

ACTIVITÉ
DE FORMATION



DOCUMENT
DE SOUTIEN

La préparation du formateur



La préparation du formateur

Service du soutien à la formation

Direction des services à la gestion et des ressources informationnelles

DGE-155 (13-07)

Dans ce document, la forme masculine est utilisée sans aucune discrimination et uniquement dans le but d'alléger le contenu.

La première édition de ce document a été faite en collaboration avec Denis Robichaud, directeur du scrutin de la circonscription électorale de Vanier de 1991 à 2001. Les révisions subséquentes de ce document ont été réalisées par le personnel du Service du soutien à la formation.

TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos.....	1
Introduction.....	2
Chapitre I : Quelques notions de pédagogie.....	3
1. L'auditoire veut quoi?	3
2. L'auditoire sait quoi?.....	3
3. L'auditoire s'intéresse à quoi?	4
4. Comment l'adulte apprend-il?.....	5
4.1. Les styles d'apprentissage	7
4.2. Les stratégies d'apprentissage	9
5. Le changement.....	10
Chapitre II : Rôle et profil du formateur.....	11
1. Ce que l'on attend d'un formateur	11
2. Quel genre de formateur suis-je?	13
2.1. Mes perceptions des personnes en formation	14
2.2. Mon style d'enseignement.....	15
2.3. Mes méthodes et mes techniques pédagogiques	17
3. La préparation physique et mentale.....	20
3.1. Le trac	20
3.2. L'apparence physique	22
3.3. Le regard.....	22
3.4. La gestuelle	23
3.5. Le discours	25
3.6. L'interaction.....	26
Chapitre III : La préparation de la formation	30
1. Bien commencer la formation	31
2. La gestion du groupe en formation	32
3. Le support visuel	33
4. La disposition de la salle	35
5. La structure des thèmes à traiter	36
6. Le temps	39
7. Bien conclure la formation	40

TABLE DES MATIÈRES

Chapitre IV : L'organisation de l'environnement d'apprentissage	41
Chapitre V : La mémoire et la motivation, deux alliées en formation.....	43
Chapitre VI : L'évaluation de la formation	46
Conclusion	51
En résumé, nous vous suggérons.....	53
Bibliographie	54
Annexe	57

Avant-propos

Dans le cadre des fonctions d'un responsable d'élection, vous devez prévoir la formation du personnel électoral qui agira sous votre autorité, par exemple pour la formation :

- du personnel de votre bureau;
- des réviseurs;
- des agents réviseurs et des secrétaires des commissions de révision;
- des scrutateurs et secrétaires des bureaux de vote; et
- des préposés à l'information et au maintien de l'ordre.

Les formations dispensées au cours d'une période électorale sont nombreuses et déterminantes quant à la qualité du service qui sera fourni aux électeurs et aux intervenants.

Par exemple, pour une circonscription électorale provinciale de 50 000 électeurs comportant 165 sections de vote, c'est plus de 600 à 800 personnes à former lors d'un scrutin. Cela, sans compter les formations additionnelles à prévoir tout au long de la période électorale pour pallier au personnel qui démissionne ou se désiste. Des formations distinctes devront être prévues pour chaque catégorie de personnel. Le formateur doit, évidemment, préparer ces formations avec grand soin, car vous savez que les résultats que vous obtiendrez du personnel électoral seront proportionnels à l'énergie investie dans sa formation.

Dans le cadre des activités de formation, votre intervention se situe au niveau d'un spécialiste du processus électoral, d'un communicateur, d'un animateur et d'un évaluateur. Afin de remplir efficacement la tâche de formateur, le Directeur général des élections vous invite à lire et à utiliser le présent document intitulé « La préparation du formateur », lequel contient quelques notions de pédagogie et traite également des activités d'organisation de la formation et de la préparation physique et mentale des formateurs. Ce document sera également utile à toute personne qui agira comme formateur.

Nous espérons qu'il vous sera utile dans la préparation de vos interventions de formation et nous vous invitons à nous faire part de tout commentaire visant à en améliorer le contenu.

Nous vous souhaitons de bonnes formations.

Introduction

La formation est un facteur important de réussite dans la tenue d'une élection. Règle générale, cette tâche peut être assurée par le responsable d'élection ou une personne, ayant des notions de pédagogie, mandatée à cette fin. Toutefois, les capacités d'enseignement variant d'une personne à l'autre, nous vous proposons une réflexion sur le profil du formateur. Les informations proposées dans le présent document lui offriront la possibilité d'identifier ses caractéristiques et ses qualités personnelles comme formateur.

Également, vous trouverez quelques notions concernant la formation des adultes ainsi que des suggestions pour préparer et structurer l'animation de votre formation.

Ce document n'est pas la seule référence en matière de formation, cependant ses différentes sections vous fourniront des éléments intéressants pour vous guider et vous préparer à animer et à réussir vos formations du personnel électoral.

La plupart du temps, les participants à une formation en milieu organisationnel ne sont pas des habitués de l'étude sur le long terme (exemple : la formation continue); la dynamique d'apprentissage est loin derrière eux. Ils n'ont donc plus l'habitude d'identifier leurs stratégies d'apprentissage.

Les prochaines sections vous proposent des notions de base définissant la formation de l'adulte. Comme formateur, vous serez alors en mesure de vous créer des repères d'enseignement et, au besoin, d'en proposer les grandes lignes à vos participants. Parfois, une brève présentation sur ces processus d'apprentissage les rassure, diminue leurs résistances au changement et ainsi favorise leurs apprentissages.

Chapitre I : Quelques notions de pédagogie

Lors de sa préparation, le formateur doit examiner les caractéristiques de l'auditoire auquel il s'adresse, en particulier en termes de composition du groupe, de niveau de connaissance du processus électoral et d'expérience. Plusieurs questions se posent alors :

1. L'auditoire veut quoi?

Les participants s'attendent à recevoir les outils, les contenus et les informations techniques nécessaires à l'exercice de leur fonction. Ils désirent une formation signifiante et adaptée à leur niveau d'apprentissage au moyen d'exemples concrets, d'activités pédagogiques orientées vers le travail en groupe et d'exercices pratiques. Ils espèrent que le formateur fera de son mieux pour assurer un transfert de connaissances, pour mettre son expérience à profit et pour assurer la participation ainsi que la cohésion des membres du groupe.

Un adulte en situation d'apprentissage s'attend à un service de qualité et à un traitement équitable. Il peut être sévère dans ses jugements et exige des raisonnements logiques et bien fondés. Il accordera sa confiance à un formateur maîtrisant parfaitement sa matière.

Il faut garder à l'esprit que l'auditoire vient, à la fois, chercher un contenu et assister à une présentation orale. À cet égard, le succès de la formation repose sur la rencontre des attentes de l'auditoire avec ce qui lui est présenté, tant sur les plans du fond que de la forme.

2. L'auditoire sait quoi?

La clientèle potentielle de la formation se compose de personnes possédant des caractéristiques hétérogènes. Donc, les niveaux d'instruction ainsi que les capacités d'apprentissage des participants diffèrent. Ainsi, le formateur devra fournir des efforts constants d'adaptation pour satisfaire les divers profils des participants. D'où la nécessité de s'adapter à des degrés de compréhension différents et de prévoir des vérifications régulières de l'évolution de l'apprentissage, et ce, afin d'ajuster le rythme de formation.

Dans cette perspective, il serait préférable, dans la mesure du possible, d'obtenir certaines informations auprès des intervenants politiques relativement à la composition du groupe de personnes qui est recommandé. Les éléments suivants pourraient donc être explorés :

- l'âge, le sexe et le niveau d'instruction;
- la composition culturelle;
- les données socio-économiques; et
- l'expérience acquise pour occuper la fonction concernée.

Cette démarche a pour but de vous éviter des surprises comme celle d'apprendre à la dernière minute, dans le cas de circonscriptions à forte concentration d'électeurs anglophones, que 60 % de l'auditoire ne parle pas et ne comprend pas bien le français.

3. L'auditoire s'intéresse à quoi?

Question

Quelles sont les raisons qui font que les membres du personnel électoral assistent à votre formation?

Les participants ne sont pas nécessairement tous intéressés à la formation que vous donnez. Certaines personnes possédant de l'expérience dans le domaine où ils agiront (révision, votation, etc.) peuvent considérer inutile de suivre une formation, d'autres ont accepté le poste comme une récompense de leur travail bénévole à un parti politique, tandis que d'autres le font parce qu'ils aiment ce travail. Autant de personnes, autant d'intérêts et de motivations différentes à faire partie de l'auditoire.

Ainsi, les besoins de formation de votre auditoire varient substantiellement d'une personne à l'autre. Un auditoire moins expérimenté a besoin davantage de notions théoriques : LE QUOI? Les personnes ayant de l'expérience chercheront à se rappeler les particularités de la tâche à accomplir et seront intéressées aux nouvelles procédures : LE COMMENT? Cependant, dans tous les cas, on cherche à savoir les circonstances pour lesquelles on doit utiliser telle instruction ou telle autre : LE POURQUOI?

Chaque individu possède ses propres façons de résoudre des problèmes et d'acquérir les connaissances. Certaines méthodes personnelles employées pour apprendre et pour résoudre les problèmes sont fort efficaces, d'autres le sont moins et d'autres encore peuvent être inefficaces.

