

Research and Practice Note

LE CONCOURS DE SIMULATION: LE POINT DE VUE D'UN JUGE

Benoît Gauthier
Réseau Circum inc.
Hull, Québec

De 1997 à 2000, j'ai eu l'honneur de faire partie du jury du Concours de simulation en évaluation. Au cours de cette période, le contexte entourant le concours a beaucoup évolué: d'une petite salle de classe humide et bétonnée en 1997 à un amphithéâtre de grande classe en 2000, de cinq équipes en 1997 à quinze en 2000, et ainsi de suite. Le processus d'évaluation des productions des participants est cependant resté le même, dans l'ensemble, y compris au-delà de 2000. Cette stabilité est peut-être le reflet d'une résistance au changement de la part des juges; je crois plutôt que cela démontre que le processus utilisé fonctionne correctement — à peu de choses près.

Dans ce texte, j'aimerais décrire la perspective d'un juge au Concours de simulation en évaluation. Je le ferai en utilisant un modèle classique où les évaluateurs se retrouveront aisément:

- les intrants: Quelles sont les caractéristiques d'un bon juge?
- le processus: Comment l'appréciation des productions des étudiants est-elle organisée?
- les extrants: Qu'est-ce que les juges produisent?
- les résultats: Qu'est-ce qu'un juge retire de sa tâche?

Je veux tout de suite noter le biais que j'entretiens à l'égard des étudiants participant au concours. Après avoir analysé quelque 34 productions étudiantes dans le cadre du concours, je suis encore émerveillé de la qualité et de la profondeur du travail des équipes compte tenu de la complexité des situations qu'elles doivent traiter, du peu de temps imparti et du niveau de stress inhérent à un contexte compétitif.

INTRANTS

Le processus d'évaluation des productions étudiantes utilise deux intrants: des juges et une équipe de juges. Bien sûr, les juges forment, collectivement, l'équipe de juges, mais les caractéristiques qui font un bon juge sont différentes de celles qui donnent sa valeur à l'équipe.

Un bon juge présente les caractéristiques suivantes:

- Il possède une expérience suffisante en évaluation pour poser des jugements sûrs et pour s'assurer l'estime des autres personnes impliquées dans le concours — surtout les entraîneurs qui sont habituellement des universitaires aguerris.
- Tout en possédant une vision structurée de l'évaluation, il est aussi ouvert à d'autres points de vues qui seront défendus par les autres juges et qui seront reflétés par les équipes d'étudiants.
- Il a un temps suffisant à consacrer au concours au moment voulu; la prochaine section fournira des indications quant au temps requis, mais je note tout de suite que la première phase du concours se déroule au début de février et que les juges doivent remettre leurs jugements vers la fin de février — à une période où plusieurs vivent une fin d'année financière mouvementée.
- Il a l'énergie requise pour analyser les productions étudiantes au cours d'une période intensive.
- Il aime ce genre de situation où plusieurs points de vue se confrontent et il faut trancher, inévitablement; compte tenu du choc prévisible des idées, il doit posséder un bon sens de l'humour pour diffuser les tensions.
- Au-delà des considérations méthodologiques, il est capable de tenir compte des enjeux organisationnels de l'évaluation qui sont souvent importantes dans les études de cas.
- Il a préférentiellement la capacité de comprendre les productions étudiantes dans chacune des langues utilisées par les équipes; cette capacité n'est pas obligatoire, mais elle facilite grandement le travail de l'équipe de juges ainsi que la vie des organisateurs.

L'équipe de juges représente davantage que la somme de ses parties. Elle doit compter un certain nombre de caractéristiques particulières:

- L'équipe doit être en mesure de trouver rapidement un équilibre opérationnel efficace; les trois juges constituant normalement le jury ne se rencontrent pas autrement que par voie téléphonique avant de recevoir les productions étudiantes et, pourtant, ils doivent faire une analyse parallèle des textes et en arriver à une position commune; pour la première phase, cette position commune déborde le simple classement des trois meilleures équipes sélectionnées pour la ronde finale puisque des observations de contenu sont attendues du jury.
- L'équipe doit présenter suffisamment de cohérence pour être capable d'en arriver à des décisions, mais elle doit posséder assez de diversité pour éviter d'utiliser une vision monolithique de l'évaluation; cette diversité doit se situer sur les plans des valeurs, des méthodologies et des expériences et se refléter dans des discussions approfondies qui n'occulent pas les sujets délicats; elle est aussi mieux assurée par une rotation des juges assez fréquente pour amener du sang neuf mais suffisamment lente pour permettre une certaine cohérence d'une année à l'autre.
- Collectivement, l'équipe doit être en mesure de traiter les documents dans les deux langues officielles du Canada — si chacun des juges n'est pas en mesure de le faire individuellement.

