

# INGENIERIE DE FORMATION

## M2 IFRISSE PLANIFICATION mars 2021

*« on ne peut professionnaliser  
les personnes: seules celles-ci  
peuvent se professionnaliser  
si elles en ont la motivation et  
le pouvoir, et si elles trouvent  
un contexte favorable »*

(Le Boterf, 2011, p.390)

**Simon Pierre TIBIRI**  
Maître Assistant en Sciences de l'Éducation  
ECOLE NORMALE SUPERIEURE DE KOUDOUGOU (ENSK)  
Mail: [pieresimon@gmail.com](mailto:pieresimon@gmail.com)  
Contacts: (+226)74011697/79660160

Koudougou, mars 2021

# BIBLIOGRAPHIE

2

- **Ardouin, T.** (2010) *Ingénierie de formation pour l'entreprise: analyser, concevoir, réaliser, évaluer*. Paris: DUNOD
- **Beau, D.** (2001) *La boîte à outils du formateur*. Paris: éditions d'Organisation (3<sup>e</sup> édition)
- **Bellier, S.** (1999) *Ingénierie en formation d'adultes*. Paris: éditions Liaisons
- **Bernier, P.** (2015) *Toute la fonction formation*. Paris: Dunod
- **Le Boterf, G.** (2011) *L'ingénierie de la formation : quelles démarches? Quelles définitions et quelles évolutions?* In Carré P. & Caspar P. *Traité des sciences et des techniques de la formation*. Paris: éditions DUNOD. Pp.383-400
- **Coureau, S.** (1996) *Les outils d'excellence du formateur*. Paris: ESF (3<sup>e</sup> édition)
- **Dennerly, M.** (2003). *Piloter un projet de formation: du diagnostic des besoins à la mise sous assurance qualité*. Paris: ESF (3<sup>e</sup> édition)
- **Ouellet, C.** (2019). *L'analyse des besoins de formation : une étape essentielle à maîtriser*. (AFI, Éd.) Consulté le mars 25, 2019, sur [afiexpertise.com](https://www.afiexpertise.com/fr/ressources/trucs-outils/analyse-besoins-formation-etape-essentielle-maitrise/341): [https:// www.afiexpertise.com/fr/ressources/trucs-outils/analyse-besoins-formation-etape-essentielle-maitrise/341](https://www.afiexpertise.com/fr/ressources/trucs-outils/analyse-besoins-formation-etape-essentielle-maitrise/341)
- **Rieunier, A.** (2014) *Concevoir un projet de formation: compétences, objectifs, affectivité, instructional design*. Paris/Issy-les-Moulineaux: ESF
- **Touati, C.-R. & Touati, L.-G.** (2006) *Guide du formateur en situation*. Lyon: Chronique Sociale

31/03/2021

# ACTIVITES DE LANCEMENT

«Obliger un adulte à apprendre reste une entreprise vouée à l'échec, car c'est nier son état adulte; d'où l'intérêt pour les entreprises de convaincre le personnel des bienfaits de la formation » (Touati & Touati, 2006, pp. 13-14)

Quelles sont vos attentes par rapport au cours d'ingénierie de la formation? Sur quoi souhaitez-vous que l'accent soit mis?

# PRE -TEST

En 30 minutes, répondez aux questions ci-dessous:

- 1 Pour vous, qu'est-ce que l'ingénierie de la formation? Quelle est son importance?
- 2 Quelles sont selon vous les principales étapes de la conception d'une session de formation? Précisez en quoi consiste chaque étape.
- 3 Qu'est-ce que les TDR d'une session de formation? Quelles sont ses principales rubriques?
- 4 Qu'est-ce qu'un scénario pédagogique? Quelle est son importance? Quelles sont ses principales parties?
- 5 Pourquoi faut-il faire une analyse des besoins? Comment la faites-vous?
- 6 Quelles méthodes faut-il privilégier en formation professionnelle? Pourquoi?
- 7 Quel est le thème de la session de formation que vous souhaitez organiser? Qu'est-ce qui la justifie? Quels objectifs visez-vous?

# OBJECTIFS

5

## ➤ OBJECTIF GENERAL

Accroître l'efficacité des cadres pour la formation des enseignants et de diverses autres catégories de personnels.

## ➤ OBJECTIFS SPECIFIQUES

- se familiariser avec les concepts clés de l'ingénierie de formation ;
- identifier et analyser les besoins de formation ;
- concevoir et mettre des actions de formation;
- choisir les outils et supports pédagogiques d'animation appropriés aux objectifs, contenus et publics apprenants ;
- concevoir et utiliser des dispositifs de suivi et d'évaluation d'une session de formation.

# PLAN DE PARCOURS

- Introduction
- I Définitions et buts
- II Les nouvelles formes d'ingénierie de formation
- III Les principales étapes d'un projet de formation: ADDIE ou ACRE?
- IV Analyse de la demande et des besoins
- V Conception (Design et développement) d'une session de formation
- VI Réalisation ou Implémentation d'une session de formation
- VII Évaluation d'une session de formation
- Conclusion

# INTRODUCTION

## ► Pourquoi former?

La formation continue est une obligation pour tout professionnel à cause de l'obsolescence rapide des connaissances, du risque de déqualification professionnelle, et du fait que la formation est une condition de la compétitivité des entreprises et des individus.

## ► Comment former?

*« L'enseignant, le formateur sont des technologues de l'apprentissage, des constructeurs de situations éducatives. [...] à proprement parler, le savoir ne se transmet pas, il s'acquiert, il se construit. Avec les moyens dont il dispose, l'enseignant ne peut qu'instituer des contextes d'apprentissage »* (Mottet, 1983, pp.8-9). D'où la nécessité d'une démarche ingénieriste, surtout en formation professionnelle d'adultes.

# INTRODUCTION

- *En conséquence, la présente formation en ingénierie de la formation vise à accroître l'efficacité des IEPENF Pour la formation des cadres et des enseignants de l'éducation nationale.*
- Elle s'articulera autour des points suivants:
  - ❑ définitions, buts et principes de l'ingénierie de la formation;
  - ❑ nouvelles formes d'ingénierie de formation;
  - ❑ étapes d'un projet de formation: ACRE;
  - ❑ analyse de la demande et des besoins [Conception de cahiers des charges];
  - ❑ conception d'une session de formation;
  - ❑ réalisation ou implémentation d'une session de formation;
  - ❑ évaluation d'une session de formation.

# ACTIVITÉS D'AUTOFORMATION 1

9

En vous fondant sur la vidéo « def ingénierie de la formation » (ECP Formations), [en 30 mn, en binôme ou trinôme] répondez aux questions suivantes:

- ➔ Qu'est-ce que l'ingénierie de la formation ? Pourquoi met-on en œuvre un projet de formation?
- ➔ Quelles sont les principaux éléments de la démarche d'ingénierie de formation? Décrivez de manière détaillée chaque élément de la démarche.
- ➔ En plus des étapes prévues par cet auteur, pensez-vous qu'il y a d'autres étapes? Si oui, précisez-les.

# ACTIVITÉS D'AUTOFORMATION 1

10

## L'INGÉNIERIE DE FORMATION

piresimon@gmail.com

# I DEFINITIONS ET BUTS (1/4)

► **Formation:** pour une entreprise/un organisme, moyen d'assurer et de réussir des enjeux stratégiques (Ardouin, 2010). Outil au service de la réalisation des objectifs que s'est fixée une entreprise (Bernier, 2015)

► **Importance de la formation:**

▪ **Pour les organismes:** facteur de la compétitivité des entreprises et des organismes. En conséquence, la formation n'est plus une charge mais un investissement

▪ **Pour les individus:** contribution au développement professionnel, à la compétitivité, à la mobilité professionnelle.

