WEBINAIRE

PROFESSIONNALISATION DES MARCHÉS PUBLICS-FORMATION DE FORMATEURS

M. Pieri

SETYM

M. Jean-Claude PIERI M.Sc., MGP, PMP

SETYM International

- **SPÉCIALISTE en:** formation de formateurs, marchés publics, gestion des contrats, suivi des décaissements et planification opérationnelle des projets**.**

- **Plus de 30 ans d'expérience** en tant que facilitateur et chef de projet.

- **Conception de programmes de certification en marchés publics (MSPM)et formation de formateurs (MSFP):** aux personnels et cadres pour des projets financés par des donateurs internationaux Bangladesh, Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Canada, Côte d'Ivoire, Tanzanie, Malaisie, République démocratique du Congo, Éthiopie, Ghana, Kenya, Lesotho, Mali, Maroc, Nigéria, Sénégal, Ouganda, États-Unis et Zambie

SETYM

Expériences passées en formation de formateurs liées à la professionnalisation des marchés publics

- Maroc (ministère de l'Intérieur et MoF-2016)
- Sénégal (ARMP-2017)
- Bénin (ARMP-2019)
- Burkina Faso (ARCOP-2021)
- Tunisie (HAICOP-2021)

Leçons apprises:

Anciennes recettes toujours utilisées. Pas de temps pour la pratique. Pas d'évaluation et d'encadrement supplémentaire Les termes de référence doivent inclure une mise en œuvre immédiate (allocations)

SETYM

Quelques données…

D'énormes sommes d'argent sont investies dans les formations $$$ (164G$/an entreprises américaines)

Pourtant, seuls 10 à 15 % des apprentissages sont conservés et utilisés au travail

Source: Cronwell et Kolb, 2004, Lim et Morris, 2006

SETYM

Le chemin vers la compétence

SETYM

1- Que savez-vous de l’apprentissage? Quels sont les modèles d’apprentissage auxquels vous vous référez?

2- Comment les adultes apprennent-ils et quelles sont les meilleures pratiques pour les aider à apprendre?

3- Que savez-vous de la conception pédagogique? Quel processus utilisez-vous?

4- Comment maximiser le transfert de l’apprentissage de la salle de formation au contexte de travail?

SECTION 1

Qu’est-ce qu’apprendre ?

SETYM

DEFINITION: qu’est-ce qu’ APPRENDRE ?

processus par lequel un système biologique ou automatisé acquiert des connaissances ou des compétences qu’il peut utiliser pour améliorer ses performances.

La mémoire: un modèle très, très simplifié

Mémoire à court terme (MCT) → **Mémoire à long terme (MLT)**

SETYM

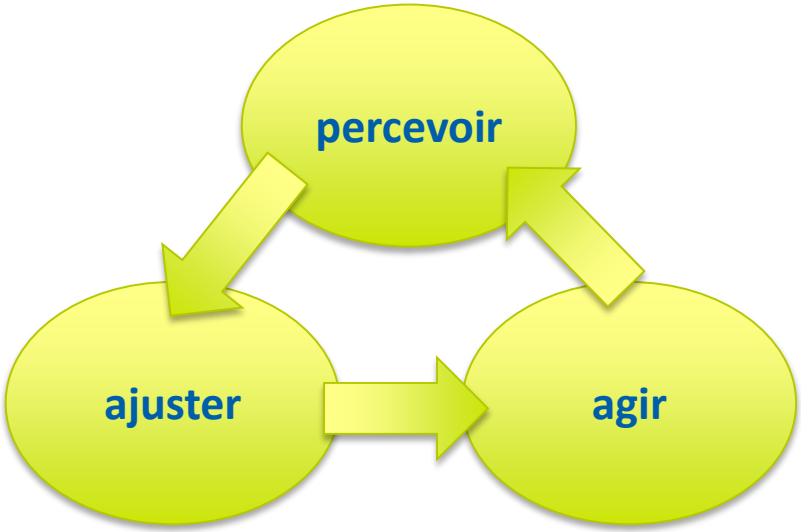
Apprendre par la rétroaction (feedback)

Cognitif (savoir)	Psychomoteur (savoir-faire)	Affectif (savoir-être)

effets

Nature du feedback

- encouragements
- soutien
- coaching
- modelage



SETYM

Quels processus doit-on soutenir en tant que formateurs ?