4. Comment l'adulte apprend-il?

Toute activité de formation pour un adulte est perçue comme une activité inhabituelle. Votre formation peut soit le stimuler, soit le rendre anxieux. De plus, le rendement d'un adulte est influencé par les habiletés cognitives qu'il possède depuis longtemps, mais qu'il n'a peut-être pas exercées souvent, par son style et son rythme d'apprentissage, par sa motivation ainsi que par les attentes qu'il nourrit à l'endroit de la formation.

Ainsi, **l'adulte apprend si**¹:

- il comprend;
- il peut faire le lien entre la formation et son expérience;
- il perçoit, comprend et accepte les objectifs de la formation;
- il agit et s'engage;
- le formateur sait utiliser adéquatement les réussites et les échecs (exemple : dans les exercices);
- il se sent intégré au groupe;
- il est dans un climat de participation;
- le formateur tient compte du besoin d'imitation nécessaire à l'apprentissage;
- il prend plaisir à apprendre (apprentissage lié à l'émotion); et
- il se sent libre (choix ou non de suivre la formation).



Soulignons que

Dans un groupe de formation, l'adulte tient à se sentir à l'aise avec les personnes qui y participent (autres participants et formateurs). Il s'attend à un contact cordial avec le formateur. L'apprentissage devient plus facile dans un climat qui encourage les gens à être plus actifs.

L'apprentissage est un processus évolutif. Il ne faut pas présumer que les participants, expérimentés ou non, seront prêts à fonctionner immédiatement après la formation. Il faut parfois du temps et de la patience pour changer les comportements. Ainsi, le suivi des premières heures de la commission de révision ou des premières minutes des opérations de

¹ Courau (2005).

vote est l'occasion d'ajuster les comportements et d'effectuer des rappels pour assurer le transfert de connaissances.

La formation doit idéalement prévoir la réalisation d'exercices pratiques et d'études de situations possibles. Ces exercices visent l'intégration des connaissances en s'inspirant, notamment, des modèles d'apprentissage par la découverte ou par l'expérience basés sur l'idée que les participants comprennent plus facilement lorsqu'ils participent activement et dirigent leur propre apprentissage.

Participer à la formation d'un adulte, c'est évoluer dans la sphère de l'andragogie.

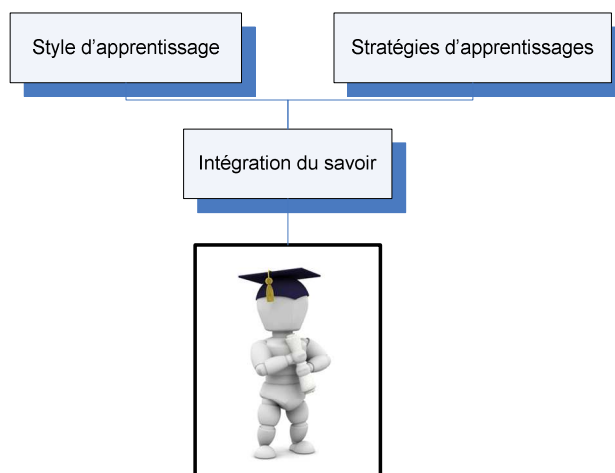
Question

Qu'est-ce que l'andragogie?

C'est contribuer au développement de l'adulte en tenant compte de ses acquis professionnels (expérience) comme outil d'apprentissage et de sa motivation comme moteur d'engagement.

En fait, il faut considérer qu'un adulte n'apprend pas comme un enfant et que certaines conditions devraient être réunies pour favoriser son apprentissage.

Chacun dispose d'un **style d'apprentissage** préféré et utilise **différentes stratégies** pour acquérir les savoirs qui lui seront utiles dans ses activités professionnelles.



4.1 Les styles d'apprentissage

Les apprenants n'ont pas une manière unique d'apprendre, mais plutôt une manière préférentielle (style dominant). L'important est de reconnaître l'existence des différences, car aucune manière d'apprendre n'est meilleure qu'une autre. Tenir compte des facteurs d'influence, comme le contexte professionnel, le contexte de formation, le contenu de formation ainsi que l'échange avec le formateur, permet de nuancer la compréhension et l'utilisation des styles d'apprentissage.

Deux approches sont régulièrement citées lorsqu'il est question des styles d'apprentissage. Dans les écrits de recherche, il est fréquent que **les styles sensoriels** ou **le cycle d'apprentissage de Kolb** soient nommés.

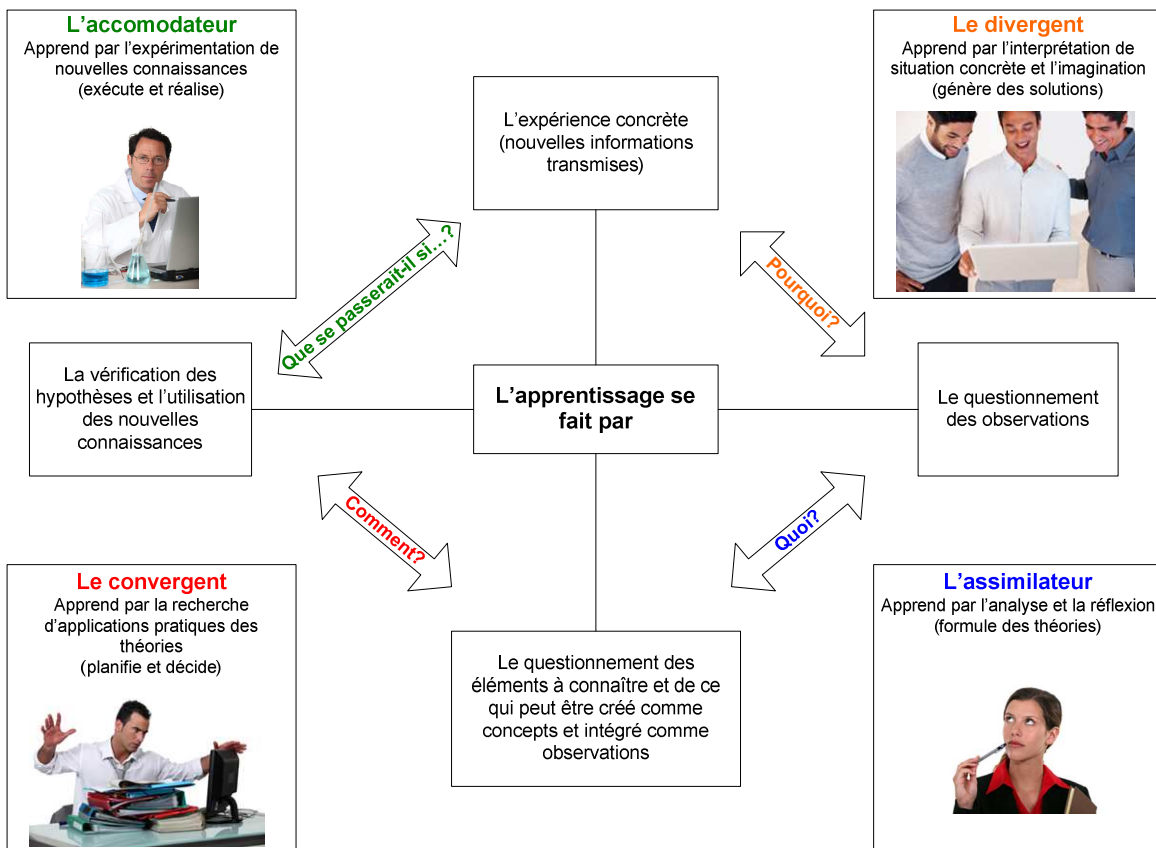
Comme formateur, vous pouvez vous inspirer de ces conceptions pour élaborer votre formation, mais gardez toutefois à l'esprit qu'il doit y avoir un partage dans l'échange des connaissances. Considérez que vous avez votre propre style d'apprentissage et d'enseignement pour, d'une part, recevoir les éléments nouveaux apportés par vos participants et, d'autre part, pour transmettre votre contenu.



Le cycle d'apprentissage de Kolb² s'illustre selon quatre étapes au cours desquelles l'apprenant vit une expérience d'apprentissage. Chaque étape représente un style d'apprentissage où se distinguent les préférences à traiter ou à percevoir l'information.

Lors d'une expérience d'apprentissage, la personne passe alors par³ :

- l'étape de l'expérience concrète d'une nouvelle information; puis par
- les questionnements du :
 - « *pourquoi?* » selon les observations faites lors de l'expérience;
 - « *quoi?* » en fonction des concepts qui peuvent en être tirés;
 - « *comment?* » pour en vérifier les hypothèses et l'utilisation des nouvelles connaissances; et, enfin
 - « *que se passerait-il si...?* » pour revenir à une nouvelle expérimentation d'apprentissage.