## I DEFINITIONS ET BUTS (2/4)

➔ **Dans le domaine industriel**, l'ingénierie est « *l'ensemble coordonné des activités permettant de maîtriser et de synthétiser les informations multiples nécessaires à la conception, l'étude et la réalisation d'un ouvrage ou d'un ensemble d'ouvrages [...] en vue d'optimiser l'investissement qu'il constitue et d'assurer les conditions de sa fiabilité* » (Le Boterf, 1999, p.336)

# I DEFINITIONS ET BUTS (2/4)

- **L'émergence de l'ingénierie dans la formation a été favorisée par 3 facteurs:**
  - **Demande des pays nouvellement indépendants:** concevoir et mettre en place des systèmes de formation professionnelle avec le meilleur rapport coût/efficacité pour former dans un délai rapide des cadres moyens, des techniciens supérieurs, des ingénieurs... (Le Boterf, 2011);
  - **L'entrée des ingénieurs et des consultants dans le domaine de la formation:** « le souci de la rigueur et de l'efficacité prenait le pas sur les approches psychosociologiques » (Le Boterf, 2011, p.385);
  - **La législation sur la formation continue:** elle devient un droit pour le travailleur et l'employeur est contraint d'y contribuer.

**En conséquence, « le concept d'ingénierie est actuellement intégré dans les pratiques de conception des dispositifs de formation » (Le Boterf, 2011, p.383).**

# I DEFINITIONS ET BUTS (3/4)

14

**Dans le domaine de l'éducation, l'ingénierie de formation se veut:**

- **« ...une démarche qui permet de concevoir des formations de manière rationnelle »** (Larbi Aït Hennani)
- **« ensemble de démarches méthodologiques cohérentes qui s'appliquent à la conception de systèmes d'actions et de dispositifs de formation pour atteindre efficacement l'objectif fixé »** (AFNOR citée par Ardouin 2010)
- **« l'ensemble coordonné des activités de conception d'un dispositif de formation [...] en vue d'optimiser l'investissement qu'il constitue et d'assurer les conditions de sa viabilité »** (Le Boterf, 1999, p.338)
- **« démarche socioprofessionnelle d'optimisation où l'ingénieur formation a, par des méthodologies appropriées, à analyser, concevoir, réaliser et évaluer des actions, dispositifs ou systèmes de formation en tenant compte de l'environnement et des acteurs professionnels, en vue du développement des organisations et des individus »** (Ardouin, 2010, p.269)

# I DEFINITIONS ET BUTS (4/4)

15

Dans le cadre de la formation continue, l'ingénierie de formation va consister à:

- « ***imaginer la formule de formation qui, dans les meilleurs délais [...] va permettre de rendre un groupe d'hommes et de femmes, attachés à un travail, capables de le réaliser dans les meilleures conditions possibles, ou capables de résoudre les difficultés que ce travail occasionne (nouvelle technicité à acquérir, nouvelles formes d'organisation du travail...)*** » (Ardouin, 2010, pp.51-52)

# II LES NOUVELLES FORMES D'IF

## II.1 Avantages et limites de l'IF classique

16

### □ AVANTAGES:

- L'IF « a permis et permet encore de construire des dispositifs efficaces et efficients de formation pour répondre à des besoins quantitativement importants. Il introduit de la rigueur là où l'approximation peut être coûteuse » (Le Boterf, 2011, p.386).
- efficacité dans la gestion de flux d'apprenants et la conduite de cohortes/promotions entières vers l'atteinte de mêmes objectifs.

### □ REPROCCHES :

- le fait de ne pas tenir compte des caractéristiques individuelles;
- le fait d'être centré sur le programme: cursus identique pour tous
- son caractère trop systémique voire technocratique.

### □ ALTERNATIVES

- l'ingénierie des parcours de professionnalisation;
- l'ingénierie d'une organisation professionnalisante.

# II LES NOUVELLES FORMES D'IF

## II.2 INGÉNIERIE DES PARCOURS DE PROFESSIONNALISATION

L'ingénierie des parcours de professionnalisation valorise des parcours à la carte et institue des contextes favorables à la formation. Son émergence (depuis fin 1980) a été favorisée par:

- le **développement de l'individualisation (VAE/projets individualisés de développement de compétences)**;
- **La diversification des situations professionnalisantes et d'apprentissage**: modules, stages, e-learning, voyages d'études, participation à une recherche...
- **l'importance croissante de la professionnalisation**: « *on ne peut professionnaliser les personnes: seules celles-ci peuvent se professionnaliser si elles en ont la motivation et le pouvoir, et si elles trouvent un contexte favorable* » (Le Boterf, 2011, p.390);
- **la place prépondérante des compétences** : « *la compétence peut être une ressource clé dans l'obtention de la performance et d'un avantage compétitif. Pour faire face aux exigences croissantes de la qualité, de réactivité et d'innovation, les procédures ne suffisent plus [...] Face à des évènements imprévus, face à l'inédit qui ne peut jamais être éliminé, ils (les acteurs) devront élaborer et mettre en œuvre des réponses appropriées, prendre des initiatives pertinentes* » (Le Boterf, 2011, p.389)

# II LES NOUVELLES FORMES D'IF

## II.3 L'ingénierie d'une organisation professionnalisante

► **Justification:** faire du milieu de travail un milieu éducatif.

*« il ne suffit pas, pour que les personnes agissent avec compétence, qu'elles sachent agir, mais également qu'elles puissent agir et veuillent agir. Il est donc progressivement apparu comme nécessaire de créer un milieu ou un environnement favorables à l'émergence des actions compétentes »* (Le Boterf, 2011, p.393).

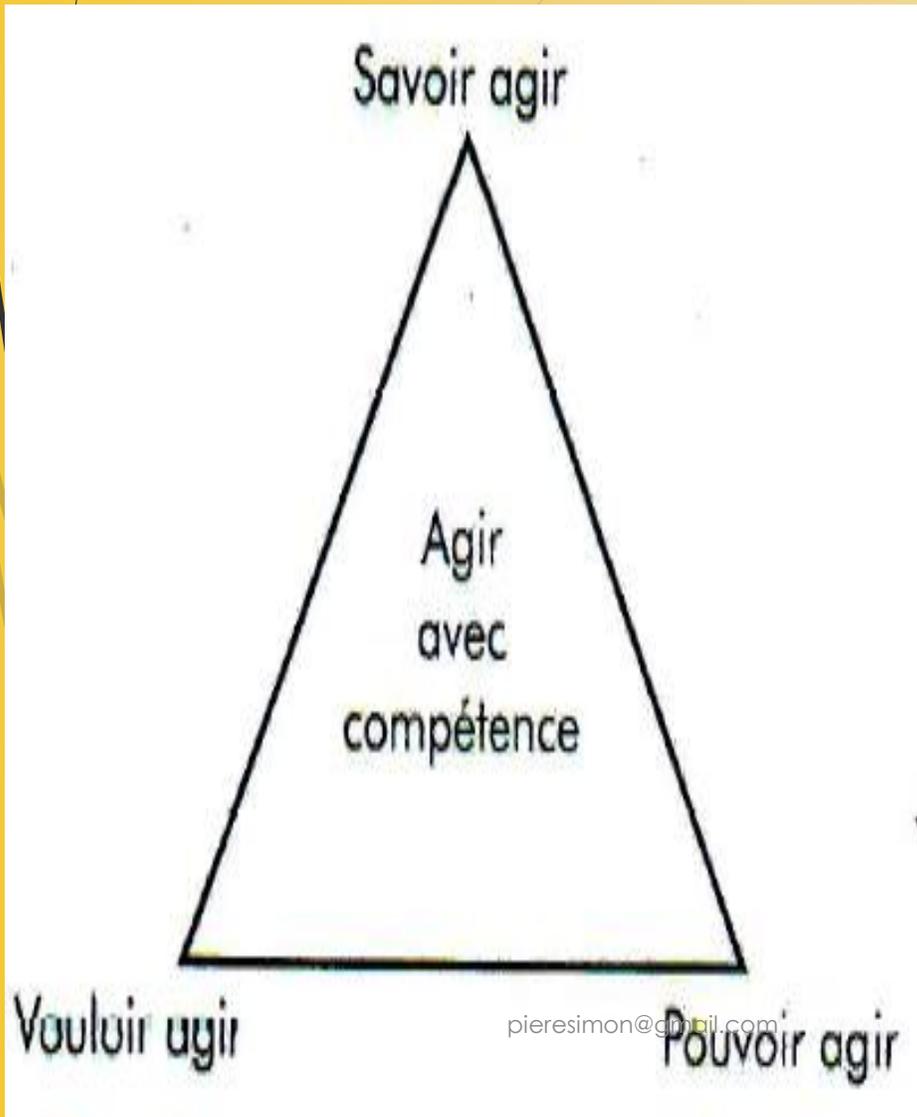
**Dans cette logique:**

- **au niveau périphérique des postes de travail**, l'action compétente est considérée comme résultant de la combinaison d'un **savoir agir**, d'un **vouloir agir** et d'un **pouvoir agir**.
- **au niveau de l'ensemble de la structure, de l'organisme ou de l'entreprise**, il s'agit « concevoir et de faire fonctionner l'ensemble du dispositif RH avec une « logique compétence » (Le Boterf, 2011, p.395). En d'autres termes, il s'agit de faire en sorte que les systèmes de recrutement, de formation, de mobilité, de rémunération, de management ... concourent à la production de la compétence.