Nature du feedback

- effets
- encouragements
- soutien
- coaching
- modelage

percevoir → ajuster → agir

Métacognition

Bouclier des connaissances

Réflexion

Attention

MCT

Objectifs

Modèles mentaux (schémas)

MLT

- Épisodique
- Déclarative
- procédurale

Motivation-émotion

Appariement (pattern matching)

https://www.youtube.com/watch?v=Sa_KtglFo_A 26:35 to 33:00

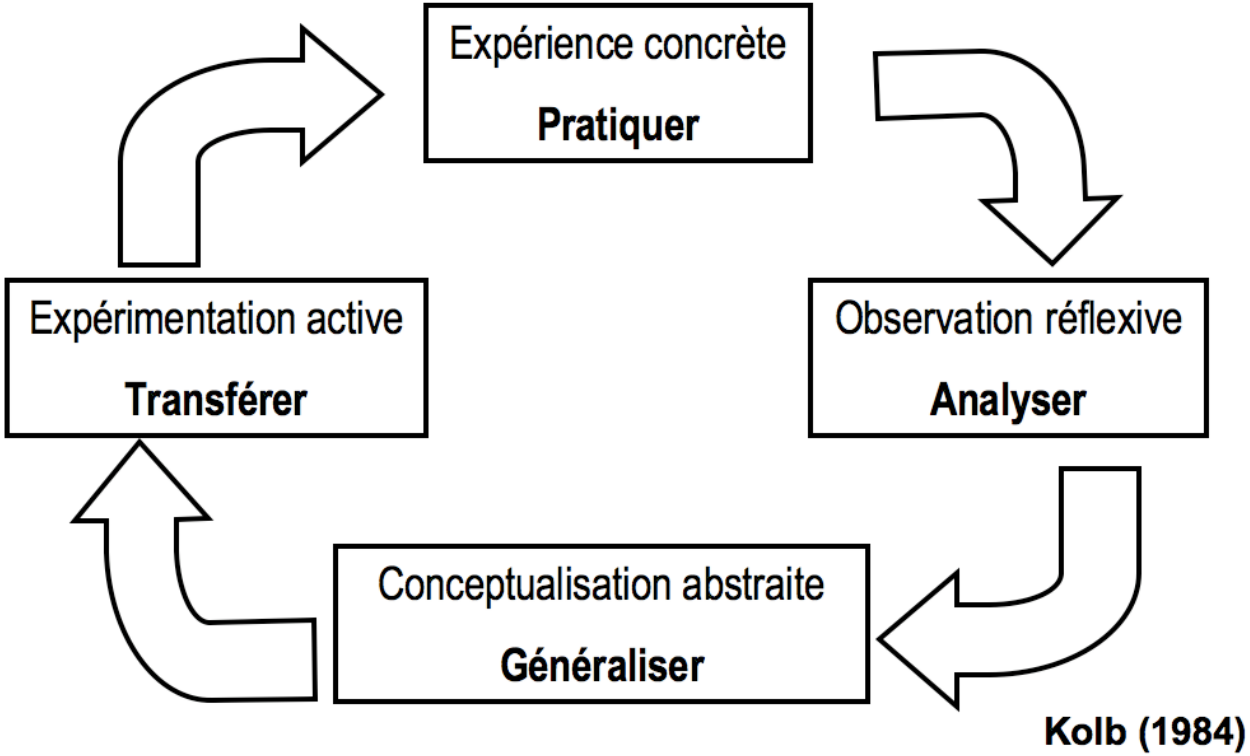
SETYM

1-LE MODÈLE DE KOLB (1984)

UNE APPROCHE EXPÉRIENTIELLE

« la connaissance résulte de la combinaison de la saisie de l’expérience et de sa transformation »