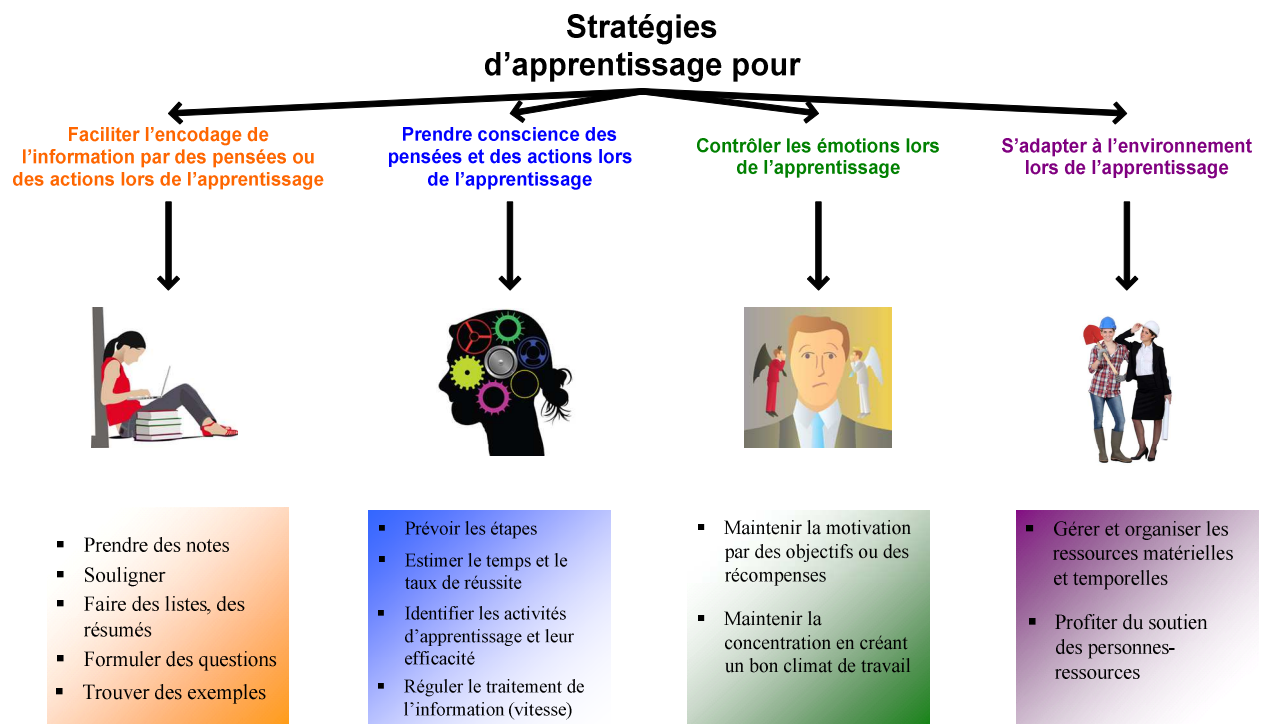
² Kolb (1984). *Experiential Learning : Experience as the source of Learning and development*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey : cité dans Page-Lamarque (2004).

³ Grolleau (2010).

4.2 Les stratégies d'apprentissage

Parallèlement à son style d'apprentissage, l'apprenant utilise des stratégies d'apprentissage⁴. Ces stratégies sont un ensemble de règles qui dirigent une activité : un « savoir comment faire »⁵.

Les stratégies d'apprentissage représentent des comportements qui influencent la manière d'apprendre de l'apprenant⁶. Elles lui facilitent l'acquisition, la rétention et l'application des connaissances proposées. Comme formateur, il est donc intéressant d'en avoir conscience pour assister adéquatement l'apprenant dans sa formation.



⁴ Voir les tableaux en annexe.

⁵ Kermarrec (2004).

⁶ Boulet, Savoie-Zajc, et Chevrier (1996).

5. Le changement

La formation est une période déstabilisante pour un apprenant, car elle génère parfois un processus de remise en question de l'acquis : relier le connu avec le nouveau crée une certaine résistance.

Le changement (acceptation et intégration des nouveaux savoirs et du savoir-faire) se produit généralement s'il fait sens pour la personne. Ainsi, si l'on souhaite amener l'apprenant vers de nouvelles connaissances et de nouvelles manières de faire, il est souhaitable de créer un espace d'échange et de négociation entre le formateur, le contexte de la formation et lui-même. Rappelez-vous, l'adulte en formation veut être maître de son apprentissage.

Les résistances aux changements sont des réponses de l'apprenant vis-à-vis des éléments perturbateurs engendrés par la situation d'apprentissage. Les nouvelles connaissances, les modes d'enseignement ou les outils pédagogiques créent donc un déséquilibre dans les habitudes de gestion de l'information. Ces résistances peuvent alors servir de baromètre pour le formateur et le renseigner sur les intérêts et la sensibilisation des apprenants au regard de la formation. Considérées sous cet angle, les résistances aux changements deviennent des outils d'intervention pour favoriser l'apprentissage.

« Ce n'est pas parce que c'est difficile que nous n'osons pas, c'est parce que nous n'osons pas que c'est difficile. »⁷

Voici quelques idées à intégrer à vos activités de formation pour faciliter le changement⁸ :

- permettre l'expression des attentes et des craintes : « Quelqu'un qui exprime sa peur exprime son espérance »;
- faire partager les représentations (témoignages);
- prendre soin de l'environnement de formation;
- changer les mots pour amener de nouvelles perceptions et compréhensions; et
- proposer de nouvelles activités (jeu de rôle).

⁷ Sénèque.

⁸ Adélie Miguel Sierra : <http://www.iteco.be/Changement-et-resistance-au>

Chapitre II : Rôle et profil du formateur

« Une formation sans outil peut être efficace, en revanche, elle ne peut fonctionner sans l'implication du formateur »⁹. Il doit donc faire preuve de créativité et d'intuition tout en possédant des connaissances et des habiletés en pédagogie afin d'élaborer des situations d'apprentissage efficaces¹⁰. Ainsi, le formateur n'est plus seulement considéré comme un expert qui transmet un contenu, mais également comme un accompagnateur qui aide l'apprenant à s'approprier les savoirs visés par la formation¹¹.

1. Ce que l'on attend d'un formateur

Sur le plan personnel, un formateur efficace :

- se perçoit positivement;
- peut faire face à toute situation imprévue et négative, et ce, sans devenir excessivement nerveux ou manifester des comportements défensifs;
- est conscient du rôle qu'il a à assumer en tant que « modèle » auprès des participants; et
- sait faire preuve de pertinence et d'authenticité dans les messages verbaux et non verbaux qu'il transmet.

Au chapitre interpersonnel, un formateur efficace :

- considère les participants de façon inconditionnelle et positive et évite de juger et d'évaluer leurs valeurs et leurs comportements;
- dans ses relations avec les participants adultes, valorise et respecte chacun d'eux et tient compte de leur expérience personnelle;
- se sent engagé dans le processus d'apprentissage des participants et permet à chacun d'acquérir et de vérifier ses habiletés; et
- donne de la rétroaction spécifique aux participants, est réceptif et favorise l'intervention des participants à son égard.

Les comportements positifs sont essentiels aux relations interpersonnelles.

Au plan professionnel, un formateur efficace :

- comprend les caractéristiques, la nature et le processus d'apprentissage propres aux adultes;
- tient compte des styles d'apprentissage et des besoins du groupe; et
- guide les activités d'apprentissage individuelles ou de groupe et utilise à cet effet divers modèles d'enseignement.

⁹ Cuisiniez et Roy-Lemarchand (2001, p.117).

¹⁰ Josianne Basque, professeure, unité d'enseignement et de recherche Éducation, UQAM.

¹¹ Cuisiniez et Roy-Lemarchand, Ibid.

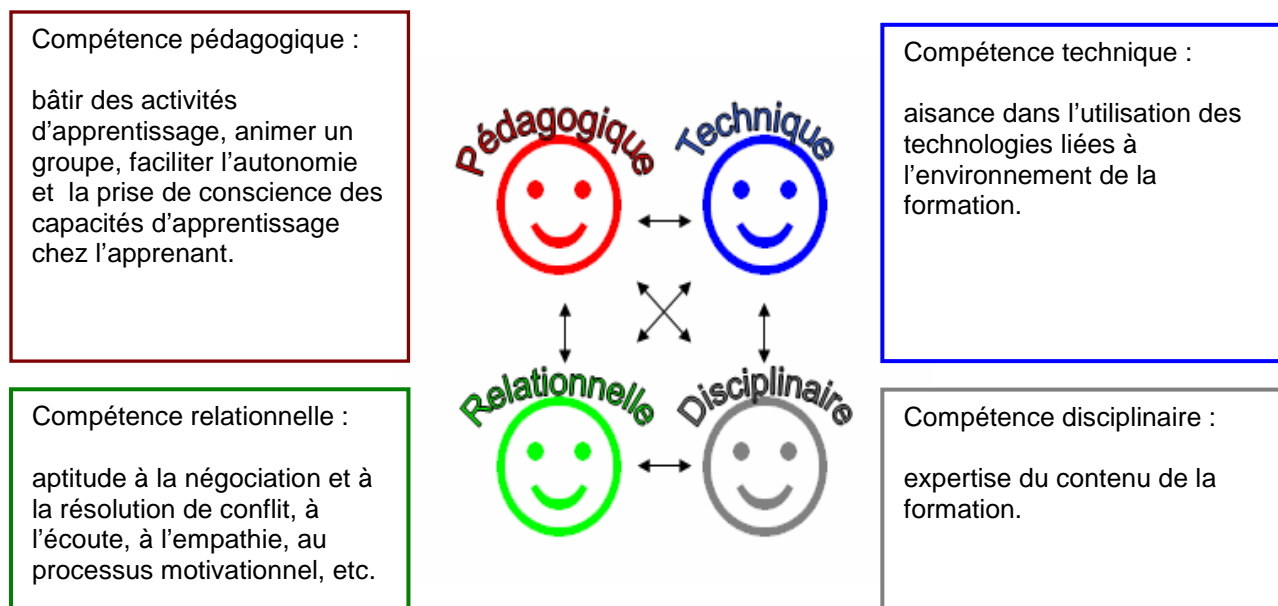
Ainsi, on peut s'attendre à ce qu'un formateur fasse preuve de certains savoir-être et savoir-faire lors d'une formation¹². Il se doit d'être :

- crédible et cohérent : connaissance du sujet traité, authenticité entre les dires et les gestes;
- dynamique : maintien de l'attention et de l'intérêt;
- responsable : en charge du processus de formation et soutien aux apprenants;
- enthousiaste : transmission d'une attitude positive à l'égard de la situation d'apprentissage; et
- expérimenté : utilisation de son expertise adaptée au contexte de la formation.