# II LES NOUVELLES FORMES D'IF



## II.3 L'ingénierie d'une organisation professionnalisante



**Le savoir agir:** savoirs, savoir-faire acquis grâce à la formation, à l'entraînement, à la méta-cognition, aux stages... **[Compétence chez Dennery]**

**Le vouloir agir:** motivation et engagement à l'action, un contexte de reconnaissance dus à une image de soi positive et incitatif valorisant les progrès. **[Motivation chez Dennery]**

**Le pouvoir agir:** une organisation du travail et « un contexte facilitateur qui fournira les moyens appropriés à la mise en œuvre de compétences » (Le Boterf, 2011, p.394) **[Environnement chez Dennery]**

# II LES NOUVELLES FORMES D'IF

## II.4 PRINCIPES DIRECTEURS DE LA DEMARCHE D'IF

- ✓ **La finalisation sur la conception et la réalisation:** rechercher les informations qui permettront de proposer une description détaillée du dispositif à concevoir;
- ✓ **La maîtrise d'une large gamme d'informations:** prise en compte de divers types de données (didactiques, techniques, financières...) dans la conception d'un dispositif de formation;
- ✓ **Optimisation de l'investissement en formation:** adoption de technologies et de modalités éducatives performantes;
- ✓ **Mise en œuvre d'une démarche d'anticipation:** prévoir et prendre en compte certaines difficultés avant qu'elles surviennent;

# II LES NOUVELLES FORMES D'IF

## II.4 PRINCIPES DIRECTEURS DE LA DEMARCHE D'IF

- ✓ **Une approche systémique de la formation:** considérer les différents éléments comme étant interdépendants
- ✓ **La mise en contexte et réalisation d'études de faisabilité.** Elles sont nécessaires car « un problème ne peut être isolé de son environnement ». L'étude de faisabilité portera sur:
  - **estimation des marges de manœuvre** au plan social, économique, des relations entre les diverses parties prenantes;
  - **analyse des coûts et des implications:** les coûts sont-ils supportables? Le projet de formation est-il réaliste vu le coût?
  - **identification des conditions nécessaires au suivi:** quelles conditions faut-il réunir pour que le projet puisse effectivement se déployer? Comment assurer son suivi?

# II LES NOUVELLES FORMES D'IF

22

## II.5 APPLICATION DES CRITÈRES D'AUDIT

- ✓ **Critères de pertinence:** les objectifs et le dispositif conçu sont-ils les plus adéquats pour résoudre les problèmes posés?
- ✓ **Critères de cohérence :** les objectifs, les moyens, les règles de fonctionnement du dispositif sont-ils cohérents?
- ✓ **Critères de conformité:** les normes et règles en vigueur sont-elles respectées?
- ✓ **Critères d'efficacité:** les conditions sont-elles réunies pour obtenir les résultats souhaités?
- ✓ **Critères d'efficience:** les ressources mises en permettent-elles d'atteindre les résultats avec un bon rapport coût/efficacité?
- ✓ **Critères de synchronisation:** chaque pan du dispositif fonctionnera-t-il en temps opportun?
- ✓ **Critères d'adhésion:** l'implication des différentes parties prenantes est-elle suffisante pour que le projet se réalise?

# ACTIVITÉ DE SYNTHÈSE

- En vous inspirant des définitions ci-dessus, proposez en vos propres termes:
- une définition synthétique de l'ingénierie de la formation;
- le but et l'importance de l'ingénierie de la formation.
- Quelles sont les formes d'ingénierie de formation généralement mises en œuvre lors des activités de formation continue des cadres et/ou des enseignants du MENAPLN? Justifiez vos réponses.

# III LES ÉTAPES D'UN PROJET DE FORMATION: ADDIE OU ACRE?

## IV.1 ADDIE et ACRE

24

- L'ingénierie de formation, « *design pédagogique* », ou « *instructionnal design* » prend en compte toutes les phases du cycle de vie d'un système d'apprentissage.
- Pour Josianne Basque, ces phases sont l'Analyse, le Design (conception de la maquette globale de la formation/ingénierie de la formation), le Développement (production des supports), l'Implémentation et l'Évaluation (ADDIE).
- Pour Ardouin (2010), ce cycle de vie se résume à Analyser, Concevoir, Réaliser et Évaluer (ACRE).

# III LES ÉTAPES D'UN PROJET DE FORMATION: ADDIE OU ACRE?

## IV.2 Vers une fusion des approches ADDIE et ACRE

 <b>ADDIE</b>	<b>ACRE</b>	<b>Contenu</b>
<b>Analyse</b>	<b>Analyse</b>	Identifier le problème et ses solutions
<b>Design</b>	<b>Conception</b>	Imaginer le meilleur système, prenant en compte les contraintes et les moyens disponibles, permettant d'atteindre les résultats attendus
<b>Développement</b>		
<b>Implémentation</b>	<b>Réalisation</b>	Mise en œuvre de la session: animation, régulation, évaluation à chaud
<b>Évaluation</b>	<b>Évaluation</b>	Mécanisme de suivi et d'évaluation à froid (sur le terrain) des semaines ou des mois après la formation

# Activités préparatoires

Vos productions sont à envoyer à [pieresimon@gmail.com](mailto:pieresimon@gmail.com)

**En groupe, faites l'ébauche de votre avant-projet de formation.**

**Vous préciserez:**

- *L'intitulé;*
- *La justification: le problème posé, comment il se manifeste, ses conséquences, le public concerné, comment la formation peut contribuer à résoudre le problème posé,*
- *Les objectifs et les résultats attendus...*
- *Le public-cible: nombre, qualifications, connaissances actuelles sur le sujet de la formation, attentes par rapport au projet de formation (hostilité, indifférence ou espoir);*
- *La durée et le lieu de la formation (2 à 3 jours);*
- *Les ressources humaines et matérielles disponibles ou souhaitées;*
- *Les contraintes à prendre en compte dans votre contexte*

## **IV ANALYSE DE LA DEMANDE ET DES BESOINS**

*IV.1 Présentation et importance de l'analyse des besoins et de la demande*

*IV.2 Outils et démarche d'analyse des besoins*

*IV.2.3 Structuration de l'analyse de la demande et cahiers des charges*

## IV.1 Présentation et importance de l'analyse des besoins et de la demande (1/5)

- L'analyse des besoins et de la demande permet « **une compréhension fine de l'environnement, du cadre socioprofessionnel dans lequel on se situe, et des enjeux ou objectifs des commanditaires. [...] les besoins de formation n'existent pas en soi. Ils sont constitués par l'écart existant entre un profil professionnel requis ou souhaité et un profil réel. Le premier temps est [...] de formaliser la demande: de la faire passer d'une expression floue et désordonnée à un objectif opérationnalisable. [...] L'analyse s'appuie sur un ensemble de questionnements et de confrontations-vérifications qui permettent [...] de circonscrire l'objet et les moyens d'y répondre** » (Ardouin, 2010)