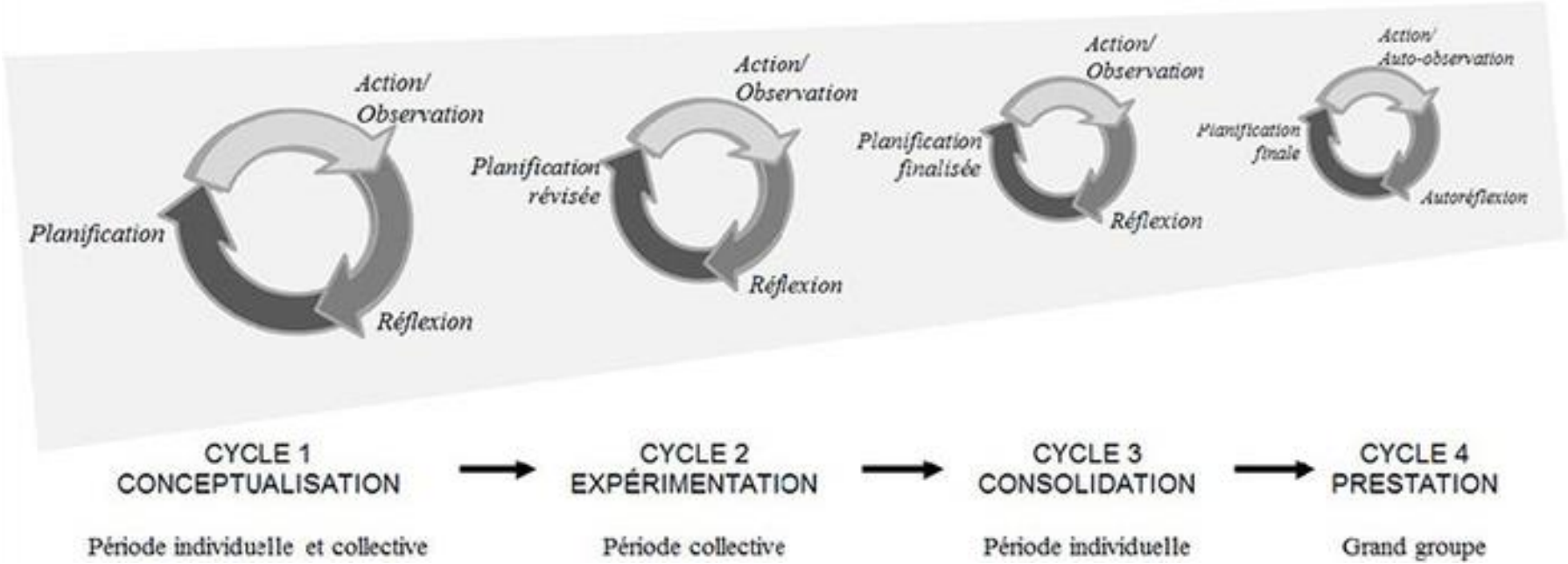
MODÈLE DE KOLB



« la connaissance résulte de la combinaison de la saisie de l'expérience et de sa transformation » (Kolb, 1984, p. 41).

SETYM

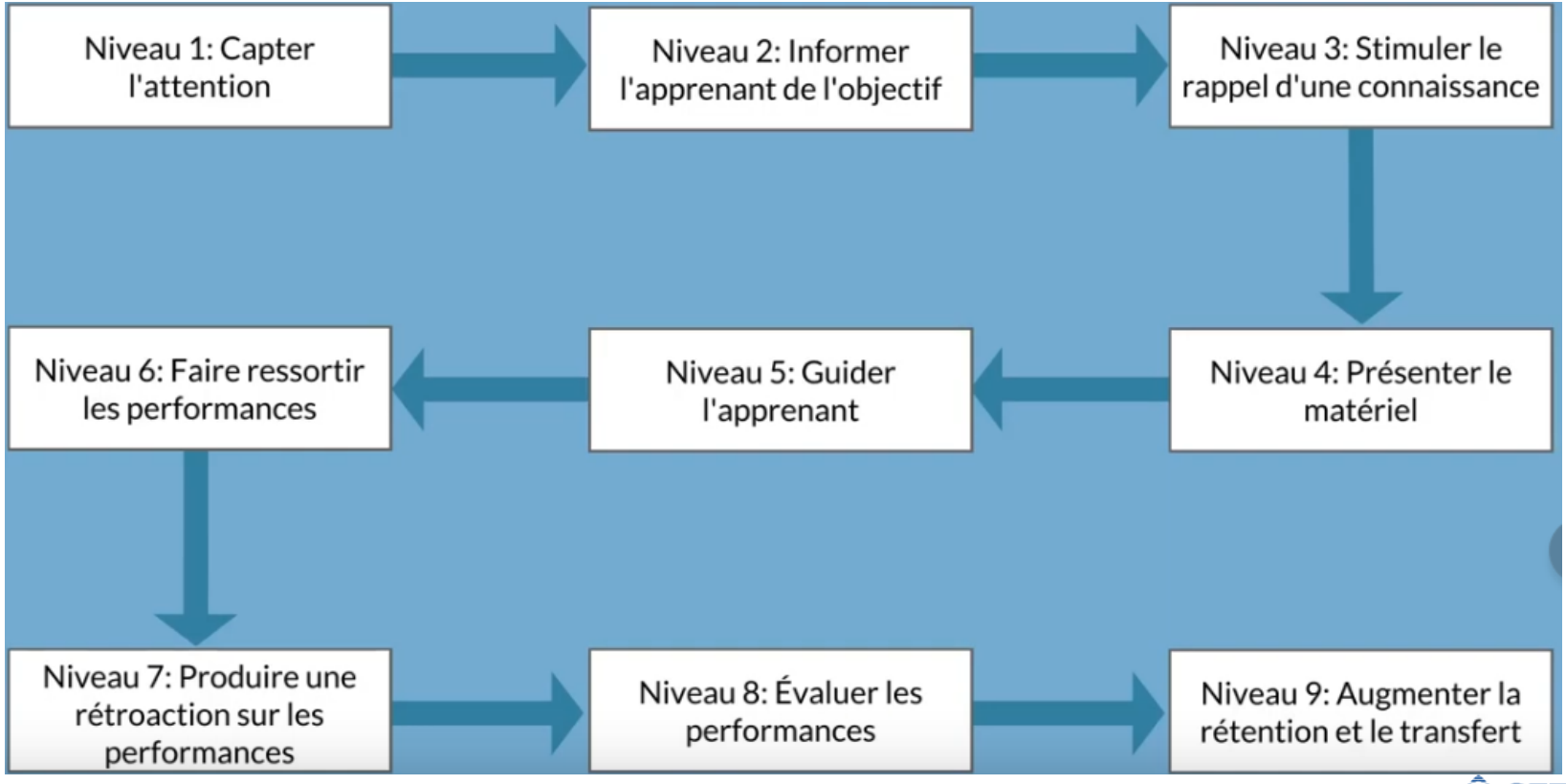
KOLB



https://www.erudit.org/fr/revues/approchesind/2016-v3-n1-approchesind02367/1035197ar/

