

# DES EXEMPLES D'ÉVALUATION FORMATIVE ISSUS DU CONTEXTE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

**Pour qui ?** Cette fiche technique s'adresse aux formateurs des constellations, aux professeurs des écoles et aux IEN.

**Pourquoi ?** La revue de littérature de recherche [Comprendre les caractéristiques de la Lesson Study pour les constellations des Plans mathématiques et français](#)<sup>1</sup> a permis de rendre compte de pistes utiles pour l'évaluation dans les constellations. Voici, à titre d'exemple, une présentation d'évaluation formative en contexte réel, qui constitue l'une des pistes évoquées dans la revue de littérature et dans la [fiche technique n°9 « L'évaluation dans les constellations : les aspects favorables pour la formation »](#).

**Pour quoi ?** L'évaluation formative est, depuis les années 1990, reconnue comme l'une des modalités d'évaluation à privilégier en contextes scolaire, universitaire et professionnel pour favoriser les apprentissages<sup>2</sup>. Dans la formation des adultes et le développement professionnel, les enjeux certificatifs sont relativement cadrés dans des contextes et par des visées de diplomation et/ou de (ré)insertion professionnelle. Ainsi, et notamment dans les formations continues, le formateur ou l'accompagnateur peut se dispenser d'évaluations « couperets » ou sommatives pour privilégier des évaluations au service des apprentissages, de la réflexivité ou/et du dialogue.

**Quand ?** L'évaluation formative n'a pas de moment théorique, à ceci près qu'elle doit être conçue avec la séquence d'apprentissage ou de formation. Elle fait partie intégrante de la formation et par conséquent des séances puis des contenus. Enfin, elle n'est pas à réaliser qu'à la fin : au contraire, une évaluation formative gagne à être reconduite plusieurs fois dans la formation, de sorte à ce que la dernière évaluation ne soit pas une surprise, mais un moment formel inscrit dans une cohérence formative.

[Quel contexte ?](#)

[Exemples de dispositifs d'évaluation formative conduits](#)

[Et les résultats ?](#)

[Une démarche technique et éthique](#)

## QUEL CONTEXTE ?

L'évaluation formative présentée dans cette fiche est conduite dans le cadre d'une formation professionnelle qualifiante en France, conduisant à un diplôme d'État, dans les métiers de la coordination de projets socio-culturels. Le public est constitué de stagiaires de différents

<sup>1</sup> Dont la [synthèse](#) est publiée sur le site du CEE.

<sup>2</sup> On pourra par exemple se référer à la dernière conférence de consensus organisée par le Cnesco « [L'évaluation en classe, au service de l'apprentissage des élèves](#) » (2022).

statuts : la formation de certains d'entre eux est financée par leur employeur, un organisme de l'État ou par une collectivité ; d'autres la financent eux-mêmes. Tous cependant suivent la même formation, dont la durée est déterminée par leur parcours professionnel. En effet, certains stagiaires vont suivre la formation intégralement, tandis que d'autres seront « dispensés » de contenus, voire de certifications, du fait de la valorisation des acquis de leurs pratiques ou de leurs expériences.

La formation se déroule en alternance, organisée avec un tutorat au sein de la structure qui a explicitement une fonction formatrice : le tuteur est un pair expert, reconnu par ses diplômes, son expérience professionnelle et sa position dans l'organisation équivalente à celle à laquelle prépare la formation.

La formation se déroule sur 11 mois, entre une et deux semaines par mois environ dans le centre de formation, les autres semaines se déroulant au sein de la structure d'alternance.

L'évaluation formative est adaptée à chaque stagiaire, tout en conservant un mode opérationnel similaire pour chacun. Ceci permet d'articuler une équité de traitement – chacun bénéficie d'un même processus – avec une singularité de formation – chacun a ses propres besoins, demandes et objets de formation. Elle peut être conduite en face à face avec le stagiaire, en trio avec le tuteur de la structure d'alternance, en groupe de stagiaires. Elle se déroule toujours sur un temps de travail, en centre de formation ou au sein de la structure d'alternance ; en présentiel, en visioconférence ou par téléphone, même si le présentiel est la modalité privilégiée.