## IV.1 Présentation et importance de l'analyse des besoins et de la demande (1/5)

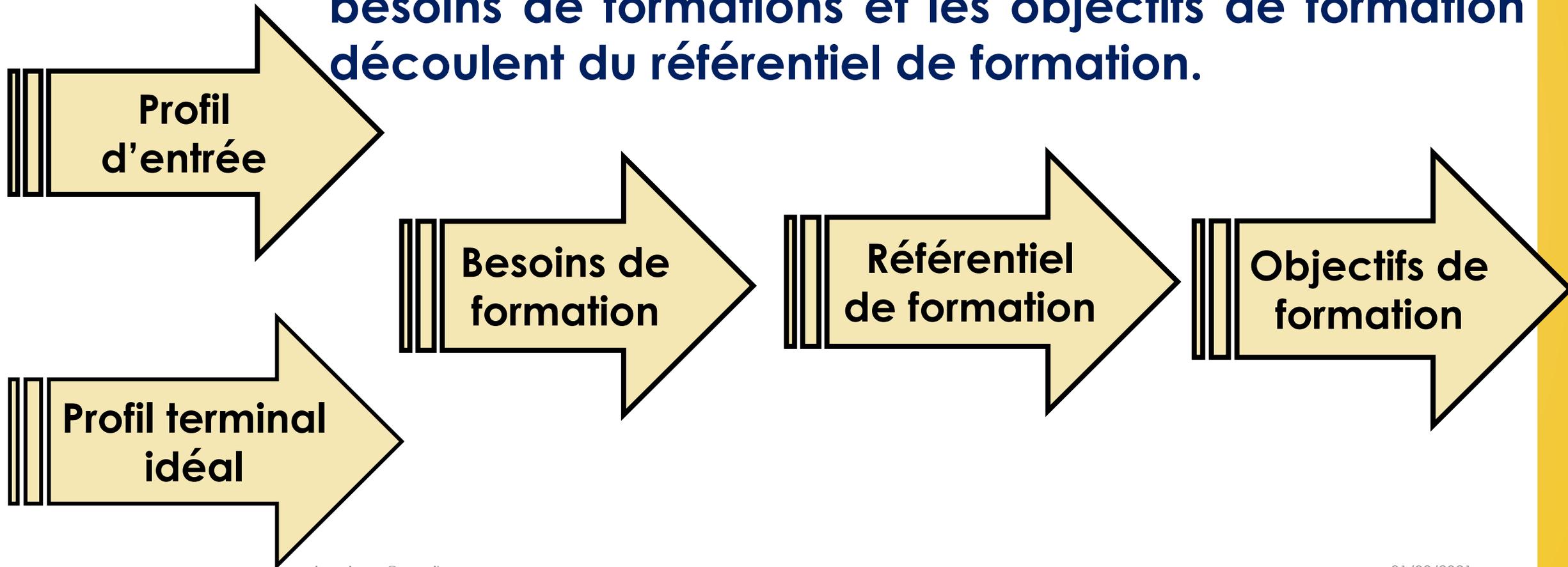
- « *L'analyse des besoins en formation est devenue [...] la garantie de sérieux, le passage obligé, le préalable indispensable à l'élaboration de toute action de formation et le formateur d'adultes qui prétendrait concevoir un dispositif de formation sans passer par cette étape se verrait **totalelement disqualifié*** » (Rieunier, 2014, pp.120-121).
- L'analyse de la demande et des besoins permet:
  - ❖ de clarifier la demande et les besoins
  - ❖ d'impliquer les futurs formés dans la définition des objectifs,
  - ❖ de déterminer la cible d'une manière rationnelle,
  - ❖ de comprendre plus finement l'environnement, le cadre socioprofessionnel ...

# IV.1 Présentation et importance de l'analyse des besoins et de la demande (1/5)

- L'analyse des besoins consiste à recueillir des données, à les analyser, à les organiser, pour identifier :
- ❖ **le profil terminal idéal**: les tâches, habiletés, connaissances, attitudes que le professionnel compétent devrait manifester dans le métier, l'emploi ou le poste de travail ;
- ❖ **le profil d'entrée** dans le dispositif de formation: les compétences, connaissances et attitudes que le professionnel est capable de mettre en œuvre dans son état actuel;
- ❖ **les besoins de formation** : la différence entre le profil d'entrée et le profil terminal idéal. Le référentiel de formation s'élabore à partir des besoins de formations et les objectifs de formation découlent du référentiel de formation.

# V.1 Présentation et importance de l'analyse des besoins et de la demande (1/5)

Le référentiel de formation s'élabore à partir des besoins de formations et les objectifs de formation découlent du référentiel de formation.



## IV.1 Présentation et importance de l'analyse des besoins et de la demande (1/5)

- « Le référentiel de formation devrait correspondre à la différence entre les deux profils, mais il correspond généralement à un référentiel réduit aux éléments essentiels nécessaires pour résoudre le problème, car il faut également tenir compte des contraintes (temporelles, financières, etc.) et des moyens. On renverra à plus tard les éléments qu'il serait souhaitable de traiter mais qui peuvent attendre, car ils ne sont pas indispensables dans l'immédiat » (Rieunier, 2014, p.124).
- « Le référentiel de formation constitue une description des compétences, tâches, habiletés, comportements, attitudes, connaissances, que doit manifester le formé à l'issue de sa formation, c'est le cahier des charges de cette formation. Le rôle principal d'un référentiel consiste à permettre une communication facile entre les partenaires de la formation » (Rieunier, 2014, p.131)

## IV.2 Outils et démarche d'analyse des besoins

L'analyse de la demande peut se faire:

- en échangeant avec les responsables de la structure commanditaire et ou l'individu demandeur;
- en utilisant un questionnaire d'autoévaluation du travailleur;
- en utilisant une grille d'observation de futurs formés;
- en combinant les données de plusieurs de ces outils.

# IV.2 Outils et démarche d'analyse des besoins

## IV.2.1 L'entretien avec le commanditaire ou le demandeur

- La demande est souvent exprimée sous forme de thème: par exemple « **J'ai besoin d'un cours sur la rédaction administrative...** ». Pour savoir si la demande traduit des besoins effectifs, les questions suivantes peuvent être posées: « **Pourquoi ce cours?** », « **Quelle en sera l'utilité?** », « **Qu'est ce qui vous amène à formuler ce choix** »? (Ouellet, 2019)
- Les besoins de formation exprimés seront reliés à la réalité professionnelle du demandeur (fonction, tâches, critères de performance) et à l'une des 3 logiques suivantes:
  - *développement de compétences de **nouveaux titulaires de postes** ou de titulaires de postes récemment créés;*
  - *développement de compétences pour **s'adapter à l'évolution de son poste** de travail suite à l'ajout de nouvelles tâches ou à l'intégration de nouvelles façons de faire;*
  - ***amélioration de la performance** d'un travailleur déjà en poste.*

## IV.2 Outils et démarche d'analyse des besoins

### IV.2.1 L'entretien avec le commanditaire ou le demandeur

- **La validation de l'analyse de besoins** se fait en vérifiant si la cause du problème provient bien d'un manque de compétences. En effet, la formation ne résout pas toujours l'ensemble des problèmes professionnels. En conséquence, « *lors de la première étape de l'analyse de besoins [...] il faut prendre le temps de questionner le demandeur pour vérifier si l'écart de performance constaté provient véritablement d'un manque de compétences et si c'est le cas, quelle portion revient aux compétences et quelle autre portion découle d'autres facteurs* » (Ouellet, 2019).
- Les 3 principaux facteurs à prendre en compte sont: ***le savoir agir, le vouloir agir et le pouvoir agir.***

pieresimon@gmail.com

Ouellet, C. (2019). *L'analyse des besoins de formation : une étape essentielle à maîtriser*. (AFI, Éd.) Consulté le mars 25, 2019,

sur [afiexpertise.com](https://www.afiexpertise.com/fr/ressources/trucs-outils/analyse-besoins-formation-etape-essentielle-maitrise/341):<https://www.afiexpertise.com/fr/ressources/trucs-outils/analyse-besoins-formation-etape-essentielle-maitrise/341>

31/03/2021

# IV.2 Outils et démarche d'analyse des besoins

## IV.2.1 L'entretien avec le commanditaire ou le demandeur

- ➔ **Pouvoir d'agir et environnement de travail:** s'assurer que l'apprenant disposera d'un contexte facilitant la pérennisation et le transfert des compétences. En somme, les conditions sont-elles réunies pour la mise en œuvre des apprentissages réalisés. Ainsi,
  - les participants pourront-ils mettre en pratique ce qu'ils ont appris?
  - la mise en application se fera-t-elle immédiatement dès le retour dans le milieu de travail et de manière régulière (pour consolider les apprentissages)?
  - les ressources nécessaires pour la mise en œuvre seront-elles disponibles?
  - les apprenants bénéficieront-ils du soutien nécessaire? (patron, pairs...)
  - des mécanismes d'échange et de collaboration sont-ils prévus? (Ouellet, 2019)

## IV.2 Outils et démarche d'analyse des besoins

### IV.2.1 L'entretien avec le commanditaire ou le demandeur

#### EXERCICE DE SYNTHÈSE

Vous êtes un cadre dans une direction régionale du MENAPLN. Votre DR vous demande de concevoir une session de formation au profit des IEPENF de votre région. En vous inspirant des éléments de « l'entretien avec le commanditaire ou le demandeur ».