SETYM

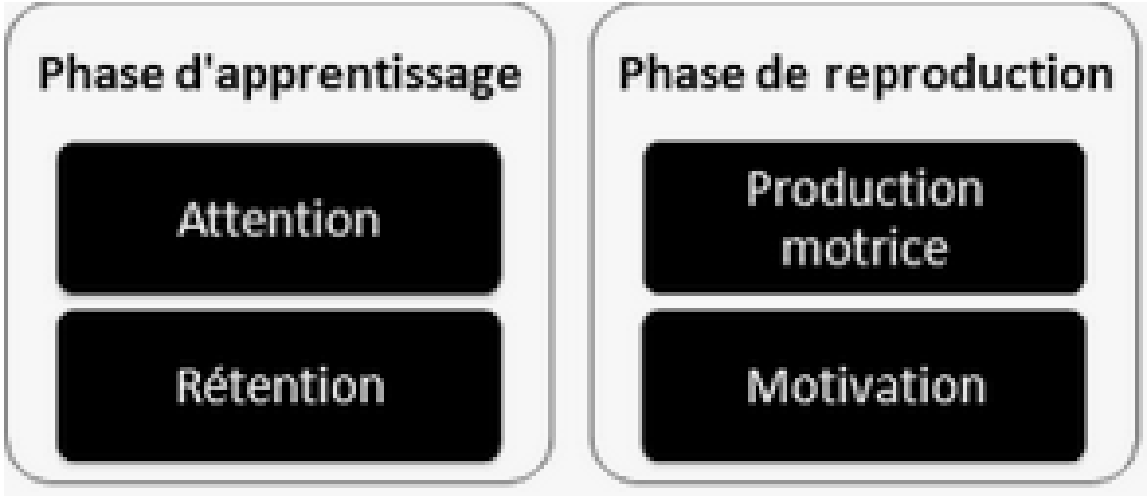
2- MODÈLE DE GAGNÉ



SETYM

3- MODÈLE D'APPRENTISSAGE SOCIAL (BANDURA)

Une théorie qui stipule que nous apprenons à imiter les autres en observant leur comportement et que nous apprenons à nous comporter de certaines manières en regardant les autres faire ce qu'ils font.



LA MODÉLISATION SOCIALE EST UNE CONSÉQUENCE DE L'APPRENTISSAGE SOCIAL

https://www.gerardfriel.com/instructional-design/social-learning-theory/

SETYM

SECTION 2

COMMENT LES ADULTES APPRENNENT-ILS ET QUELLES SONT LES MEILLEURES PRATIQUES?

SETYM

L'APPRENTISSAGE POUR LES ADULTES EST PLUS EFFICACE LORSQUE…

- Ils est façonné par les préférences individuelles ainsi que par les handicaps (styles d'apprentissage…?)
- **La méthode d'enseignement est adaptée à ce qui est enseigné**
- La rétroaction est fournie aux apprenants
- **Ils sont actifs et engagés**
- La formation est liée à leur travail
- **Ils acceptent les résultats et les objectifs de la formation**
- Ils se sentent membres du groupe
- **Le formateur est un bon coach**

Source: Courau, 1993

SETYM

Le baromètre des apprentissages

L'apprenant adulte mémorise…

10% de ce qu'il **lit**

20% de ce qu'il **entend**

30% de ce qu'il **voit**

50% de ce qu'il **voit** et **entend**

80% de ce qu'il **voit**, **entend et dit**

90% de ce qu'il **voit**, **entend, dit** et **fait**

Translated and adapted from Mucchielli (1988)

SETYM

4 méthodes d'enseignement

Méthode affirmative expositive

FORMATEUR — matière → **APPRENANTS**

parle, agit, expose, présente

écoutent, regardent, reçoivent

Méthode affirmative démonstrative

FORMATEUR — matière (1) → **APPRENANTS**

← (2) matière

montre, explique, exécute

écoutent, regardent, exécutent, montrent ce qu'ils savent faire

Méthode interrogative

FORMATEUR — stimulation interrogation (1) → **APPRENANTS**

← (2) matière

matière corrigée reconditionnée (3) →

pose des questions ouvertes

cherchent, répondent, redécouvrent

Méthode active

MATIÈRE ← situation vécue — **APPRENANTS**

discutent, participent, dégagent eux-mêmes des solutions

donne son apport conceptuel

encourage, clarifie, guide

FORMATEUR

coopère avec le groupe,
aide les apprenants,
oriente les efforts du groupe

SETYM

NIVEAU D'IMPLICATION DE L'APPRENANT SELON LES MÉTHODES ET TECHNIQUES D'ENSEIGNEMENT

*implication **minimale** de l'apprenant*

Méthode affirmative	Méthode interrogative	Méthode active
APPROCHE DIDACTIQUE		
Présentation		
Démonstration	**Discussion**	**Activité structurée**
répétition		**Jeux de rôles**
		Gestion de projet
	Étude de cas	
		APPROCHE EXPERIENTIELLE

*implication **maximale** de l'apprenant*

SETYM

EDUCATION AUX ADULTES ?