Il doit savoir :

- faire preuve d'humour : renforce les liens, désamorce les tensions et améliore l'apprentissage;
- maintenir une bonne conscience visuelle du groupe : renseigne sur l'état de l'auditoire; et
- maîtriser sa voix : volume, inflexions, débit, etc.

Un formateur devrait également posséder quatre types de compétences¹³ :



Son rôle se rapporte aussi à¹⁴ :

- veiller à la liberté d'expression des apprenants, à la synthèse des grandes lignes abordées, à la clarification des propos trop généraux et à préserver la maîtrise de soi;
- éviter de juger, de monopoliser la parole, de laisser trop de silence ou de participer à des duels verbaux avec un apprenant;
- intervenir pour relancer les échanges, informer, faire des bilans de contenu et conclure; ainsi qu'à

¹² Hourst (2008, p. 155).

¹³ Brigitte Denis : <http://blogdetad.blogspot.ca/2008/10/les-compences-du-tuteur-distance.html>.

¹⁴ Dignard (2012, p. 28).

- écrire pour prendre en note les commentaires, inscrire les mots-clés et faire le compte rendu des séances.

Finalement, le formateur devrait retenir quatre points de repères lors de ses interventions en formation pour favoriser des conditions d'apprentissage positives : **S.A.V.I.**¹⁵ Il s'agit pour le formateur de :

- **S**écuriser les apprenants sur le cadre général de la formation;
- rendre les apprenants **A**cteurs de leur formation (réflexions, questionnements);
- **V**aloriser les apprenants dans leurs interventions; et
- **I**mpliquer les apprenants dans l'atteinte des objectifs de formation.

Cette conception, appliqué tout au long de la formation, permet ainsi d'accompagner les apprenants, de nourrir leur motivation et de réduire leurs résistances.

2. Quel genre de formateur suis-je?



Prendre en charge une formation requiert des connaissances, un savoir-faire, de l'engagement à l'enseignement, mais surtout de bien comprendre ce qui vous anime comme formateur. Cette prise de conscience définit votre place et votre rôle dans le groupe de formation avec vos pairs ainsi que le rapport qui vous lie aux personnes formées.

Il est important de vous questionner sur la motivation profonde qui fait de vous un formateur. L'êtes-vous de façon occasionnelle à la suite d'une demande de votre hiérarchie? L'êtes-vous par vocation? L'êtes-vous par obligation? Etc.¹⁶

Ce sont les réponses à ces interrogations qui guident la définition de votre pratique. Bien que chaque formateur suive généralement les mêmes lignes directrices dans le schéma des

¹⁵ Cauden et Cuisiniez (2009).

¹⁶ Noyé et Piveteau (2009).





séquences de formation et dans le contenu, il n'en reste pas moins différent quant à l'approche choisie.

Ainsi, identifier vos perceptions à l'égard du statut d'apprenant, votre style d'enseignement et vos méthodes pédagogiques vous donnera l'assise nécessaire pour adapter vos formations à l'auditoire ainsi qu'aux besoins de l'organisation et pour respecter vos compétences. Cette réflexion contribuera à votre aisance dans la transmission du contenu de la formation et, par le fait même, favorisera la motivation et la disponibilité cognitive (raisonnement, décision, mémoire, perception, etc.) des apprenants.

2.1 Mes perceptions des personnes en formation

Avant de présenter quelques perceptions possibles à l'égard des personnes en formation, il faut rappeler qu'aucune règle n'est meilleure qu'une autre et aucune frontière ne devrait s'installer dans l'appréciation que vous avez des personnes formées. Ce sont vos valeurs et vos croyances qui colorent vos compréhensions. L'objectif est de les reconnaître pour faciliter la gestion de votre situation de formation tout en assurant un lien avec votre auditoire ainsi que son engagement.

Certains auteurs proposent des représentations possibles des apprenants¹⁷.

L'apprenant			
reçoit les connaissances que le formateur introduit.	s'imprègne de ce qui l'entoure.	avec du calme, les idées importantes émergent, tandis que les autres décantent.	est structuré, de telle sorte qu'il retient ce qu'il a envie.
Image de l'entonnoir 	Image de l'éponge 	Image du bac de décantation 	Image du tamis 

¹⁷ Noyé et Piveteau (2009).

Les éléments présentés ne sont là qu'à titre de sensibilisation pour éclairer ou identifier vos perceptions de l'apprenant, mais il n'y en a pas nécessairement un à privilégier. L'enseignement traditionnel (image de l'entonnoir ou du tamis) se justifie lors de la transmission d'un contenu de directives essentielles au travail du scrutateur, par exemple. Alors que l'enseignement, selon une pédagogie active (image de l'éponge ou du bac de décantation), se prête bien à la transmission d'un savoir-faire et au jugement personnel comme pour le travail des réviseurs. Pour plus de compréhension des différentes pédagogies, vous pouvez vous référer à la partie traitant des méthodes et des techniques pédagogiques abordée plus loin.

2.2 Mon style d'enseignement

Maintenant que vous avez discriminé vos perceptions à l'égard de l'apprenant, comment vous percevez-vous comme formateur? Dans quel style d'enseignement vous reconnaissez-vous, en sachant que votre style d'enseignement est la manière d'organiser votre relation avec les apprenants¹⁸?

Il n'existe pas UN style idéal, mais DES styles qui diffèrent relativement aux différentes variables individuelles et institutionnelles impliquées dans la situation d'apprentissage¹⁹.

Une caractéristique efficace du formateur est sa capacité à varier son style d'enseignement et ses stratégies. Mais comment peut-il choisir son style? Deux critères principaux doivent être retenus²⁰ :

La nature des objectifs à atteindre

Le degré de motivation

Le choix de votre style d'enseignement peut dépendre de vos préférences personnelles d'enseignement, mais aussi du contexte et des **objectifs d'apprentissage**. Un contenu de formation axé sur l'acquisition de connaissances spécifiques se prête bien à un style où la transmission de l'information prime (transmissif). Une formation qui vise à circonscrire la capacité de travail en groupe, le jugement critique ou la gestion de personnel peut être portée par un style où l'on sollicite la participation par l'utilisation du questionnement (incitatif) ou la

¹⁸ Therer (1998).

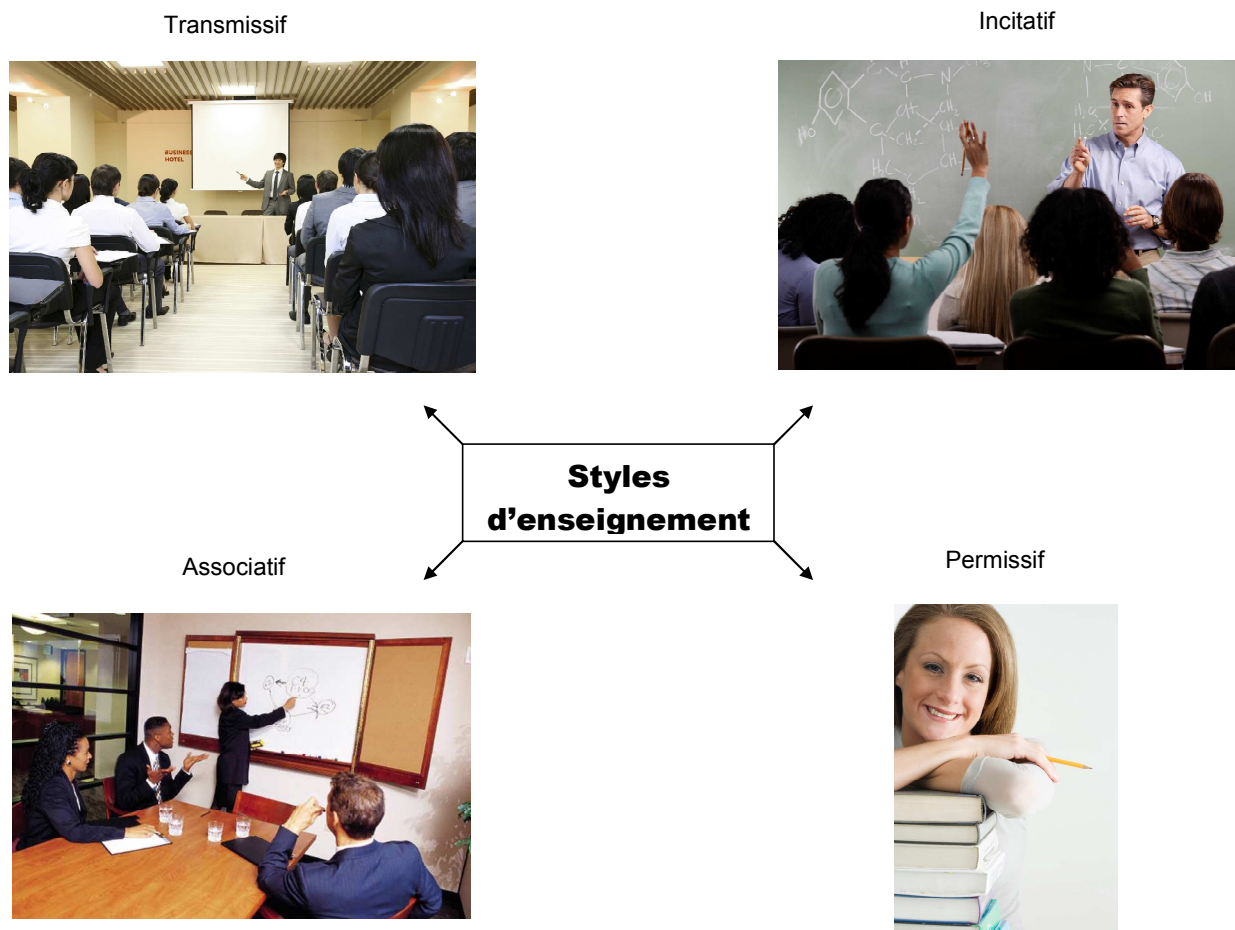
¹⁹ Ibid.