- ✓ Rédigez 10 questions que vous poseriez au DR pour disposer des réponses vous permettant de concevoir une formation adaptée.
- ✓ Rédigez les réponses du DR à vos questions.

## V.2.2 Le questionnaire d'autoévaluation et la grille d'observation

En complément de l'interview, le concepteur d'un projet de formation peut aussi utiliser:

- ✓ un **questionnaire d'autoévaluation**: renseigné par un échantillon des acteurs à former;
- ✓ une **grille d'observation**: renseignée par le concepteur et/ou le supérieur hiérarchique connaissant le mieux le travailleur.

La grille et le questionnaire d'autoévaluation comportent les mêmes rubriques.

## IV.2.2 Le questionnaire d'autoévaluation et la grille d'observation

Le **questionnaire d'autoévaluation** et la **grille d'observation** sont assortis d'une échelle d'appréciation se présentant comme suit:

- 1 : « je ne peux **[il ne peut]** pas exécuter cette tâche » ;
- 2 : « j'ai **[il a]** besoin d'aide pour exécuter cette tâche » ;
- 3 : « j'exécute **[il exécute]** cette tâche lentement mais efficacement » ;
- 4 : « j'exécute **[il exécute]** cette tâche rapidement et efficacement » ;
- 5 : « j'exécute **[il exécute]** cette tâche avec facilité et initiative ».

Après avoir apprécié la pertinence/l'urgence de la formation pour chacune des tâches, l'enquêté est invité à retenir 3 à 5 tâches pour lesquelles il estime que la formation est la plus urgente. Ces propositions peuvent être utilisées pour élaborer le **plan de formation**, « **document présentant l'ensemble des formations retenues par l'employeur en fonction des objectifs poursuivis par l'entreprise** » (Ardouin, 2010, p.270).

# QUESTIONNAIRE D'AUTOÉVALUATION (Maires)

- <sup>40</sup> Date..... Structure ..... Nom .....
- Pour chacune des tâches que vous avez à accomplir ou des compétences exigées par votre fonction, cochez la case correspondant à votre situation

Tâches et compétences requises de l'opérateur	1	2	3	4	5
1 J'exécute les décisions du conseil municipal					
2 J'assure mes attributions d'ordonnateur du budget communal					
3 J'exerce la maîtrise d'ouvrage des travaux de la commune					
4 J'administre les propriétés de la commune					
5 Je prends les mesures relatives à la voirie municipale					
6 Je représente la commune dans les actes de la vie civile et/ou en justice					
7 Je veille à la protection de l'environnement					
8 Je veille à l'exécution des programmes de développement					

- Pour quelles tâches estimez-vous avoir le plus besoin de formation?

N°	Compétences, aptitudes à parfaire
1	
2	
3	

# QUESTIONNAIRE D'AUTOÉVALUATION (Maires)

- <sup>41</sup> Date..... Structure ..... Nom .....
- Pour chacune des tâches qu'il a à accomplir ou des compétences exigées par sa fonction, je coche la case correspondant à sa situation

Tâches et compétences requises de l'opérateur	1	2	3	4	5
1 Il/Elle exécute les décisions du conseil municipal					
2 Il/Elle assure mes attributions d'ordonnateur du budget communal					
3 Il/Elle exerce la maîtrise d'ouvrage des travaux de la commune					
4 Il/Elle administre les propriétés de la commune					
5 Il/Elle prend les mesures relatives à la voirie municipale					
6 Il/Elle représente la commune dans les actes de la vie civile et/ou en justice					
7 Il/Elle veille à la protection de l'environnement					
8 Il/Elle veille à l'exécution des programmes de développement					

- Pour quelles tâches estimez-vous que l'agent a le plus besoin de formation?

N°	Compétences, aptitudes à parfaire
1	
2	
3	

# ACTIVITE D'INTEGRATION

42

En fonction des attributions des IEPENF (cf art 34 du décret 2020-0245 du 30 mars 2020 portant statut particulier du métier éducation, formation et promotion de l'emploi ) en vue de la formation d'IEPENF, élaborerez:

*\*le questionnaire d'autoévaluation,*

*\*la grille d'observation*

# ACTIVITE D'INTEGRATION

43

## **CHAPITRE III : DE L'EMPLOI D'INSPECTEUR DE L'ENSEIGNEMENT PRIMAIRE ET DE L'EDUCATION NON FORMELLE**

### **Section 1 : Attributions**

**Article 34** : L'emploi d'Inspecteur de l'Enseignement primaire et de l'Education non formelle comprend les attributions suivantes :

- assurer le suivi, la supervision et le contrôle des activités éducatives dans les structures d'enseignement primaire ou d'éducation non formelle ;
- assurer l'encadrement pédagogique ou andragogique dans les structures d'enseignement primaire ou d'éducation non formelle ;
- effectuer le contrôle administratif et pédagogique des structures d'enseignement primaire ou d'éducation non formelle ;
- produire des rapports d'analyse de suivi pédagogique ;
- assurer le suivi de l'orientation des apprenants sur la base de l'évaluation diagnostique ;
- suivre l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des plans d'amélioration collectifs ;
- contribuer à la recherche-action dans le domaine de l'éducation ;
- participer à la mobilisation sociale en faveur de l'éducation formelle ou non formelle ;

# ACTIVITE D'INTEGRATION

44

- contribuer à l'élaboration, l'évaluation et la révision des référentiels, curricula, programmes, instructions officielles, manuels et supports didactiques ;
- assurer le contrôle et le suivi des activités des Professeurs des Ecoles et des Professeurs certifiés des Ecoles ;
- assurer l'évaluation pédagogique des enseignants et des enseignements dans les structures d'enseignement primaire ou d'éducation non formelle ;
- assurer la formation continue des personnels de l'enseignement primaire ou de l'éducation non formelle ;
- participer à la formation initiale des personnels de l'enseignement primaire ou de l'éducation non formelle ;
- concevoir les outils d'évaluation des apprentissages ;
- participer à la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des curricula de l'enseignement primaire ou de l'éducation non formelle ;
- coordonner et suivre les activités des Groupes d'Animation pédagogique ;
- participer à l'organisation des examens et concours scolaires et professionnels ;
- assurer le suivi de l'élaboration, de la mise en œuvre et de l'évaluation des Plans d'Amélioration individuels ;
- apporter un appui-conseil aux directeurs d'école ou de structure d'éducation non formelle ;
- concevoir et conduire des projets de recherche-action en éducation ;
- participer à l'élaboration des contenus des manuels ;
- contribuer à la confection du matériel et des supports didactiques ;
- vérifier la qualité et la conformité des équipements didactiques mis à la disposition des structures d'éducation formelle ou non formelle ;
- exécuter toute autre instruction officielle dans le cadre réglementaire.

# **IV ANALYSE DE LA DEMANDE ET DES BESOINS**

## **V.2.3 Structuration de l'analyse de la demande et des cahiers des charges**

## IV.2.3 STRUCTURATION DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE ET CAHIERS DES CHARGES

L'analyse de la demande peut s'articuler autour des points suivants:

RUBRIQUES <sup>46</sup>	CONTENUS
STRUCTURE BENEFICIAIRE	*Nom de la structure *Nom et coordonnées du responsable *Principales activités
CONTEXTE DE LA DEMANDE	*Dates marquantes et/ou faits marquants *Existence/contenus de textes d'orientation?
SITUATION ACTUELLE	*Missions? *Difficultés? *Qui est concerné par ces difficultés? *Manifestations/conséquences de ces difficultés? *Éventuelles initiatives antérieures pour résoudre ces problèmes et résultats?
SITUATION SOUHAITEE	*Quelle est la situation visée? *Quelles activités ou compétences faut-il pour cela? *Comment la formation peut-elle y contribuer? Comment saura-t-on que la formation y a contribué?
POPULATION CIBLE	<b>Qui est concerné par la formation?</b> *Nombre? *Qualifications? *État des connaissances sur le sujet (profil d'entrée)? *Leurs attentes quant au projet de formation (engagement, indifférence ou hostilité?)