PEDAGOGIE (EDUCATION)	ANDRAGOGIE (ED. AUX ADULTES)
Le domaine d'études qui se préoccupe principalement des principes et des méthodes d'enseignement ou d'apprentissage, en particulier dans l'éducation formelle.	L'art et la science d'aider les adultes à apprendre et l'étude de la théorie, des processus et de la technologie de l'éducation des adultes à cette fin.
Apprendre sans connaître le résultat	Déterminer et valider le pourquoi
L'expérience de l'apprenant n'est pas prise en compte	Les adultes arrivent avec leur propre expérience
L'apprentissage est basé sur une logique de contenu de ce thème	Méthodes expérientielles et activités d'échange
Motivation extrinsèque principalement	Motivation intrinsèque principalement (si la motivation des adultes est extrinsèque cela requiert plus d'Effort du formateur)

SECTION 3

QU’EST-CE QUE LA CONCEPTION PÉDAGOGIQUE?

SETYM

La conception pédagogique

Pratique consistant à concevoir, développer et fournir systématiquement des produits et des expériences pédagogiques, à la fois numériques et physiques, d'une manière cohérente et fiable vers une approche efficace, attrayante , d’acquisition de connaissances engageante et inspirante.

SETYM

1- La conception à rebours

Processus de conception d'une leçon, d'une unité ou d'un cours en :

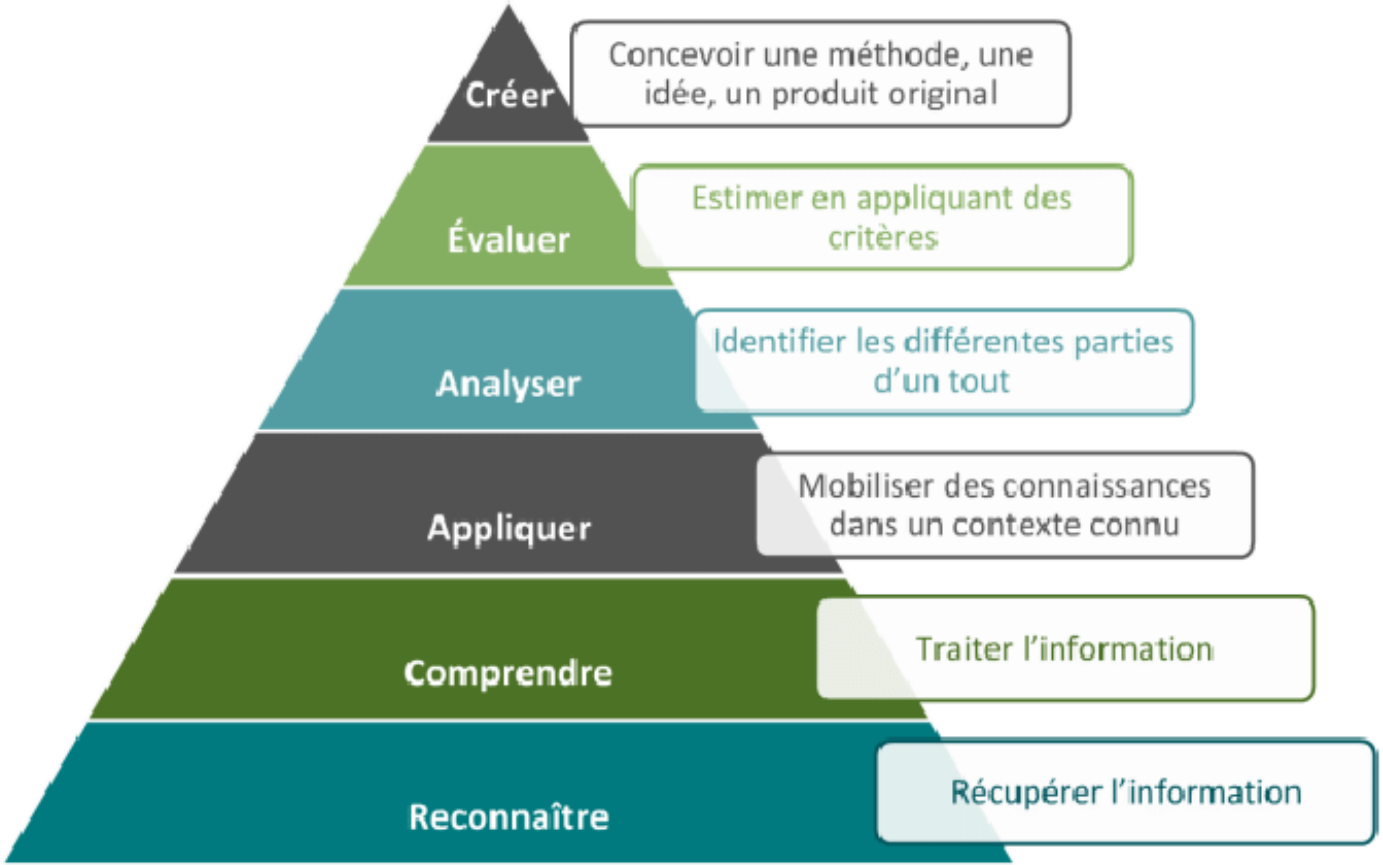
1. Déterminer quels sont les résultats finaux (cf. taxonomie de Bloom)
2. Planifier des stratégies dévaluation
3. Déterminer les méthodes d'enseignement et les activités d'apprentissages

