <ul style="list-style-type: none">• Soutien de la direction• Outils de sensibilisation• Techniques de communication• Ressources humaines supplémentaires
---	---

EXEMPLE DE QUESTIONNAIRE DE NIVEAU 4 : L'ÉVALUATION DES RÉSULTATS

Bonjour,

Nous vous remercions d'avoir suivi la formation (la nommer ici) en date du (préciser).

Nous vous demandons de bien vouloir nous accorder quelques minutes pour répondre à ce court questionnaire¹.

Objectifs du questionnaire

Nous souhaitons évaluer l'impact de la formation sur l'organisme et, de façon plus spécifique, mesurer ses effets sur les trois volets suivants (exemples) :

1. Création d'un milieu de travail inclusif
2. Communication inclusive (approche descendante, écriture inclusive, etc.)
3. Recrutement inclusif (diversité en dotation de personnel, etc.)

Note pour la personne évaluatrice :

Nous proposons ci-dessous des exemples de questions ainsi que le type de réponse qui peut s'appliquer. La personne évaluatrice adaptera le contenu de son questionnaire selon ses besoins, le contenu de la formation, le contexte et les résultats définis pour chaque volet du niveau 4 du modèle de Kirkpatrick.

¹ Nous suggérons de mentionner ici le nombre de questions ou la durée de l'évaluation. Si nécessaire, inclure les consignes à suivre pour répondre aux questions.

QUESTION	TYPE DE RÉPONSE
CRÉATION D'UN MILIEU DE TRAVAIL INCLUSIF	
<p>1. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants?</p> <p>À la suite des formations...</p> <ul style="list-style-type: none"> • Je me sens davantage engagé·e quant aux enjeux liés à l'EDI. • Je me sens davantage respecté·e et valorisé·e. • Mon milieu de travail me permet de m'épanouir sans obstacle, sans harcèlement et sans discrimination. • Mon milieu de travail me permet de développer pleinement mon potentiel. 	<p>1. Matrice à choix unique avec échelle de Likert.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortement en désaccord • En désaccord • En accord • Fortement en accord
<p>2. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants?</p> <p>À la suite des formations...</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mon milieu de travail est plus inclusif. • Mon milieu de travail favorise/encourage un environnement dans lequel les différences individuelles sont valorisées. • Mon milieu de travail favorise/encourage un environnement dans lequel les contributions de tou·te·s les membres de l'équipe sont reconnu·e·s. • Mon milieu de travail représente un espace accueillant pour les groupes marginalisés. • Il y a moins de préjugés, de stéréotypes et de fausses croyances envers les groupes marginalisés dans mon milieu de travail. • Mon milieu de travail soutient davantage les projets qui encouragent l'EDI. 	<p>2. Matrice à choix unique avec échelle de Likert.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortement en désaccord • En désaccord • En accord • Fortement en accord

<p>3. Est-ce que des progrès ont été faits en ce qui concerne l'élimination des obstacles d'ordre systémique dans votre milieu?</p> <p>Si oui lesquels?</p>	<p>3. Question fermée : Oui / Non</p> <p>Complétée avec champ libre : Veuillez citer lesquels</p>
<p>4. Veuillez identifier trois (3) changements qui permettraient à votre milieu de travail d'être plus inclusif.</p>	<p>4. Question ouverte – champ libre</p> <p>Exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fournir des ressources supplémentaires (formations, guides, etc.) • Offrir davantage d'occasions d'apprentissage sur les sujets liés à l'EDI • Revoir la documentation dans une perspective d'accessibilité • Favoriser davantage l'EDI dans le cadre des activités et des services à l'intention des communautés • Mettre en place des mesures de conciliation travail-famille ou travail-étude
<p>5. Pouvez-vous identifier des pratiques adoptées depuis la formation pour créer ou favoriser un milieu de travail inclusif?</p>	<p>5. Question ouverte avec champ libre</p>
<p>COMMUNICATION INCLUSIVE</p>	
<p>1. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Je me sens plus à l'aise de participer aux discussions et exprimer mes idées. • Mon milieu de travail me permet de cultiver mon sentiment d'appartenance. • Je tiens compte de l'EDI dans l'élaboration des programmes et dans la conception des projets. 	<p>1. Matrice à choix unique avec échelle de Likert.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortement en désaccord • En désaccord • En accord • Fortement en accord