## IV.2.3 STRUCTURATION DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE ET CAHIERS DES CHARGES

RUBRIQUES	CONTENUS
RESULTATS ATTENDUS	*A l'issue de la formation, les participants seront capables ...
CONTENUS	*Grandes lignes du contenu * Thèmes à développer
DUREE	* Durée à exprimer en jours de formation
PRINCIPALES METHODES PEDAGOGIQUES	*Apprentissage par la théorie? *Apprentissage par la pratique? Apprentissage alliant pratique et théorie?
DISPOSITIF D'EVALUATION	*Quand évaluer: évaluation à chaud et/ou à froid? *Que évaluer: le processus et/ou le produit (les acquis)?
CONTRAINTE	*Est-il possible de dégager du temps pour la formation? *Les ressources financières disponibles sont-elles suffisantes ? *Les technologies disponibles sont-elles adéquates? *Les ressources humaines sont-elles disponibles et adéquates? *Les rapports entre les divers acteurs en présence sont-ils favorables? <b>En somme, la formation est-elle réalisable dans ce contexte?</b>



## IV.2.3 STRUCTURATION DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE ET CAHIERS DES CHARGES



48

Éléments du Cahier des charges du COMMANDITAIRE	Éléments du Cahier des charges du PRESTATAIRE
Présentation de la structure	<b>Présentation de la structure prestataire</b>
Contexte et justification	<b>Contexte et justification</b>
Objectif général	<b>Objectif</b>
Public visé	<b>Profil du public cible:</b> nombre, qualifications, connaissances par rapport au sujet, capacités à apprendre plus ou moins rapidement
Grandes lignes du contenu	<b>Structuration de l'offre de formation:</b>
Méthodes pédagogiques	*thèmes à développer
Durée en jours	*durée et lieu
Contraintes à considérer	*méthodes pédagogiques
Dispositif d'évaluation	*dispositif d'évaluation
	*modalités de participation



# ACTIVITE D'INTEGRATION



► Conformément à votre avant-projet de formation, élaborer :

- \*le **cahier des charges du commanditaire** de votre projet de formation;
- \*le **cahier des charges du prestataire** de votre projet de formation

NB: le **Cahier des charges** est un «document contractuel, issu de la négociation [...] et de l'accord entre l'entreprise et le dispensateur de formation en vue d'atteindre les objectifs déterminés » (Ardouin, 2010, p.267)

Faites parvenir vos productions à [pieresimon@gmail.com](mailto:pieresimon@gmail.com)

## ► VI Conception (Design et développement) d'une session de formation

- VI.1 Déterminer les objectifs [stratégiques, opérationnels, de formation]
- VI.2 Les méthodes et techniques pédagogiques
- VI.3 Le scénario pédagogique
- VI.4 Le chronogramme d'ensemble du projet de formation
- VI.5 Les termes de références (TDR) de la formation

# VI CONCEPTION D'UNE SESSION DE FORMATION

**L'analyse de la demande a permis d'élaborer:**

- le **plan de formation** de notre structure: programmation à court ou à moyen terme des besoins de formation qui donneront lieu à une formation;
- le **cahier des charges du commanditaire**: document précisant les besoins exprimés par la structure demandeuse/bénéficiaire de la formation, ses attentes et ses contraintes;
- le **cahier des charges du prestataire** présentant les grands traits de l'offre de formation du prestataire en réponse à la demande exprimée.

**L'offre de formation du prestataire doit être opérationnalisée. Cela se fait essentiellement par le biais de:**

- la **détermination des objectifs pédagogiques** (stratégiques, opérationnels, de formation);
- la **conception du chronogramme des principales activités** du projet de formation;
- l'**élaboration des « termes de référence »** (TDR);
- la **conception du scénario pédagogique**.

# VI.1 DÉTERMINER LES OBJECTIFS

## VI.1.1 LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

L'objectif général ou stratégique du projet s'obtient en se demandant:  
« *Pourquoi le commanditaire veut-il investir/s'investir dans ce projet?* »;  
« *Quel est l'écart entre la performance attendue de l'organisme et la performance réellement réalisée?* »

« *En partant des objectifs de performance de l'entreprise, on est au cœur de sa stratégie. On découvre alors ses enjeux, ses défis, les actions qu'elle veut mettre en œuvre pour progresser et vaincre. On est capable ainsi d'évaluer l'importance du projet de formation [...] Si l'on sait avec précision, bien avant sa réalisation, à quel enjeu stratégique la formation permet de répondre, il est facile alors d'évaluer la réussite du projet, en termes d'impact sur la performance de l'entreprise, une fois terminé* »

(Dennerly, 2003; p.18)



# VI.1 DÉTERMINER LES OBJECTIFS

## VI.1.2 LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES



**Exemple de situation insatisfaisante:**  
« *80% des conseils municipaux peinent à mettre en œuvre des mesures de protection de l'environnement* »;

**Situation souhaitée:** « *Les conseils municipaux devraient mettre en œuvre des mesures de protection de l'environnement* »;

**OG:** « *Outiller les conseils municipaux pour la mise en œuvre de mesure de protection de l'environnement* ».

pieresimon@gmail.com

**Pour votre projet de formation, précisez:**

- \*la situation insatisfaisante,**
- \*la situation souhaitée;**
- \*l'objectif général**

01/03/2021



# VI.1 DÉTERMINER LES OBJECTIFS

## VI.1.2 LES OBJECTIFS OPERATIONNELS



*L'on obtient les objectifs opérationnels en s'interrogeant sur les causes possibles du problème ou de la contre-performance. La formation pourrait n'être qu'un moyen d'action parmi d'autres.*

En contexte professionnel, la performance résulte de la prise en compte des facteurs CME: Compétence [**savoir agir**], Motivation [**vouloir agir**] et Environnement de travail [**pouvoir agir**].

*Aussi, en congruence avec l'OG, le concepteur devrait « se demander comment agir simultanément sur les trois dimensions de l'homme au travail: ses compétences, ses motivations et son environnement au travail. Il devra d'abord penser le projet de formation comme un projet de changement... » (Dennerly, 2003, p.22)*

**Donc, prise en compte des facteurs CME = plus de chances d'efficacité.**



# VI.1 DÉTERMINER LES OBJECTIFS

## VI.1.2 LES OBJECTIFS OPERATIONNELS



**A-trouvez des causes possibles** des difficultés des conseils municipaux à mettre en œuvre des mesures de protection de l'environnement.

**B- Classez les causes** que vous avez trouvées en 3 catégories:

\*Compétences

\*Motivation

\*Environnement de travail

**C- A partir des causes que vous avez identifiées, élaborer des objectifs**

piresimon@gmail.com

Pour votre projet de formation, appliquez la même démarche pour trouver des objectifs tenant compte des facteurs « CME »

# EXEMPLES D'OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

pieresimon@gmail.com

## ❑ OBJECTIF GENERAL:

« *Outiller les conseils municipaux pour la mise en œuvre de mesures de protection de l'environnement* »

## ❑ OBJECTIFS OPÉRATIONNELS (CME): à l'issue de la formation, les membres des conseils municipaux seront capables de:

### ✓ **Domaine de la compétence: savoir et savoir agir:**

« *élaborer un plan d'action de protection de l'environnement adapté à leur commune* »;

### ✓ **Domaine de la motivation ou vouloir agir:**

« *impliquer les citoyens dans la mise en œuvre de mesures de protection de l'environnement* »;

### ✓ **Domaine de l'environnement de travail ou du pouvoir d'agir:**

« *proposer des mesures favorables à la protection de l'environnement dans la commune* ».