²⁰ Ibid.

collaboration par le soutien de personnes ressources (associatif). On peut aussi supposer que le style d'enseignement s'adapte à l'expérience des apprenants. Un candidat avec une expérience électorale et ayant déjà suivi des formations serait probablement plus enclin à apprécier la mise à disposition de documents et peu d'intervention (permissif)²¹.

Dans un contexte de formation, il faut également compter sur la **motivation des apprenants**. Le style d'enseignement est efficient dans la mesure où il vise, parallèlement au contenu transmis, le sentiment de réussite et de responsabilité des participants. Ainsi, donner un cadre général (transmission de l'information) pour s'orienter progressivement vers la participation et la collaboration est une démarche d'enseignement qui favorise l'apprentissage.

Voici l'illustration des styles d'enseignement :



²¹ Therer (1998).

2.4 Mes méthodes et mes techniques pédagogiques

La reconnaissance de vos couleurs professionnelles comme formateur vous aidera dans la prise de décisions quant à vos choix des méthodes et techniques pédagogiques employées pour élaborer vos activités de formation.

Les méthodes pédagogiques peuvent se définir comme la mise en acte des fondements théoriques en éducation. Elles sont multiples et doivent toujours tenir compte des contenus à transmettre, des objectifs ciblés, des particularités des apprenants et, enfin, du contexte organisationnel²². Ainsi, on s'attend à ce que le formateur diversifie ses méthodes et ses techniques pédagogiques pour favoriser l'apprentissage et la motivation.

Il existe une grande quantité de méthodes pédagogiques qui personnalisent la situation d'apprentissage selon le choix du formateur. On retrouve deux courants principaux (pédagogie traditionnelle et pédagogie nouvelle) intégrant différentes pédagogies : affirmative, interrogative, expositive, démonstrative, active, passive, expérientielle, coopérative et de la découverte.

Aucune méthode n'est meilleure qu'une autre; elles ont toutes leur intérêt et leur spécificité, surtout pour des objectifs tels que l'acquisition et la compréhension des connaissances. Par contre, on peut supposer que les méthodes pédagogiques orientées vers l'apprenant favorisent plus facilement l'atteinte des objectifs en général, car elles font appel à l'engagement actif dans l'apprentissage.

Les tableaux des pages suivantes présentent brièvement quelques-unes des pédagogies. On y observe que la pédagogie traditionnelle fait majoritairement appel à des méthodes passives où le formateur expose et où les apprenants écoutent et répètent sans contribuer à la démarche de formation. Cette méthode est néanmoins pertinente pour transmettre des contenus relativement denses, alors que la pédagogie nouvelle fait appel à des méthodes actives. L'action, la participation et l'échange sont donc au cœur de la formation, ce qui favorise la motivation.

²² Dion, Croteau, Lapierre, Lusignan, Raymond, Tremblay et Ouellette (2002).

	Méthode	Définition	Techniques
Pédagogie traditionnelle <ul style="list-style-type: none"> - Pédagogie passive. - Transmission du savoir. - Pédagogie du modèle, de l'autorité instituée sans participation. - Pas de lien direct avec la pratique du travail. - Le conditionnement, la mémorisation et la répétition sont les lignes directrices. - Le formateur analyse et simplifie la matière pour permettre la progression, ce qui amène un formalisme de l'enseignement. - Méthode centrée sur le formateur. 	Expositive	<ul style="list-style-type: none"> - Transmettre le savoir, peu d'interaction, sens critique des apprenants peu développé. - Apprentissage par « absorption » de connaissances. - Idéale pour beaucoup de données. - Mémorisation à court terme. - Pas d'acquisition de savoir-faire ou de savoir-être. <p>Recommandations :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 30 minutes d'exposé et utilisation de supports visuels. - Méthode pour contenu dense. - En cours de formation, en synthèse ou en réponse aux questions. 	<ul style="list-style-type: none"> - Exposés (magistral). - Exercices. - Entrevues avec spécialistes.
	Interrogative	<ul style="list-style-type: none"> - Utilisation des connaissances et des représentations de l'apprenant (construction de liens avec les nouveaux éléments). - Acquisition des savoirs par la recherche de réponses et la compréhension. - Mémorisation plus durable que la méthode expositive. - Permet la vérification des erreurs ou des lacunes. - Favorise la participation. <p>Recommandations :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Durée de 15 minutes (favorise la participation et l'assimilation) et questions simples. - Démarrer ou relancer une dynamique de formation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Questionnements suivis.

Sources : Bahar et Madani [s.d.], Chioussé (2001), Cuisiniez et Roy-Lemarchand (2001), Dignard (2012), Hachicha (2002), Palmade (2005), Parmentier (2005).

	Méthode	Définition	Techniques
Pédagogie nouvelle <ul style="list-style-type: none"> - Pédagogie active. - Construction et acquisition de savoir et de savoir-faire. - L'engagement favorise la motivation. - Méthode centrée sur l'apprenant et la collaboration. 	Expérientielle / Découverte	<ul style="list-style-type: none"> - 3 étapes : expérience, réflexion, synthèse. - Progression : faire faire, faire dire, reformulation. - Intégrer l'expérience à la théorie. - Compréhension et acquisition de savoir par l'action. - Construction de connaissances dans les interactions. - Engager le changement. <p>Recommandations :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Créer un environnement riche et diversifié pour expérimenter. - Centrer l'apprentissage sur la théorie et les perceptions. - Faire interagir pour partager les connaissances, les expériences et les opinions. - Veiller à l'aspect affectif pour stimuler l'implication. 	<ul style="list-style-type: none"> - Études de cas. - Simulations. - Jeux de rôle. - Travail de groupe. - Illustrations. - Utilisation de l'essai/erreur (induction et tâtonnement).
	Coopérative	<ul style="list-style-type: none"> - S'associe facilement aux autres pédagogies. - Pédagogie mobilisatrice. - Formation appuyée sur les rapports sociaux. - Acquisition de savoir, savoir-faire et savoir-être. - Favorise l'enseignement au groupe hétérogène. - Apprentissage en groupe stimule le flux des idées. - Le partage des connaissances sous-entend la notion de but partagé. - Observation des forces, des limites et des besoins. - Encourage le rapprochement des apprenants. - Nécessite du temps de préparation et des connaissances en animation de groupe. <p>Recommandations :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Obtenir l'assentiment des apprenants pour ce genre de méthode d'apprentissage. - À utiliser dans l'intégration théorie/pratique. - Jumeler à une autre pédagogie. 	

Sources : Kolb (1984 : cité dans Pruneau et Lapointe, 2002), Marchand (1997), Mucchielli (2008), Pruneau et Lapointe (2002).

3. La préparation physique et mentale

Pour stimuler intellectuellement l'auditoire, le formateur doit, en plus de fournir des explications claires et structurées, être le plus dynamique possible. La présente section vise à décrire des habiletés de communication pédagogiques élémentaires afin de faciliter votre préparation.



http://www.inpes.sante.fr/professionnels-education/prepa_profedus/education-sante-master.asp

3.1 Le trac

Le trac est vécu par la majorité des présentateurs (y compris les artistes) lorsqu'ils se présentent devant un public. Heureusement, cette angoisse irraisonnée ne dure pas longtemps. Elle disparaît dès la présentation commencée. La seule méthode efficace pour la dominer : donner de nombreuses présentations, répéter sa présentation pour ne pas laisser le hasard s'installer et se préparer physiquement et mentalement à entrer en scène. Vous trouverez ci-dessous quelques trucs pour dominer le trac.

Hydratez-vous : buvez toujours un peu d'eau avant de prendre la parole.