## EXEMPLES DE DISPOSITIFS D'ÉVALUATION FORMATIVE CONDUITS

### ➤ Dispositif 1 : les Petits groupes d'échanges (PGE)

Les PGE consistent, sur des temps d'1h00 à 3h00 initiés en cours et/ou vers la fin d'une séquence de formation, à initier une concertation entre stagiaires, sans la présence du formateur, autour d'une problématique professionnelle en lien avec le contenu de la séquence.

Prenons l'exemple de la séquence « conduire une réunion ». Le formateur a conduit une séquence de trois séances de 3h00 sur ce contenu, en apportant des contenus théoriques (qu'est-ce qu'une réunion ? quelles sont les fonctions ? les rôles ? quels sont les apports la sociologie des organisations, des sciences de la gestion et de la formation ?), en faisant exprimer des expériences vécues et en analysant avec les stagiaires les constituants d'une conduite de réunion (de l'ordre du jour en amont au compte rendu communiqué en aval). Le formateur conclut la dernière séance par un *brainstorming* sur les différentes problématiques professionnelles pouvant être éprouvées, observables ou anticipables dans la conduite d'une réunion. Après délibération en groupe, une problématique est retenue.

Chaque PGE doit déplier la problématique en resituant les enjeux théoriques et pratiques qu'elle soulève, puis doit préparer et présenter en grand groupe les éléments de solution ou d'action à employer pour aborder ou résoudre la problématique en situation réelle. Le PGE doit aussi présenter ce que ses membres ont appris dans cet exercice de groupe. Enfin, les autres

stagiaires, ainsi que le formateur, leur donnent un avis sur les différents aspects présentés (et non sur les stagiaires) en interrogeant la crédibilité des solutions, le lien avec les contenus de formation et les expériences professionnelles déjà vécues, ainsi que l'éthique professionnelle. La présentation se termine par une rétroaction des membres du PGE sur les aspects échangés, notamment sur les aspects encore problématiques ou posant difficulté et ceux ayant reçu accréditation ou validation par les pairs et le formateur.

- L'évaluation formative est d'abord générée par l'exercice réflexif engendré par le dispositif. En recherchant et en comparant leurs compréhensions et leurs appréciations, les stagiaires participent à la confirmation ou l'infirmité de leurs connaissances, et sont amenés à s'interroger sur la faisabilité de leurs idées. Elle est ensuite générée à partir des rétroactions des autres stagiaires et du formateur lors de la présentation. Et enfin par les propres rétroactions des membres du PGE sur celles reçues.

### ➤ Dispositif 2 : L'analyse de pratiques professionnelles

L'analyse de la pratique professionnelle n'est pas systématiquement reliée à de l'évaluation. Cependant, dans le cadre d'une évaluation formative en contexte de formation professionnelle qualifiante, elle peut servir d'activité apprenante et réflexive pour les participants, en étudiant des gestes professionnels dans des conditions réelles de travail.

L'analyse de pratique peut porter autant sur un type de pratiques professionnelles ciblé et concerté avec les stagiaires – par exemple la conception d'un contenu d'intervention – que sur un *continuum* d'actions réalisées durant une période donnée, par exemple lors d'une période en structure d'alternance. Dans le premier cas, le type de pratiques est analysé de façon à faire ressortir les invariants et les contextes qui illustreraient, pour le groupe, ce type d'activités. Après quoi, les stagiaires exposent des vécus professionnels dans le but de comprendre ce qui différencie et ce qui se rapproche des premiers éléments discutés avec leur propre façon de faire, en lien avec leur contexte. Dans le second cas, différents types de pratiques sont identifiés au fur et à mesure des échanges où les stagiaires posent des faits ou des vécus comme interrogeants, ou devant faire l'objet d'une analyse. Une à plusieurs études de cas peuvent être conduites dans le but de recontextualiser et reconstituer le déroulé des activités, dans un premier temps ; puis porter un regard analytique dans un deuxième temps, sur la base d'une à plusieurs questions : pourquoi les choses se sont-elles passées ainsi ? quels facteurs intrinsèques et extrinsèques ont joué sur la situation ? quelles préparations puis régulations ont précédé et suivi cette situation ? etc.