# VI.1 DÉTERMINER LES OBJECTIFS

## VI.1.3 LES OBJECTIFS DE FORMATION



Déterminer des objectifs de formation, c'est se demander, en congruence avec les objectifs opérationnels, comment la formation va concrètement contribuer à la résolution du problème posé.

*La performance d'un opérateur résulte de la prise en compte des facteurs CME. Il convient donc de prendre en compte ces dimensions dans les objectifs de formation.*

Par exemple, pour chaque conseil municipal, quel est/quelles sont:

- ✓ Le plan d'action le plus adapté pour la protection de l'environnement?
- ✓ Les mesures qu'il convient de prendre pour plus d'efficacité des mesures de protection de l'environnement?
- ✓ L'argumentaire à développer pour obtenir l'implication des populations dans les politiques de protection de l'environnement?

*Les réponses à ces questions servent pour la formulation des objectifs de formation.*

**NB: les objectifs de formation doivent être validés ou invalidés en utilisant des outils comme un questionnaire d'autoévaluation et/ou une grille d'observation soumis à un échantillon des futurs formés.**



# VI.1 DÉTERMINER LES OBJECTIFS

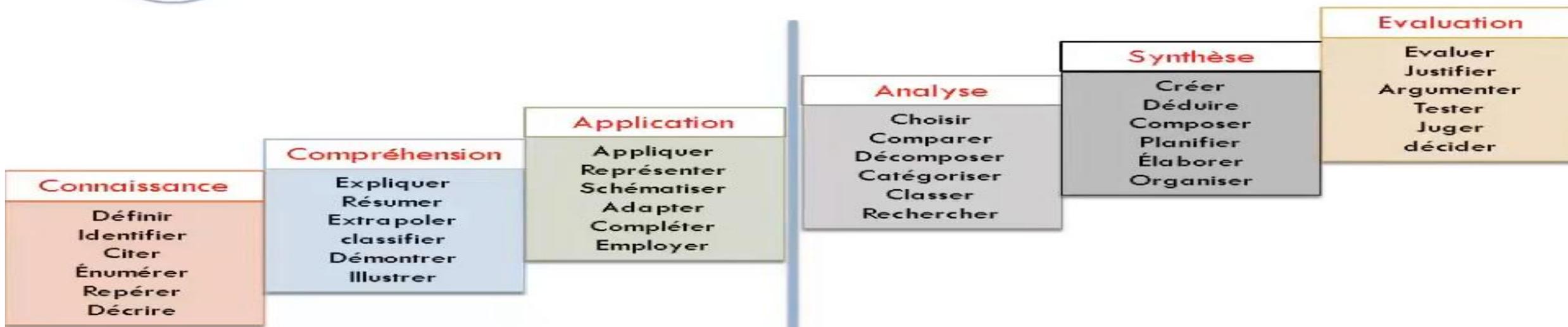
## VI.1.3 LES OBJECTIFS DE FORMATION



Utilisez les verbes ci-dessous de la taxonomie de Bloom pour formuler vos objectifs d'apprentissage (cf M. Razougui, 2013)

1

### La taxonomie de Bloom



**NB: \*n'utiliser qu'un seul verbe par objectif;  
\*formuler les objectifs du point de vue de l'apprenant**



# VI.1.3 LES OBJECTIFS DE FORMATION



## Objectif stratégique<sup>59</sup>

## Objectifs opérationnels

## Objectifs de formation

Mettre en œuvre des mesures de protection de l'environnement adaptées à la commune  
 [outiller les conseils municipaux pour la mise en œuvre de mesures adaptées de protection de l'environnement]

Élaborer un plan d'action de protection de l'environnement adapté à la commune

Impliquer les citoyens dans la mise en œuvre de mesures de protection de leur environnement

Adopter des mesures favorables à la protection de l'environnement dans la commune

[pieresimon@gmail.com](mailto:pieresimon@gmail.com)

Définir la protection de l'environnement

Décrire les stratégies de protection de l'E

Adapter une stratégie de protection de l'environnement à la situation de la commune

Opérationnaliser une stratégie de protection de l'E

Expliquer les retombées positives de la protection de l'environnement pour la collectivité et chaque citoyen

Appliquer le plaidoyer pour la protection de l'environnement

Rechercher les mesures favorables à la protection de l'environnement (reboisements, jet d'ordures, agrégats...)

Opérationnaliser les mesures favorables à la protection de l'environnement

31/03/2021



# VI.1 DÉTERMINER LES OBJECTIFS

## VI.1.3 LES OBJECTIFS DE FORMATION



**Pour votre projet de formation, en tenant compte des facteurs « CME », identifiez les objectifs de formation.**

**NB: les objectifs liés à la motivation et à l'environnement de travail peuvent être plus difficiles à trouver mais il faut en retenir au moins 1 par dimension**



## ➤ VI Conception (Design et développement) d'une session de formation

VI.2 les méthodes et techniques pédagogiques  
VI.3 le scénario pédagogique

## VI.2 LES MÉTHODES ET TECHNIQUES PÉDAGOGIQUES

- Dans un projet de formation, l'ingénierie pédagogique concerne les pratiques pédagogiques. Elle a pour mission de créer ou d'améliorer le dispositif d'apprentissage en optimisant l'articulation des ressources humaines, techniques, financières et logistiques disponibles en fonction des objectifs, du public, des contraintes et des ressources du projet (Carré, 2011).
- Surtout avec les adultes, le savoir ne se transmet pas, il se construit et s'acquiert. En conséquence, le formateur devient un facilitateur d'apprentissage dont l'ingéniosité est de créer les situations d'apprentissages les plus adaptées à son contexte d'action. Pour ce faire, il fait appel à des méthodes et à des techniques pédagogiques.

## VI.2 LES MÉTHODES ET TECHNIQUES PÉDAGOGIQUES

- **Méthode pédagogique:** démarche globale , raisonnée vers les finalités de l'action pédagogique (Carré, 2011).
- **Situation pédagogique:** un des quatre formats de travail suivants:
  - \*face à face pédagogique entre le formateur et les stagiaires dans la même salle;
  - \*travail en groupes restreints (sans la présence permanente du formateur);
  - \*formation individualisée (en salle, au centre de ressources);
  - \*en situation professionnelle
- **Techniques pédagogiques:** « *façons de faire, processus ou ensembles d'actions , voire de gestes spécifiques employés en vue de l'obtention d'un résultat ou de l'obtention d'un résultat ou de l'atteinte d'un objectif* » (Carré, 2011, p.439)
- **Outils pédagogiques, supports et équipements utilisés en formation:** cahiers du participants, consignes, vidéoprojecteurs...

# Les moyens pédagogiques (source: Carré, 2011, p.440)

64

Type de situation	Exemples de techniques associées	Exemples d'outils et supports associés
En face-à-face formateur-grand groupe	Expositives (conférence, exposé, témoignage, débat...)	Texte, manuel, livre, diaporama, film DVD, enregistrement audio, photos, radio, télévision, visioconférence, cours en ligne, tableau numérique
	Démonstratives (expérience, démonstration, essai...)	
	Interrogatives (questionnement, maïeutique, test...)	
En sous-groupe	Exposé, projet de groupe, centres d'intérêt, enquête, discussion-débat, étude de cas, brainstorming, jeu de rôles, jeu d'entreprise, Métaplan, simulation, T. Group	Dossiers, cas, tableaux muraux, fiches de rôles, jeu, travail coopératif assisté par ordinateur, forum de discussion, base de données, Internet, simulateur
Individualisée	Exercice ou projet individuel, exposé, enquête, enseignement programmé, exploration, autoscopie, simulation	Dossiers, manuels, enregistrements audio ou vidéo, fiches, didacticiels, émissions TV, simulateur, Internet, e-mail...
En situation de travail	Compagnonnage, tutorat, coaching, formation sur le tas, doublure, formation-action	Documents et équipements professionnels « réels »