Vous pouvez également faire de l'exercice comme quelques étirements. N'oubliez pas de respirer profondément deux ou trois fois au début de la présentation. Le trac provoque un blocage des muscles de l'abdomen (sentiment d'estomac noué) qui empêche de respirer normalement par le bas du ventre. Quelques respirations profondes permettent d'oxygéner les muscles et de détendre l'abdomen.

Une préparation psychologique peut aussi aider. Avant la présentation, pensez à autre chose que le contenu, quelque chose de plaisant pouvant monopoliser votre pensée. Soyez conscient de vos forces. La préparation de la formation est votre force principale, d'autant plus si vous avez déjà réalisé une répétition.

Soyez dans la salle lorsque les participants arrivent. L'accueil personnalisé des participants permet de mettre tout le monde à l'aise, y compris le formateur. Cette approche permet à celui-ci de s'acclimater progressivement à la salle et à l'auditoire. Vous évitez ainsi le choc d'entrer dans une salle de formation où une vingtaine de personnes vous regardent et vous jugent en même temps.

Cherchez les personnes de l'auditoire qui vous semblent favorables. Ignorez les regards désapprobateurs. Distribuez des sourires : cette action a le double avantage de décontracter les muscles du visage et détend l'atmosphère. Les sourires que les gens vous rendront vous aideront aussi à diminuer votre anxiété. Enfin, déplacez-vous et alternez vos mouvements afin d'évacuer la tension intérieure.

Évitez de vous présenter sans l'aide d'un document écrit. Bien qu'il soit souhaitable de mémoriser des exemples, des analogies ou des images, nous vous recommandons d'avoir sous les yeux un document permettant de suivre la trame de votre présentation et d'en connaître le contenu.



Le « par cœur » est une des plus grandes sources d'anxiété à cause du risque d'échec important qu'il représente.

Le fait de savoir que vous avez un document près de vous réduit la peur d'oublier et diminue le trac. Il constitue une bouée de sauvetage efficace.

En début de présentation, adoptez une attitude positive. Dites-vous que le trac n'est pas toujours négatif. Il permet la sécrétion d'adrénaline qui augmente la vitesse de penser. Le surplus de trac peut être néfaste, mais, la plupart du temps, bien canalisé, il vous place dans une situation favorable pour structurer vos idées, trouver le mot juste ou une réponse adéquate à une question difficile.

Le trac a l'avantage de nourrir la concentration nécessaire à l'atteinte des objectifs de formation. Il conduit le formateur à rester vigilant à l'égard du contenu, de la structure des exposés et de son groupe. Cet état d'éveil se transmet par mimétisme aux participants.

Un formateur déconcentré pourrait amener le désengagement des personnes formées.²³

²³ Courau (2008).

3.2 L'apparence physique

La tenue vestimentaire est le premier message que vous transmettez à votre auditoire. Les gestes, la parole ou l'interaction viennent plus tard.

Pour ceux qui ont des doutes quant à l'importance de la tenue vestimentaire, imaginez ce que serait le théâtre sans décors ni costumes. On reconnaît un médecin à son sarrau et un juge à sa toge. À quoi voulez-vous que les gens reconnaissent un responsable d'élection formateur?

Votre apparence physique devrait concourir à transmettre une image cohérente de vous-même, tout en préservant le confort nécessaire à l'exercice de votre fonction de formateur. Ainsi, la prise en compte des quatre éléments suivants²⁴ dans votre préparation favorise la juste adéquation entre ce que vous voulez projeter et ce que les participants perçoivent :

- la cohérence (couleurs, matières, pièces d'habillement);
- la congruence (adaptation du style à la personnalité et au contexte de formation);
- le confort (matières et coupes appropriées aux tâches et au contexte); et
- la personnalité (définition de son identité vestimentaire).



3.3 Le regard

Un formateur doit également souligner du regard ses explications. Pour ce faire, il doit d'abord prendre l'habitude de regarder les participants. La technique consiste à regarder une personne à la fois pendant un certain temps et à changer périodiquement de cible pour avoir au moins un contact visuel avec chaque personne pendant une séance.

Il est important d'établir un contact visuel de deux à quatre secondes avec chaque participant.

Si le regard est trop long, vous risquez de gêner la personne que vous regardez. Si le regard est trop court, vous véhiculez l'image d'une personne qui ne s'identifie pas à son auditoire; votre regard est alors impersonnel.

²⁴ Courau (2008).

Vous pouvez aussi utiliser soit le balayage, soit la triangulation. La technique du triangle consiste à identifier trois personnes dans la salle qui deviennent, à leur insu, les sommets du triangle que vous regardez successivement.

Faites attention aux auditoires cosmopolites : il n'est pas poli, par exemple, de fixer une femme, même durant quelques secondes, si elle est de culture asiatique ou musulmane.

De plus, le regard indique à qui s'adresse la communication. Il constitue un indice de l'attention accordée à une communication. Il informe sur l'attention de l'interlocuteur. En effet, c'est dans le regard des participants que le formateur décèle souvent des indices en ce qui concerne leur compréhension, leur incrédulité, etc.

Le regard permet l'émission et la réception d'un message²⁵ :

- regarder, c'est accorder de la considération, attirer l'attention et faire passer de l'information non dite. Le regard favorise également la complicité ainsi que le rassemblement des apprenants distraits; aussi
- regarder, c'est observer pour recueillir de l'information afin de gérer le groupe. Le regard permet de saisir les incompréhensions, les besoins d'intervention ou, parfois, le désengagement dans la formation. Toutefois, il est important de garder à l'esprit que la situation de formation est une période sensible pour le formateur où les interprétations peuvent être davantage aiguës.

3.4 La gestuelle

La gestuelle est là pour accompagner la parole de manière stimulante et permettre au formateur de canaliser son énergie²⁶. Elle ne devrait donc pas polluer le discours ni freiner le formateur dans le déroulement de la formation. De plus, la notion culturelle est à considérer dans l'interprétation et la signification de la gestuelle.

Le naturel semble être le moyen idéal de favoriser l'aisance du formateur. Pourtant, il existe quelques éléments intéressants qui informent sur les significations possibles du message non verbal transmis par le formateur. Ses gestes peuvent être répertoriés en quatre catégories :

- les gestes de contenance :
 - ils annoncent généralement une anxiété et sont souvent répétitifs. Ils deviennent gênants dans la mesure où ils dévient l'attention du contenu (manipuler un objet);
- les gestes symboliques :

²⁵ Courau (2008).

²⁶ Ibid.

- ils peuvent avoir un effet comique et stimulant s'ils sont utilisés dans un contexte approprié et sans abus (« V » de la victoire).
- les gestes descriptifs :
 - ils apportent un soutien aux explications du formateur du fait d'allier le visuel et l'auditif et aident à diminuer le trac. Ils sont à utiliser avec modération.
- les gestes d'accompagnement :
 - ils ne sont pas nécessairement en lien avec le contenu de la formation, mais envoient un message d'ouverture (paumes vers le haut), de fermeture (paumes vers le bas), d'agressivité (index pointé, bras croisés), etc.

Bien que la gestuelle influence les participants, il est recommandé de ne pas systématiquement lui attribuer des significations psychologiques, mais plutôt raisonner en termes de bien-être pour le formateur et de stimulation pour les participants²⁷.

Ainsi, les gestes (sourires, déplacements, usage des mains, etc.) deviennent des outils d'animation pour être vus et entendus, et ce, même par les participants les moins attentifs. Appropriez-vous la surface du local dans lequel vous donnez votre formation en adoptant plusieurs gestes et déplacements adéquats. Ne restez pas assis près du tableau ou de l'écran. Déplacez-vous dans les rangées pour affirmer votre présence, stimuler les participants aux exercices pratiques, aux études de cas et à la simulation interactive.

Les gestes (c'est-à-dire le maintien, l'allure des mouvements, la respiration) sont des traits qui reflètent le plus ou moins grand degré de tension émotionnelle et affective.

À éviter

Voici des comportements ou attitudes à éviter :

- ✓ les deux mains dans les poches (trop décontracté);
- ✓ les mains derrière le dos (style élève sage);
- ✓ les bras croisés devant la poitrine (coupe la respiration, agressif);
- ✓ un frottement répété des mains (nerveux);
- ✓ jouer avec une bague, un stylo ou ses pièces de monnaie (nerveux); et
- ✓ pointer quelqu'un de l'index ou fermer les poings (agressif).

²⁷ Courau (2008).

Finalement, vous devez trouver les gestes qui émanent de vous en douceur et sans maladresse. En effet, des gestes et des déplacements adéquats, associés à des inflexions de voix variées, permettront au formateur de capter et de conserver l'attention souvent éphémère des participants.

3.5 Le discours

Le formateur doit se soucier de sa prononciation, de son articulation, de ses intonations et de son débit. La voix exprime des caractéristiques émotionnelles et affectives (criarde, monotone, triste, claire, chaude) par son timbre, le rythme du débit, ses silences ou encore par son intonation. Le formateur peut se servir de sa voix pour persuader, exposer, faire peur ou faire rire.

Parler en public impose de parler avec une voix plus forte que pour une conversation informelle.

Pour être entendu de l'auditoire, le formateur doit parler suffisamment fort pour couvrir les bruits pouvant nuire à l'attention. Il est donc important de conserver, pendant toute la présentation, un ton de voix plus fort. Prenez le temps de vérifier, dès le début de la formation, si l'on vous entend bien au fond de la salle; c'est, en même temps, un geste de respect de votre part.