- L'évaluation formative revient d'abord à nommer des éléments qui structurent les activités professionnelles des stagiaires. Nommer donne forme à des faits et gestes vécus ou observés : ce faisant, ils deviennent « objectifs » car d'autres personnes les visualisent et peuvent en parler à leur tour. Ce processus de nomination sans jugement de valeur favorise l'intercompréhension entre les stagiaires (et avec le formateur), mettant les activités professionnelles comme des faits circonstanciés et non plus idéalisés. L'évaluation sort d'une dichotomie « c'est bien fait / c'est mal fait » pour au

contraire étudier finement ce qu'il s'est passé et ce qu'il se passe au moment du travail d'analyse.

### ➤ Dispositif 3 : Le portfolio ou le carnet de suivi de formation

Le portfolio du stagiaire est un outil qui démarre dès l'entrée en formation de la personne. Il peut présenter un ensemble de documents formels, comme le référentiel de compétences du métier, par exemple ; ainsi que programme, détaillé ou général, de la formation.

L'intérêt du portfolio est de favoriser des auto-évaluations et des autorégulations par l'encouragement au recueil de données tout au long de la formation, sur des aspects précis (comme un socle de compétences ou une typologie de situations professionnelles) ou génériques (comme un état des lieux de la formation ou un débriefing sur le vécu de la formation). Le portfolio est aussi un outil médiateur, car le formateur peut y avoir accès pour suivre et visualiser les différentes considérations de chaque stagiaire. Il peut aussi l'utiliser, pour faire croiser le regard du stagiaire avec le sien sur un aspect, sur un même document, pour conduire après coup un entretien avec le stagiaire ou une analyse de pratiques.

Le portfolio favorise la personnalisation de la formation et la réflexivité : son intérêt est d'être consultable tout au long de la formation, par exemple pour comparer, 6 mois plus tard, les premières auto-évaluations de positionnement avec celles réalisées au plus proche et comprendre ce qui a changé, ce qui est resté. Le portfolio permet aussi de recueillir des données d'activités : des photographies, des films, des écrits spontanés peuvent être collectés et intégrés dans le portfolio, servant d'artefacts et de traces pour le stagiaire comme pour le formateur et le tuteur.

- Le portfolio peut favoriser des évaluations formatives notamment par la mise en médiation entre le stagiaire et le formateur. De plus, l'auto-évaluation est une démarche qui favorise la nature formative d'une évaluation par quelqu'un d'autre, dans la mesure où l'on se positionne dans les deux positions, entre celui qui montre ou dit, et celui qui analyse ou dit sur ce qui est montré ou dit. Elle oblige un certain recul pour justifier pourquoi ceci est dit de cette manière. Le portfolio symbolise aussi la formation en train de se faire pour le stagiaire : revenir sur des éléments d'auparavant est parfois générateur d'interrogations et de conscientisations, montrant que de potentielles autorégulations se sont produites entre avant et aujourd'hui. Cela démontre la possibilité pour le stagiaire de le refaire, puisque cela a déjà fait.

## ET LES RÉSULTATS ?

Les résultats d'une évaluation formative ne sont pas systématiquement formalisés. Cependant, des effets d'une évaluation formative peuvent s'observer.

*Chez le stagiaire* par exemple, des changements de comportements en situation professionnelle (du côté du centre de formation et/ou de la structure d'alternance) peuvent

s'observer, montrant une autorégulation sur des conduites, des attitudes ou des habitudes de travail. L'utilisations de vocabulaires, d'outils étudiés en formation ou récupérés en structure d'alternance, peut aussi être observée, montrant une appropriation en cours ou aboutie. Sur le plan de la certification, les résultats du stagiaire peuvent être positivement impactés, bien qu'une évaluation formative n'ait pas toujours de lien avec les attendus de la certification.

*Chez le formateur* par exemple, des modifications apportées au programme de la formation peuvent être observées, à la suite d'échanges avec les stagiaires et de leurs propres *feedbacks* sur la formation (d'où l'importance des évaluations de la formation<sup>3</sup>) comme des observations effectuées tout au long de celle-ci. Il apparaît qu'un contenu soit « arrivé trop tard » vis-à-vis des besoins et des demandes des stagiaires en matière d'intervention sur leur structure d'alternance ; ou qu'un contenu soit trop court et dense, ne facilitant pas une appropriation de la part de tous les stagiaires ; ou qu'un intervenant ou une référence n'ait pas été finalement approprié du fait du décalage du discours ou du quotidien professionnel avec ceux des stagiaires ou de la formation en elle-même.