# Les moyens pédagogiques (source: Dennery, 2003, pp.89-90)

<i>Méthodes et outils pédagogiques</i>	<i>Principes</i>	<i>Avantages</i>	<i>Limites</i>	<i>Techniques associées</i>
<i>Méthode magistrale</i>	Le formateur explique. Le stagiaire écoute	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Temps réduit</li> <li>*Structuration des connaissances</li> <li>*Permet a des publics n'ayant pas de connaissances sur le sujet de commencer à apprendre</li> <li>*Rassurant pour le formateur</li> <li>*Bien adapté à des publics ayant réussi à l'école</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Mémorisation faible</li> <li>*Manque d'autonomie de l'apprenant et donc faible prise d'initiatives</li> <li>*Contrôle des connaissances initiales impossible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Film pédagogique</li> <li>*Exposés à l'aide de tableaux de papier, de transparents ou de diaporamas vidéoprojecteurs</li> </ul>
<i>Méthode interrogative</i>	Le stagiaire explique. Le formateur contrôle	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Autonomie guidée de l'apprenant</li> <li>*Facilite le contrôle des connaissances</li> <li>*Permet d'adapter le message aux besoins de l'apprenant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Structuration des connaissances peu fiable</li> <li>*Assez couteux en temps</li> <li>*Peut devenir infantilisant si mal fait</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exposé interactif (ouvert aux questions des stagiaires)</li> <li>*Exercice de jaillissement d'idées/brainstorming</li> </ul>
<i>Méthode démonstrative</i>	Le formateur explique et montre *Le stagiaire refait, analyse puis modélise	<ul style="list-style-type: none"> <li>*acquisitions pratiques</li> <li>*Permet l'évaluation des acquis</li> <li>*Particulièrement adaptée à l'utilisation de machines</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Faible autonomie du stagiaire qui ne peut pas « inventer » ses propres démarches</li> <li>*impossible à utiliser pour des connaissances théoriques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Jeu de rôle d'application</li> <li>*exercices pratiques d'application</li> </ul>
<i>Méthode de découverte</i>	*Le formateur définit le cadre pédagogique (objectifs, moyens, ...). *Le stagiaire fait, analyse, modélise ... *Le formateur conseille, ajuste, fait des synthèses	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Autonomie du stagiaire qui peut trouver ses propres savoirs et savoir-faire</li> <li>*Contrôle des acquis</li> <li>*Motivation de l'apprenant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Structuration des connaissances peu fiable</li> <li>*Très couteux en temps</li> <li>*Difficile à réaliser si les stagiaires ont peu de connaissances sur le sujet traité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Etude de cas individuelle</li> <li>*Jeu de rôle de sensibilisation</li> <li>*Rédaction de notes de synthèse ou réalisation d'exposés par le stagiaire lui-même</li> <li>*Auto-analyse de son expérience</li> </ul>
<i>Méthode coactive</i>	*Les stagiaires résolvent des problèmes en petit groupe. *Le formateur organise les échanges	<ul style="list-style-type: none"> <li>*mémorisation très élevée</li> <li>*Capacité d'innovation très élevée</li> <li>*Très ancrée sur le terrain</li> <li>*Développement de stratégies de coopération</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Très couteux en temps</li> <li>*Plus facile à utiliser avec des stagiaires ayant une bonne pratique professionnelle et habitués au travail en groupe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*étude de cas en petit groupe et tout type d'exercice permettant de résoudre des problèmes en commun</li> <li>*Atelier de capitalisation d'expériences</li> </ul>
<i>Méthode du projet</i>	*Le stagiaire définit un projet, le met en œuvre et auto évalue sa progression. *Le formateur l'assiste et le conseille	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Motivation renforcée du stagiaire</li> <li>*créativité</li> <li>*autonomie du stagiaire</li> <li>*permet l'acquisition de démarches intellectuelles favorisant l'intégration des connaissances</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*peu compatible avec la forme classique du stage</li> <li>*processus d'apprentissage lent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*projet d'étude ou de recherche</li> <li>*formation à distance</li> </ul>

## VI.3 LE SCENARIO PEDAGOGIQUE

- **Après avoir visionné la vidéo « scénario pédagogique » (ECP formations, 2015), répondez aux questions ci-dessous:**
- **qu'est-ce qu'un scénario pédagogique?**
- **pourquoi est-il important d'écrire un scénario pédagogique?**
- **sous quelle forme le scénario pédagogique peut-il être présenté?**
- **citez les principales parties du scénario pédagogique et dites en quoi consiste chaque partie**

# VI.3 LE SCENARIO PEDAGOGIQUE

## LE SCÉNARIO PÉDAGOGIQUE

Qu'est-ce que c'est?

## VI.3 LE SCENARIO PEDAGOGIQUE

- **Scénario pédagogique:** outil de travail des animateurs de la formation et des démultiplicateurs. Il présente de manière détaillée le déroulement des activités des jours de formation. « *L'intérêt de ce type de document est d'assurer une certaine cohérence entre les différents animateurs. Pour le chef de projet formation, c'est aussi un moyen de savoir comment va se dérouler la formation* » (Dennerly, 2003; p.92).
- Il peut comprendre: l'horaire, les objectifs de formation, le processus pédagogique, les méthodes pédagogiques, le type de situation, la nature des activités, les supports didactiques...

## VI.3 LE SCENARIO PEDAGOGIQUE

- **L'indication des horaires** qui facilite la gestion du temps;
- **Les objectifs pédagogiques (jalons)** classés selon la progression. 1 jalon = 1 séquence;
- **Le processus pédagogique:** il décrit et précise de ce que feront les participants et les formateurs lors de la formation;
- **Le type de situation:** face à face; en sous groupe, en situation de travail...
- **Les techniques pédagogiques:** le souci doit être l'optimisation de l'implication des stagiaires;
- **La nature des activités:** production d'un document écrit, échanges interactifs, exposé, manipulations, démonstrations...
- **Les supports didactiques** que les stagiaires doivent utiliser lors de la formation.

## VI.3 LE SCENARIO PEDAGOGIQUE

Jour	Horair e	Objectifs/jalons	Type de situation	Processus pédagogique	Méthode ou technique	Supports, outils...
1	8h-9H	Identifier les problèmes que la tablette éducative permet de résoudre dans le contexte des pays d'Afrique subsaharienne.	En sous-groupes	Les étudiants visionnent la vidéo et recherchent les réponses aux questions posées dans la consigne. L'enseignant supervise et réoriente éventuellement.	Méthode de découverte et méthode coactive	la vidéo [ <b>Ghana-l'innovation en pleine révolution</b> ] Les consignes de travail
2						
3						
4						

# ACTIVITES D'INTEGRATION

## EN BINÔME ET EN 1 HEURE:

- TÂCHE 1: concevez le scénario pédagogique de la formation en 2/3 jours de la formation des conseillers municipaux pour la protection de l'environnement. (voir les objectifs de formation présentés ci-dessus)
- Tâche 2: concevez le scénario pédagogique de votre propre projet de formation

# VI.4 CHRONOGRAMME D'EXÉCUTION DU PROJET

72

piresimon@gmail.com

ACTIVITES	ACTEURS	RESSOURCES	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S
Établissement des cahiers de charges			X									
Conception du projet			X									
Finalisation du projet			X									
Production des supports				X								
Lancement des inscriptions				X								
Transmission des invitations				X								
Séminaire des démultiplicateurs					X							
Tenue de la session de formation					X							
Évaluation à chaud					X							
Finalisation du dispositif de suivi et d'évaluation					X							
Mise en œuvre du suivi						X	X	X				
Évaluation finale									X			

## VI.5 TERMES DE REFERENCE (TDR) DU PROJET DE FORMATION

Les **TDR** sont un document de communication présentant de manière exhaustive une offre de formation. À la différence des cahiers de charges qui sont orientés vers le prestataire ou le commanditaire, les TDR présentent le projet au futur participant ou à sa hiérarchie.

### ► Rubriques possibles pour les TDR

- *Prestataire*
- *Thème, date et lieu*
- *Justification*
- *Objectifs (stratégique et opérationnels)*
- *Résultats attendus (cf objectifs de formation)*
- *Profil du public cible*
- *Contenus*
- *Conditions de participation (avantages et devoirs)*
- *Démarche de formation (théorie et pratique? Théorie?..)*
- *Dispositif d'évaluation (à chaud et à froid? À chaud? ...)*

**Élaborez les TDR et le chronogramme d'exécution de votre projet de formation**