permet aux instructeurs de planifier des leçons et des cours en mettant l'accent sur l'apprentissage des étudiants

Wiggins and McTighe (2005, p. 18)

SETYM

LA TAXONOMIE DE BLOOM RÉVISÉE



Anderson, L., Krathwohl, D., & Bloom, B. (2001).

SETYM

2- Le processus ADDIE

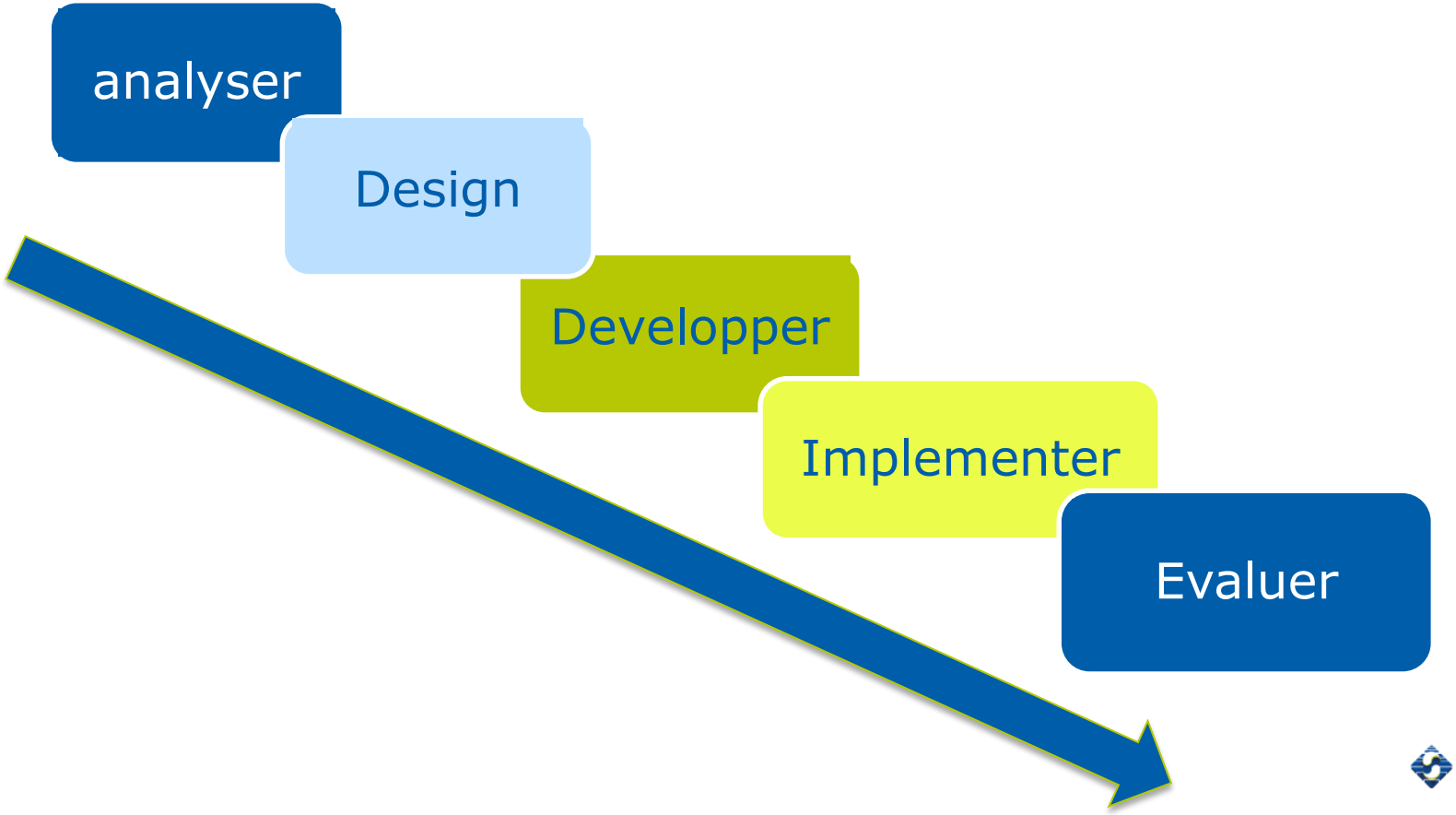
- ADDIE's main goal is **to provide a structured method of creating training programs.**

- **A powerful process for improving the way in which future iterations are created.**

- Getting feedback on every aspect of the courses is really important so that you can improve and revise the content.