D'une certaine façon, les résultats se conservent : dans la mémoire des personnes, mais aussi dans les modifications des programmes ou des contenus de la formation, ainsi que dans les différentes productions du stagiaire entre son entrée en formation et sa sortie. Les certifications fondent aussi une conservation des résultats. En effet, l'évaluation formative n'est pas une opposition à l'évaluation normative ou sommative, comme les discours ont trop souvent tendance à le dire. Une évaluation peut être normative et conduite de façon formative, notamment en accompagnant le résultat (la délivrance du diplôme, l'issue d'un entretien, la note, le verdict d'une observation) en amont et en aval de l'examen, en étudiant avec le stagiaire les résultats et les raisons qui y conduit, ainsi que les régulations à opérer à la suite.

## UNE DÉMARCHE TECHNIQUE ET ÉTHIQUE

Une évaluation formative implique une posture réfléchie, à la fois technique et éthique.

*Sur le plan technique*, le formateur doit préparer et organiser au mieux le temps, de façon à faciliter la communication et l'intercompréhension. De plus, il doit être en mesure de cibler, dans sa rétroaction, le ou les éléments sur le(s)quel(s) il souhaite revenir avec le stagiaire. Ce faisant, certains éléments demandent un préparatif de la part du stagiaire : par exemple, lorsqu'il s'agit de revenir sur les actions réalisées en structure d'alternance durant une période de stage. Faire en sorte de préparer en amont le discours favorise une sélection plus réfléchie pour le stagiaire des éléments qu'il souhaite présenter, et nourrit par conséquent l'échange. Par ailleurs, le formateur cible en fonction aussi du niveau de développement du stagiaire dans sa formation. Revenir sur la maîtrise d'un geste ou d'un ensemble de gestes professionnels en début de formation, par exemple pour étudier ensemble le positionnement du stagiaire sur un référentiel de compétences et diagnostiquer son niveau de maîtrise est une chose. Revenir sur un même ensemble de gestes professionnels à l'issue d'une certification ou d'une mise en

---

<sup>3</sup> On pourra se référer par exemple à la [fiche technique n°13 « Un exemple d'évaluation issu du contexte universitaire : l'évaluation de l'enseignement par les étudiants »](#).

situation en condition réelle, en fin de formation, en est une autre. En cela, les évaluations formatives peuvent favoriser la conscientisation des progrès ou des transformations du stagiaire dans sa formation, du fait des temporalités des évaluations et de leur mise en lien tout au long de la formation, favorisée par le formateur notamment.

*Sur le plan éthique*, l'évaluation formative implique de considérer l'erreur ou ce qui y est assimilé comme levier d'analyse et de compréhension et non comme sanction. L'erreur est une situation qui démontre la possibilité de modifier quelque chose, dans une visée méliorative : ce sera lorsqu'elle ne sera plus observable, dans une situation proche ou analogue, qu'il pourra être conclu qu'un changement a été opéré. Par conséquent, une évaluation formative est peut-être avant tout dialogique : elle privilégie le dialogue à deux ou plusieurs voix, et pas seulement un discours unilatéral du formateur sur la performance du stagiaire. Une position de principe pose le temps comme un allié et un facteur de transformation pour tout le monde. Ainsi, le formateur doit parfois commencer par comprendre comment le stagiaire voit la situation ou l'aspect ciblé, avant de lui communiquer son jugement. L'évaluation en cela peut être formative y compris sur la compréhension des situations de formation de chaque stagiaire, considérant ainsi que lorsque des informations ne sont pas visibles ou difficilement cernables pour statuer sur un état (maîtrise en bonne voie, difficultés précisément identifiées par exemple), ce n'est pas de la responsabilité seule du stagiaire : cela peut être des conditions qui ne facilitent pas ou ne favorisent pas l'expression du stagiaire. Ces conditions seraient peut-être encore à identifier et clarifier avec l'intéressé, occasionnant une potentielle adaptation des modalités ou des contenus de la formation.