Le formateur doit également soigner sa prononciation et son articulation. Il doit s'exprimer clairement, prononcer chaque mot sans marmonner et faire en sorte que la fin de ses phrases ne soit pas inaudible parce qu'il laisse sa voix s'éteindre avant d'avoir prononcé le dernier mot. Aussi, certaines expressions familières sont à éliminer du langage formel (fait que, à cause que, tsé veux dire, etc.). D'autres, tout aussi simples, sont plus correctes grammaticalement (en conséquence, parce que, voyez-vous, etc.). De plus, les mots choisis doivent être précis. Dès que vous utilisez un mot technique ou un sigle (exemple : DGE), assurez-vous de le définir pour ne pas perdre l'auditoire.

Évitez les tics de langage tels que « tstt, effectivement, absolument, ok, à cet effet, automatiquement, comment dirais-je, écoutez, si vous voulez, en ce qui concerne, pour ce qui est de, évidemment ». Ce genre de répétitions trop fréquentes risque de focaliser l'attention du participant sur ces mots qu'il s'amusera éventuellement à compter.

Une phrase bien construite est une démonstration en soi.

Faites varier le volume de votre voix, par exemple pour souligner certaines parties des explications : transition, point important, conclusion. Si vous avez de la difficulté à projeter votre voix, utilisez un microphone. Des intonations variées donnent de la couleur et du relief à un discours. Cette technique permet de présenter certaines explications sur un ton affirmatif et assuré, d'énoncer un problème sur un ton interrogatif ou d'en fournir la solution en adoptant un ton enthousiaste. N'hésitez pas à recourir à des silences ou à des pauses pour souligner une idée.

Ne parlez pas trop vite : 110 à 113 mots à la minute.

Un débit rapide ou une accélération reflète souvent un texte appris par cœur qui craint d'être oublié. Lorsque l'on commence à bafouiller, c'est le signe d'un débit trop rapide. Un exposé en public nécessite un léger ralentissement du débit normal et une articulation plus précise. Un débit bien ajusté permet d'éviter d'ennuyer ou d'épuiser son auditoire.



À retenir

Lors d'un discours, les changements de rythme créent la dynamique et évitent la monotonie. Ils se construisent, entre autres, par une bonne utilisation de :

- la ponctuation (donne du confort à l'écoute et du poids aux mots et aux gestes);
- la modulation du ton de voix (inflexion sur certains mots ou certaines syllabes);
- la répétition (facilite la mémorisation d'informations, met en évidence les points forts ou les arguments); et
- du silence (marque les changements de rythme, permet la respiration, valorise un geste, donne le temps de regarder les participants).

3.6 L'interaction

Le formateur doit également soigner ses interactions avec son auditoire. À ce chapitre, la spontanéité doit faire partie des outils du formateur.

Le secret de la communication réside dans votre faculté à transmettre votre passion du sujet.

L'utilisation d'anecdotes, d'exemples ou de liens convaincra progressivement l'auditoire du degré d'implication que vous avez dans le processus électoral. L'intérêt et l'enthousiasme que vous manifestez pour le processus électoral incitent le participant à essayer de comprendre pourquoi vous vous y intéressez et comment il pourrait également en tirer un bénéfice personnel.

L'humour est un outil qui peut aussi être utile. Bien utilisé, il permet de :

- donner envie à l'auditoire de vous écouter;
- vous faire accepter par l'auditoire : on préfère se faire dire quelque chose par l'humour que par une leçon;
- désarmer un auditoire qui vous est hostile: une réponse humoristique à une question embarrassante détend l'atmosphère et prépare un terrain favorable à la réponse sérieuse qui suit; et permet de
- donner le message que vous restez humain, malgré le statut que procure le fait d'être formateur.

Attention! L'humour est possible à condition d'avoir testé son effet à l'avance. Une histoire offensante est désastreuse pour la suite de la formation. Une bonne blague doit avoir un lien avec votre discours. Gardez toujours à l'esprit l'objectif de la formation (informer, apprendre, etc.).

Une autre activité du formateur est de poser et de répondre à des questions. La plupart des formateurs posent relativement peu de questions aux participants. Des questions comme « C'est clair? », « Ça va? », « Tout le monde a compris? », « Quelqu'un a-t-il une question? » sont simples, mais peu stimulantes. En effet, la vérification de la compréhension des participants au cours d'un exposé exige davantage de la part du formateur. Ce dernier doit prévoir ses questions et leur degré de difficulté. Il peut aussi demander aux participants d'exprimer ce qu'ils retiennent des éléments énoncés par le formateur.

L'auditoire apprécie d'autant l'exposé qu'il s'y implique par un débat.

Ainsi, certaines questions permettent de rappeler des éléments importants, d'autres de vérifier la compréhension ou la capacité de mettre en pratique des informations fraîchement transmises, d'autres encore de forcer les participants à manifester leur esprit d'analyse ou leur jugement, qualités essentielles recherchées chez un membre du personnel électoral.

Pour répondre à des questions, le formateur peut procéder en trois temps :

1. il reformule la question;
2. il répond directement à la question, sans détour, avec concision et précision; et
3. il vérifie si sa réponse est satisfaisante.



La reformulation de la question offre deux avantages :

1. le formateur est certain d'avoir lui-même bien compris la question; et
2. il s'assure que tous les participants l'ont entendue.

Ainsi, le formateur répondra à la question posée et non à celle qu'il a cru entendre. De plus, en adressant la question à tous, le formateur peut espérer qu'un plus grand nombre de participants écouteront la réponse ou participeront à une éventuelle discussion.

Une fois la question répondue, le formateur devrait avoir le réflexe de vérifier si sa réponse satisfait celui ou celle qui l'a questionné.

Essayez de susciter des questions pendant vos présentations plutôt que d'attendre à la fin de la présentation où des questions pièges ont eu le temps de mûrir. Cette technique permet de maintenir le niveau d'attention de l'auditoire. Utilisez silence; les participants en ont aussi peur que vous et cela les incite à poser des questions.

L'interaction du formateur et des participants se passe dans l'apport mutuel d'informations. Il n'est pas unilatéral, d'autant que l'échange touche aussi d'autres sphères que les connaissances. Des études mettent en évidence une corrélation étroite entre l'efficacité de l'apprentissage et la relation avec le formateur²⁸. Souvenez-vous que l'écoute du formateur fera partie de ses atouts dans ses interactions avec les participants.



http://lausanne.143.ch/Web/fr/Participez/Formations_tout_public_a_lecoute.htm

²⁸ Beau (2008).

De manière générale, plus la relation avec vos apprenants est de qualité, plus l'échange sur le contenu sera efficace. Par contre, plus la relation avec vos apprenants est tendue, plus le contenu échangé sera affaibli.

À retenir

Tout comme le contenu de la formation, la préparation des visuels et les techniques pédagogiques, la préparation physique et mentale du formateur est essentielle et sûrement une des plus difficiles à réaliser, et ce, car :

- elle demande de prendre conscience de soi dans les interactions avec les participants; et
- elle génère des interrogations sur les habitudes (corporelles, du langage, etc.) et les mécanismes d'animation.

Finalement, la préparation physique et mentale du formateur nécessite la recherche des composantes appropriées à l'équilibre de chacun. Certains développent des forces dans la maîtrise de la voix, d'autres dans l'utilisation du regard ou encore dans l'aisance spatiale. Ce sont donc des remises en question intimes qui animent le formateur dans sa pratique.

Souvenez-vous que sur 100 % de pouvoir informatif d'un message :

- 20 % résident dans les mots et la structure;
- 30 % dans l'intonation de la voix; et
- 50 % dans la gestuelle et le regard.



<http://www.arl-collectif.org/noussommesform.htm>

Chapitre III : Préparation de la formation

Saviez-vous que...

Au moins 50 % de l'impact d'une présentation dépend de l'habileté à la mettre en forme.

La présentation orale est un art qui n'est pas le fruit d'une intuition. Une bonne présentation se prépare et il existe des techniques pour augmenter son efficacité. L'objectif de la présente section est de fournir certaines suggestions pour mieux vous préparer à mener votre formation. Pour certains, ce sera un rappel, tandis que pour d'autres, ces quelques informations faciliteront leur préparation.

Sachez que nous retenons :



10 % de ce que nous lisons²⁹;



20 % de ce que nous entendons;



30 % de ce que nous voyons;



50 % de ce que nous voyons et entendons;



80 % de ce que nous disons;



90 % de ce que nous disons en faisant quelque chose.

²⁹ Wiman & Meierhenry (1969).

Ces informations montrent que, plus nous augmentons la participation de l'auditoire avec divers moyens, plus le transfert d'apprentissage sera efficace.

1. Bien commencer la formation

La préparation d'une formation est la clé de sa réussite. Si son démarrage ne se fait pas adéquatement, il est probable que la suite de la formation en souffre³⁰. Les répercussions se font sur les apprentissages, la dynamique du groupe et le lien de confiance envers le formateur. En fait, s'assurer de créer ce lien par une bonne entrée présage d'une formation efficace.