PROCESSUS

Chaque jury peut modeler le processus dans une certaine mesure. Toutefois, les éléments suivants semblent communs à la plupart des concours depuis 1997.

La sélection de la première ronde vise à choisir les trois équipes qui se rendront en ronde finale et à donner une rétroaction aux autres équipes pour leur permettre d'apprendre de l'expérience et éventuellement d'ajuster leur tir l'année suivante.

Les juges reçoivent toutes les productions étudiantes peu de temps après la première ronde. Ils appliquent individuellement un jeu de critères sur lequel ils se sont entendus au préalable. Les critères proposés par les organisateurs du concours sont reproduits au Tableau 1. Ces critères ont été une bonne source d'inspiration, historiquement, même si les juges n'ont pas tendance à s'en tenir précisément au pointage spécifique de chaque critère. À l'usage, cer-

tains juges ont indiqué que ces critères s'adaptent plus ou moins bien au cas d'une équipe qui n'a pas répondu à toutes les questions qui étaient imposées ou dont les travaux ont divergé quelque peu de la commande initiale.

Comme l'objectif du jury en première ronde est de sélectionner les trois meilleures équipes, le rangement entre ces trois équipes et entre les équipes qui ne se rendront pas en ronde finale a peu d'importance. Les juges se concentrent donc sur une sélection rigoureuse des trois meilleures équipes et sur l'identification des forces et faiblesses particulières de chacune. Cette dernière tâche servira à établir la rétroaction que les équipes recevront au terme de la première ronde.

Des critères semblables servent au jugement en ronde finale. Comme l'interaction est directe en ronde finale, alors qu'elle se faisait par écrit dans la première ronde, il est normal que les juges accordent davantage de poids à la qualité de la présentation du groupe et de

Tableau 1
Critères d'évaluation des productions étudiantes

Domaines	Critères	Poids
<i>Contenu</i>	Pertinence du matériel choisi pour la présentation: Pertinence par rapport aux questions	5
	Pertinence du matériel choisi pour la présentation: Pertinence par rapport aux résultats	5
	Pertinence du matériel choisi pour la présentation: Pertinence par rapport aux conclusions	10
	Démonstration: Capacité d'étayer les points discutés	5
	Démonstration: Conscience des limites de la démonstration	5
	<i>Accessibilité</i>	Clarté des renseignements: Clarté des points discutés
Clarté des renseignements: Liens logiques entre les points (suite des idées)		5
Clarté des renseignements: Organisation des éléments		10
<i>Impact</i>	Solidité des arguments: Cohésion	5
	Solidité des arguments: Pouvoir de persuasion	5
	Solidité des arguments: Caractère mémorable pour les juges	5
	Incitation à la prise de décision: Rationalité des conclusions	15
<i>Ensemble</i>	Impression générale de la présentation	15

l'argumentation lors des questions et réponses. Les juges sont particulièrement attentifs à la cohérence entre les observations, d'une part, et les conclusions et recommandations, d'autre part. Le médium fait que les juges acceptent aisément d'avoir des divergences de vues avec les équipes en autant que les positions des équipes soient structurées et bien argumentées.

L'objectif du jury en ronde finale est la sélection d'une seule équipe gagnante. Encore ici, point n'est besoin d'établir un rangement des équipes — simplement d'identifier la meilleure.

En ronde préliminaire, la gestion du temps est un défi de taille pour les juges. Pour chacun des juges, l'analyse d'un dossier exige environ une heure de travail. Dans les années les plus prolifiques, quinze équipes se sont présentées en première ronde. À ce temps d'analyse s'ajoute une réunion ou téléconférence pour s'entendre sur les critères, une autre pour discuter des analyses de dossiers et une dernière pour s'entendre sur la rétroaction à donner aux participants. Les juges doivent aussi produire les rétroactions elles-mêmes; celles-ci étaient individuelles lorsque moins d'équipes se présentaient à la ligne de départ, et elles sont devenues collectives pour les équipes qui n'étaient pas retenues pour la ronde finale. Je prône la production de rétroactions individuelles pour que les équipes éliminées à la première ronde bénéficient au maximum de l'expérience. Tout ce travail doit être effectué en moins de deux semaines.

Au cours des deux rondes, l'autre défi des juges est de mettre de côté dans une certaine mesure leurs propres modèles de ce qu'est une bonne évaluation pour jauger plus ouvertement les productions axées sur des points de vue différents. L'identification des forces et des faiblesses de modèles venant en concurrence avec celui que tout juge, en tant qu'évaluateur professionnel, privilégie est d'autant plus difficile que les perspectives divergent. D'être exposé à des modèles différents appliqués au même objet d'étude constitue, par ailleurs, une part importante de l'intérêt du concours pour les juges.