SETYM

Modèle ADDIE de conception de la formation



SETYM

QU’EN EST-IL DE LA MAITRISE DES COMPÉTENCES?

COMMENT POUVONS-NOUS NOUS ASSURER QUE NOUS FAISONS PLUS QUE DE L’INSTRUCTION?

SETYM

La conception de l’apprentissage

Description du processus **d'enseignement-apprentissage** qui se déroule dans une unité d'apprentissage (un cours, une leçon ou tout autre événement d'apprentissage conçu) »

Deux différentes approches de conception

Principales différences

Conception pédagogique	Conception de l'apprentissage
• Instruction • Centrée sur le contenu • Formelle • Emphase sur la connaissance • Acquisition	• Expérience • Centrée sur l'apprenant • Formelle, informelle expérientielle • Emphase sur la pratique

QUELLES DEVRAIENT ÊTRE LES COMPÉTENCES DU FORMATEUR ?

SETYM

Les 7 compétences du formateur

- **Bon coach**
- **Bon planificateur** et suivi de la planification
- **Bon communicateur** (questionner, écoute active, rétroaction)
- **Spécialiste des sciences cognitives**
- **Utilisation des technologies de l'information**(LMS, zoom or teams, kahoot..)
- **Motivateur** (individus et groupe)
- **Adaptable** (peut changer de technique ou d'approche au besoin)

SETYM

SECTION 4

COMMENT MAXIMISER LE TRANSFERT DES APPRENTISSAGES DE LA CLASSE AU CONTEXTE DE TRAVAIL?

SETYM

QU’EST-CE QUE LE TRANSFERT D’APPRENTISSAGE?

Le transfert d’apprentissage donne aux apprenants la possibilité d’appliquer ce qui est appris dans un environnement de formation à une nouvelle situation au travail.

Continuum entre acquisition et generalisation

Source: Holton and Baldwin, 2003, p. 11.

1 → 2 → 3 → 4 → 5 → 6

1	2	3	4	5	6
Acquisition de connaissances déclaratives (savoirs)	Acquisition de connaissances procédurales (savoir-faire)	Développement des savoir-faire par la pratique	Application Des nouveaux savoirs et savoir-faire au travail	Reproduction et rétention des apprentissages au travail	Généralisation des nouveaux apprentissages (transfert distal)

Contexte de formation
De connaissance à reproduction

Contexte de travail
De reproduction à performance

SETYM

Maximiser le transfert d'apprentissage dans l'organisation

Quelles tactiques?

PROGRAMME FORMATION

- AVANT TRAINING
- PENDANT TRAINING
- APRÈS TRAINING

ENVIRONMENT DE TRAVAIL

- AVANT TRAINING
- PENDANT TRAINING
- APRÈS TRAINING

PARTICIPANTS

- AVANT TRAINING
- PENDANT TRAINING
- APRÈS TRAINING

Maximiser le transfert des apprentissages

Interventions pouvant être **utilisées avant** la formation

Individus visés par la formation

- Consulter les participants pendant l'analyse de besoins
- Informer les participants au préalable des objectifs, du contenu et de la méthodologie de la formation
- Communiquer une description des compétences clés attendues
- Fournir une activité de préparation individuelle préformation
- Manifester l'engagement de la direction et communiquer les enjeux de la formation

Environnement de travail

- Impliquer le plus d'individus possible dans la formation pour créer un effet d'entraînement
- Former les supérieurs immédiats et hiérarchiques
- Identifier des personnes qui joueront un rôle pour soutenir le transfert des apprentissages
- Créer des groupes de soutien à l'apprentissage

Programme de formation

- S'assurer de l'adéquation entre la formation, les objectifs de l'organisation et les besoins des individus concernés
- Identifier les critères et les indicateurs qui serviront pour l'évaluation de la formation
- Identifier les moyens pour favoriser le transfert des apprentissages
- Coordonner la formation et s'assurer de la cohérence avec les autres actions de gestion
- Impliquer des membres de l'organisation dans la diffusion du programme
- Veiller à ce que le formateur connaisse bien la réalité de l'organisation

SETYM

Maximiser le transfert des apprentissages

Interventions pouvant être **utilisées pendant** la formation

Individus visés par la formation

- Rappeler les objectifs de formation et les enjeux pour l'organisation
- Favoriser la mise en pratique immédiate
- Favoriser la création de groupes de soutien et d'entraide au cours de la formation
- Faire élaborer un plan d'action individuel ou de groupe au terme de la formation (suivi avec le superviseur immédiat ou groupe de support à mettre sur pied)
- Discuter ouvertement de l'utilité des apprentissages et des obstacles prévus à leur transfert
- Donner de la rétroaction spécifique et individuelle