<p>2. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants?</p> <ul style="list-style-type: none"> • La direction est attentive à toute forme d'assignation de genre ou de stéréotype de genre (écriture inclusive). • La direction a mis en place l'écriture inclusive (féminisation, rédaction épïcène et non-binaire) dans ses communications internes et externes. • La direction est davantage à l'écoute sur les sujets relatifs à l'EDI. • La direction travaille à l'élimination de la discrimination dans mon milieu de travail. • La direction diffuse régulièrement de l'information au sujet des progrès en matière de diversité et de bonnes pratiques. • La direction met à contribution tou·te·s les employé·e·s) lors de l'élaboration de stratégies et de la prise de décisions 	<p>2. Matrice à choix unique avec échelle de Likert.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortement en désaccord • En désaccord • En accord • Fortement en accord
<p>3. Avez-vous bénéficié d'une formation linguistique?</p>	<p>3. Question fermée : Oui / Non</p> <p>Complétée avec champ libre : Veuillez expliquer</p>
<p>4. Pouvez-vous identifier des pratiques adoptées depuis la formation pour favoriser la communication inclusive?</p>	<p>4. Question ouverte avec champ libre</p>
<p>5. Est-ce que ces nouvelles pratiques favorisent l'amélioration de la qualité des services offerts aux collectivités?</p>	<p>5. Question fermée : Oui / Non</p> <p>Complétée avec champ libre : Veuillez expliquer</p>
<p>PRATIQUES DE RECRUTEMENT ET D'EMBAUCHE INCLUSIVES</p>	
<p>1. Est-ce que les personnes participant au processus d'embauche suivent ou ont suivi une formation en équité, diversité et inclusion, notamment sur la façon de reconnaître les préjugés et les biais inconscients?</p>	<p>1. Question fermée : Oui / Non</p> <p>Complétée avec champ libre : Veuillez citer lesquels</p>

<p>2. Votre organisme a-t-il identifié des obstacles d'ordre systémique dans ses manières de fonctionner, en révisant par exemple ses pratiques d'embauche?</p>	<p>2. Matrice à choix unique avec échelle de Likert.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortement en désaccord • En désaccord • En accord • Fortement en accord
<p>3. Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants?</p> <ul style="list-style-type: none"> • J'ai observé une représentation plus diversifiée et inclusive au sein du personnel, du CA, des comités, etc., dans mon milieu de travail. • Les procédures et politiques développées tiennent compte des bonnes pratiques en matière d'EDI. • Mon organisme emploie un langage non genré et inclusif dans l'affichage des postes. • Etc. 	<p>3. Matrice à choix unique avec échelle de Likert.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortement en désaccord • En désaccord • En accord • Fortement en accord
<p>4. Pensez-vous que les préjugés inconscients ont été atténués à chacune des étapes du processus de sélection (sélection des CV, entrevues et autres)?</p>	<p>4. Question fermée</p> <p>Oui / non</p> <p>Si non veuillez expliquer</p>
<p>5. Quelles mesures ont été mises en place pour faire en sorte que le processus de sélection soit transparent et fondé sur des pratiques exemplaires?</p>	<p>5. Question ouverte avec champ libre</p>

	Niveau d'évaluation	Description de l'évaluation	Méthode de collecte de données	Moment	Notes
1	Réactions	Évaluation de la satisfaction globale et de la perception des apprenants par rapport à la formation.	Questionnaire individuel post-formation.	À la fin de la journée de formation ou le lendemain.	Évaluation à chaud. Une plateforme numérique (Limesurvey ou autre) peut aider à compiler et à analyser les résultats. Envoyer automatiquement aux participants une enquête post-formation par courriel.
2	Apprentissages	Évaluation des connaissances, des attitudes et des compétences acquises par rapport aux objectifs de départ.	1. Roue socratique à faire en groupe (de préférence) ou individuellement; 2. Questionnaires individuels pré et post-formation.	Avant la formation (J -2 ou -3) et J+2 ou +3.	Évaluation à froid. Les méthodes d'évaluation doivent être étroitement liées aux objectifs d'apprentissage. Une plateforme numérique (Limesurvey ou autre) peut aider à compiler et à analyser les résultats des questionnaires. Consulter le guide SAS2 pour l'utilisation de la roue socratique.

	Niveau d'évaluation	Description de l'évaluation	Méthode de collecte de données	Moment	Notes
3	Comportements	Évaluation de la mise en œuvre effective des compétences nouvellement acquises par les personnes qui ont suivi la formation (transfert de l'apprentissage à la pratique).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Auto-évaluation pré et post-formation à intervalle régulier; 2. Liste de compétences; 3. Évaluations pré et post-formation menées par les superviseur·e·s; 4. Observation pré et post-formation; 5. Groupes de discussion ou études de cas. 	<p>En trois temps:</p> <p>T1 = 1 mois après</p> <p>T2 = 3 mois après</p> <p>T3 = 6 mois après</p>	<p>Il est recommandé de soumettre le questionnaire d'auto-évaluation trois fois sur une période de temps donnée.</p> <p>La mesure du changement de comportement est moins facile à quantifier et à interpréter que l'évaluation des réactions et de l'apprentissage.</p>
4	Résultats	<p>Évaluation de la satisfaction des attentes des parties prenantes.</p> <p>Évaluation des résultats des comportements nouvellement acquis sur les résultats organisationnels.</p>	<p>Questionnaires;</p> <p>Groupes de discussion ou études de cas.</p>	6 mois après la formation.	<p>On se demande quel est l'impact des formations sur l'organisme.</p> <p>Préalable : avoir fixé/identifié les objectifs quantitatifs/qualitatifs sur une période souhaitée.</p> <p>Limites :</p> <p>Ce niveau représente le processus le plus long et le plus coûteux.</p> <p>Difficulté à associer les effets de la formation aux résultats mesurés.</p>