Les nouveaux juges sont généralement étonnés de la qualité de la production des étudiants, surtout lorsqu'on tient compte du peu de temps à leur disposition. Les juges courent le risque de se laisser emporter par la qualité de certaines présentations visuelles particulièrement peaufinées, au détriment de l'accent nécessaire à accorder au contenu. Cette remarque est particulièrement valable pour la ronde finale où les équipes appuient leur présentation d'un sup-

port visuel réglé des semaines à l'avance et ajusté au contenu requis durant la courte période de travail de cinq heures qui leur est impartie.

EXTRANTS

Les juges produisent essentiellement deux extrants tangibles: des sélections d'équipes et des commentaires. Les premières sont évidentes puisqu'elles sont au coeur même de la tâche des juges. Les secondes exigent beaucoup d'attention. Voici pourquoi.

- D'abord, la préparation des commentaires aux équipes exigent des juges qu'ils s'entendent réellement sur les forces et les faiblesses de chaque dossier — évacuant le flou toujours possible d'un processus moins formel. Elle permet aussi d'affiner les jugements et de valider les résultats basés plus sèchement sur les critères d'évaluation.
- Les commentaires sont aussi la façon privilégiée de donner une rétroaction constructive aux équipes. Plusieurs équipes (et leurs entraîneurs) et certains participants et participantes ont été impliqués dans plus d'une édition du concours; les commentaires leur permettent d'ajuster leur prestation d'année en année.
- Les équipes font un investissement considérable en préparation au concours et au cours des deux rondes de la compétition. Il est normal que les juges clarifient leurs décisions de façon aussi transparente que possible.
- Les commentaires servent aussi à éclairer les entraîneurs, dont la longévité à l'intérieur du concours est remarquable, dans l'amélioration de la préparation de leurs équipes.

Les juges produisent aussi des extrants intangibles comme l'appui aux équipes en construction, les commentaires aux organisateurs concernant le processus et l'expérience collective des jurys visant l'amélioration des jugements. Les juges, dont je suis, ont peut-être eu tendance à sous-estimer l'importance de ces aspects par le passé.

RÉSULTATS

Je voudrais, en conclusion, indiquer certains des résultats obtenus par les juges suite à leur participation. C'est mon argument en faveur de la position de juge et mon effort de recrutement pour les années à venir.

D'abord, l'expérience est, tout simplement, amusante. Tous les jurys dont j'ai fait partie étaient composés de personnes dynamiques, vives d'esprit, extroverties et chargées d'un trop-plein d'humour. Les débats étaient animés, enjoués, vigoureux et de haut calibre. Entre les remises en question des postulats de l'un et des hypothèses de l'autre, nous ne nous sommes jamais ennuyés. C'est une activité qui a sa part de ludisme et qui met en interaction un groupe de personnes intéressantes.

C'est aussi une expérience stimulante sur le plan intellectuel. J'y ai fait référence plus tôt: les juges doivent s'ouvrir à des perspectives différentes, parfois nouvelles, et savoir faire la part entre leur expérience d'évaluateur chevronné et l'apport de visions qui leur sont possiblement étrangères.

La participation au concours, comme juge, contribue aussi, du moins je veux le croire, à la visibilité du domaine de l'évaluation dans le milieu universitaire et donc, à terme, à la création d'un groupe d'analystes mieux préparés à faire face aux défis de la profession; si un étudiant avait été attiré vers un cours d'évaluation (et, plus tard, vers l'évaluation comme domaine professionnel) grâce au concours, je serais grandement récompensé de mon investissement personnel comme juge.

Il n'est pas impossible que le point de vue des juges, exprimé par leurs commentaires ainsi que par leurs décisions, influence dans une certaine mesure les programmes d'enseignement des professeurs-entraîneurs; les juges auraient alors un impact profond et durable sur la profession.

REMERCIEMENTS

Merci à Natalie Kishchuk et Susan Morris, deux vétérans de la fonction de juge au concours, pour leurs suggestions. Les autres personnes ayant contribué à l'évaluation des équipes sont mentionnées à l'URL <<http://simulation.evaluationcanada.ca/cgi/db.cgi?info=judge&lang=fr>>.

NOTES

1. Dans ce texte, le masculin est utilisé pour représenter à la fois les formes masculines et féminines.

2. Selon mon expérience, les juges acceptent davantage d'être en désaccord avec les points de vue des équipes en ronde finale qu'en ronde préliminaire.
3. Plusieurs productions étudiantes sont disponibles sur le site Web du concours à l'URL <<http://simulation.evaluationcanada.ca/cgi/db.cgi?info=submission&lang=fr>>.