Environnement de travail

- Favoriser l'établissement d'ententes entre les individus visés et leur superviseur immédiat concernant la mise en application des apprentissages
- Délester les individus visés d'une partie de leurs obligations habituelles pour qu'ils puissent se concentrer sur l'apprentissage

Programme de formation

- Privilégier la pratique au théorique
- Prendre en considération les expériences et les acquis antérieurs des participants
- Utiliser des exemples qui ressemblent au contexte de travail des participants
- Utiliser une variété de techniques d'enseignement et les choisir en fonction des objectifs de formation
- Confronter régulièrement les sujets abordés avec la réalité des apprenants et questionner les moyens pour les mettre en application
- Impliquer les individus qui ont appliqué avec succès les apprentissages dans la formation de nouveaux employés

SETYM

Maximiser le transfert des apprentissages

Interventions pouvant être **utilisées après** la formation

Individus visés par la formation

- Encourager l'expérimentation et accorder le droit à l'erreur
- Reconnaître les efforts individuels
- Évaluer le niveau de transfert des apprentissage et identifier les blocages

Environnement de travail

- Veiller à ce que certaines personnes puissent montrer l'exemple pour la mise en application des nouvelles façons de faire
- Fournir les outils et les ressources pour permettre la mise en application des apprentissages
- Accepter une baisse de productivité temporaire
- Créer des groupes d'amélioration continue
- Proposer des actions de gestion pour favoriser le déploiement des nouveaux apprentissages
- S'assurer de la cohérence des systèmes d'intéressement et de récompenses avec les compétences à mettre en application
- Responsabiliser les supérieurs immédiats des individus visés pour la mise en application des apprentissages
- Mettre en place des conditions matérielles et symboliques pour favoriser le transfert

Programme de formation

- Fournir un aide-mémoire aux participants, comme un carte plastifiée) qui reprend les principaux éléments de la formation
- Offrir un coaching individualisé pour soutenir les apprenants à mettre en pratique leurs apprentissages
- Organiser une session de suivi postformation pour faire le point sur les difficultés rencontrées et sur les solutions à adopter
- Remettre aux apprenants des documents et des outils pertinents pour poursuivre leur réflexion et leurs apprentissages sur le thème de la formation
- Mettre en place un système de compagnonnage
- Confier à un groupe d'apprenants la réalisation d'un projet au sein de l'organisation qui leur permettra de mettre en pratique leurs apprentissage.

SETYM

LEÇONS APPRISES

QU'AVEZ-VOUS RETENUS DE CE WEBINAIRE QUE VOUS COMPTEZ METTRE EN PRATIQUE?

SETYM

RÉFÉRENCE BIBLIOGRAPHIQUES

1. Brown, A., & Voltz, B.D. (2005). Elements of effective e-Learning design. *The International Review of Research in Open and Distributed Learning, 6*(1). Retrieved from http://www.irrodl.org/index.php/irrodl/article/view/217/300
2. Deal, A. (2009). Collaboration tools: A teaching with technology white paper. [White paper]. Retrieved from https://www.cmu.edu/teaching/technology/whitepapers/CollaborationTools_Jan09.pdf
3. Rovai, A.P. (2002). Building sense of community at a distance. *The International Review of Research in Open and Distributed Learning, 3*(1). Retrieved from http://www.irrodl.org/index.php/irrodl/article/view/79/152
4. *Instructional Design Models*
5. Epigogy, Inc. (2013, December26). *Instructional design series: Introduction* [Video]. Retrieved from https://www.youtube.com/watch?v=_WGcS6lxqME
6. Epigogy, Inc. (2013, December 27). *Instructional design series: Episode 3 the models* [Video]. Retrieved from https://www.youtube.com/watch?v=RwBUsAJLiqY
7. Epigogy, Inc. (2013, December 27). *Instructional design series: Episode 4 Dr. Robert M. Gagne* [Video]. Retrieved from https://www.youtube.com/watch?v=5q5oDEoO1qo
8. McGriff, S.J. (2000). *Instructional systems design: Using the Addie Model.* Retrieved from https://www.lib.purdue.edu/sites/default/files/directory/butler38/ADDIE.pdf
9. *Writing Objectives*
10. Epigogy, Inc. (2013, December 28). Instructional design series: Episode 5 learning outcomes [Video File] Retrieved from https://www.youtube.com/watch?v=f_rv_gnC_Yg
11. Huitt, W. (2011). Bloom et al.'s taxonomy of the cognitive domain. Educational Psychology Interactive. Valdosta, GA: Valdosta State University. Retrieved from http://www.edpsycinteractive.org/topics/cognition/bloom.html
12. Smith, T. (2012). Writing measurable learning objectives. Retrieved from https://teachonline.asu.edu/2012/07/writing-measurable-learning-objectives/

SETYM

Questions ?

www.setym.com

SETYM