Pour ce faire, comme formateur, nous vous recommandons de tenir compte des appréhensions de vos participants. On relève cinq questions qu'ils se posent généralement à la veille de leur formation³¹ :

1. Qui est notre formateur?
2. Qui sont les autres participants?
3. Pourquoi sommes-nous là?
4. Pour combien de temps sommes-nous là?
5. Que va-t-on faire?

Si le temps le permet, il est alors recommandé, au début de la formation, d'aborder ces préoccupations tout en se gardant d'y mettre l'accent pour ne pas les renforcer au lieu de les désamorcer. L'étape des présentations est un incontournable. Une manière positive de le faire est d'utiliser la présentation mutuelle. Deux à deux, les participants s'interrogent pour se connaître. Puis, chacun présente l'autre devant le groupe. Cette façon est un bon exercice de communication, de partage, de mémorisation et d'un démarrage dynamique. De plus, présenter les grandes lignes de la formation (objectifs, méthode d'enseignement, rôle du formateur, déroulement dans le temps, etc.) et repérer les attentes des participants concrétise votre considération à l'égard de leur engagement dans l'apprentissage. Finalement, vous pouvez demander s'ils souhaitent des clarifications sur certains points, ce qui vous permettra d'ajuster les perceptions et d'encourager l'adhésion³².

³⁰ Noyé et Piveteau (2009).

³¹ Ibid.

³² Ibid.

2. La gestion du groupe en formation

Lors de vos formations, vous êtes en présence d'individus qui ont chacun leurs particularités (valeurs, croyances, ambitions, style et stratégie d'apprentissage, expérience professionnelle, etc.), mais qui se définissent comme un groupe selon plusieurs éléments :

- un objectif commun : la formation;
- des échanges et des influences les uns avec les autres; et
- des interactions structurées et progressives.



La réussite de votre animation repose alors sur la compréhension et la connaissance que vous avez de la dynamique socio-affective de votre groupe (le rapport affectif de l'individu avec son environnement). Votre compétence à en saisir la personnalité et à savoir adapter votre message à vos interlocuteurs trace le chemin d'une formation efficace.

Sachez à qui vous parlez

L'animation de votre groupe est dépendante des enjeux et des stratégies individuelles. Chacun perd et gagne quelque chose dans une relation de groupe, surtout en formation où plusieurs défis et changements s'opèrent.

Cette énergie interne donne corps au groupe et procure plusieurs avantages pour la qualité de la formation³³, tels que :

- le travail produit par le groupe est plus efficace que le travail produit individuellement;
- le groupe stimule l'action, soutient l'effort et augmente la créativité;
- le groupe favorise la concertation;
- le groupe améliore les performances individuelles; et
- le travail de groupe aide au changement.

Finalement, en contexte de formation, le groupe encourage et favorise l'apprentissage.

³³ Noyé et Piveteau (2009).

3. Le support visuel

Pour ceux qui utilisent un support visuel, il est recommandé de porter une attention particulière à sa qualité. Certains formateurs rechercheront des outils informatiques comme « PowerPoint ». Cependant, il faut faire attention! Un support visuel mal conçu peut être nuisible à l'apprentissage. Certains auditoires n'apprécient pas des supports visuels déficients, compte tenu de l'habitude qu'ils ont d'assister à des présentations médiatiques professionnelles.

En effet, dans une présentation, il n'y a rien de pire que des fautes de français pour mettre tout le monde mal à l'aise et perturber la formation. Surveillez également le mélange de l'anglais et du français (l'utilisation de l'anglais peut choquer de nombreuses personnes), sauf si vous recherchez un effet particulier.

À retenir

L'attention de l'auditoire se perd après 10 minutes d'écoute.

Son intérêt est retenu par le sens derrière les idées maîtresses plutôt que par les détails concourant à les justifier. Lorsque les participants ont accès à la signification, ils sont motivés à en connaître les éléments particuliers.

Un outil visuel est avant tout un outil d'accompagnement pour une présentation et non l'élément-clé sur lequel elle repose.

Les gens qui savent ce dont ils parlent n'ont pas besoin de PowerPoint.³⁴

³⁴ Steve Jobs dans Walter Isaacson (2011)

Les mots, les images, la mémoire et les émotions agissent de différentes façons, à savoir :

- les mots sont traités par notre mémoire à court terme et les images par la mémoire à long terme³⁵ ;
- pour le cerveau, les lettres sont des images. Trop de mots constituent une surdose d'images. Le texte et la présentation orale sont nettement moins efficaces que des images pour retenir l'information. Après 72 heures, seulement 10 % de l'information transmise oralement est retenue. Ce pourcentage augmente à 65 % si une image est ajoutée au discours ;
- 93 % de la communication est non verbale, particulièrement lorsqu'il s'agit de sujets traitant des émotions³⁶ ;
- l'individu traite l'information visuelle 60 000 fois plus vite que l'information textuelle³⁷ ;
- le cerveau humain déchiffre les éléments d'image simultanément, alors que le langage est décodé de manière linéaire et séquentielle, ce qui prend davantage de temps ;
- l'émotion réfère au regard (jugement posé sur le monde), alors que la cognition réfère à la compréhension : « voir c'est croire ». Les deux ne sont donc pas dissociables³⁸ ; et aussi
- un présentateur qui utilise de l'aide visuelle est 43 % plus efficace pour persuader son auditoire que les présentateurs qui n'en utilisent pas³⁹.



Un des atouts du support visuel est de favoriser une meilleure appropriation de l'exposé :

- cela crée la stimulation du canal visuel de communication, de mémorisation et du canal auditif ; aussi
- les illustrations et les animations permettent de mieux comprendre le discours et encouragent l'attention ;
- un bon support visuel montre ce qui est dit et apporte une valeur ajoutée à l'exposé avec les couleurs et les illustrations ;
- la notion de symbolique dans l'image est importante pour créer un lien cognitif ; et
- l'allègement du texte ainsi que l'emploi d'images et de graphiques sont des éléments-clés dans la rétention et la compréhension de l'information.

« Tout le monde oubliera ce que vous avez dit, tout le monde oubliera ce que vous avez fait, mais tout le monde se souviendra de ce qu'il a ressenti »⁴⁰.

³⁵ Lynell Burmark, docteure en littérature visuelle.

³⁶ Albert Mehrabian, professeur émérite de psychologie (Université de Californie, Los Angeles), reconnu pour ses écrits sur la différence d'influence entre les messages verbaux et non verbaux. Il propose la règle du 7 % verbal, 38 % vocal et du 55 % visuel ou règle des 3V.

³⁷ Étude menée par la corporation 3M.

³⁸ Donald Norman, professeur émérite en sciences cognitives et en informatique, créateur de « emotional design ».

³⁹ Étude de l'*University of Minnesota School* (1986).

⁴⁰ Maya Angelou.

Comme support visuel, en plus du « PowerPoint », nous vous suggérons d'utiliser un tableau ou un chevalet, compte tenu des avantages multiples qu'il représente, tels que:

- la simplicité (similaire à une feuille de papier);
- la flexibilité (séquence interchangeable); et le fait qu'il soit
- transportable (peut être déplacé dans la salle).



Finalement, le support visuel complète la voix et la gestuelle du formateur dans une approche multimédia.

4. La disposition de la salle

La disposition de la salle est un élément important pour la réussite de la formation. Elle doit montrer de la cohérence avec le message et l'approche préconisée par le formateur. Par exemple, une formation utilisant des exposés magistraux nécessite des chaises placées en rang. Aussi, dans le cas de la formation des réviseurs, il est suggéré de faire travailler les participants par équipe de trois afin de reconstituer leur environnement de travail. Dans le cas des scrutateurs et secrétaires des bureaux de vote, les participants devraient idéalement être placés par équipe de deux. L'aménagement en carré avec tables et chaises est plus approprié pour la formation d'un petit groupe de personnes. La disposition de la salle de formation doit se faire en fonction de la taille du groupe et de la salle disponible.

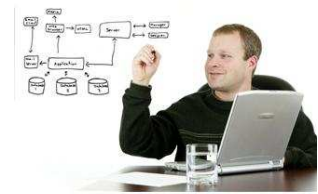
Si vous désirez montrer un caractère plus amical à votre formation, rapprochez-vous de l'auditoire (à un maximum de six pieds du premier rang). Dans le cas où vous voulez conserver des distances, éloignez-vous.

Par contre, si vous utilisez un écran, il faut disposer les sièges pour que l'auditoire ne soit pas à une distance de plus de six fois la largeur de l'écran.

Également, assurez-vous de profiter d'un éclairage adéquat afin que l'auditoire puisse travailler confortablement. Une salle trop sombre risque d'endormir votre auditoire ou, du moins, de l'incommoder lorsque vous rétablirez la luminosité.

5. La structure des thèmes à traiter

La présentation de chaque thème doit être structurée avec une introduction, un développement et une conclusion.



L'introduction du thème permet de faire le lien entre le thème que vous vous préparez à aborder et celui que vous venez de terminer. Le formateur devrait préparer, pour l'introduction de chaque thème, un élément déclencheur différent et imprévisible : un fait relié à la révision ou à la votation, des anecdotes ou encore des questions posées à l'auditoire. Le but de cette opération est de stimuler rapidement l'auditoire sur les plans sensoriel et intellectuel, et ce, d'abord en captant l'attention physique, visuelle et auditive, ensuite en orientant leur attention « cognitive » sur le thème à traiter.

De plus, le formateur doit annoncer le plan de son exposé avant de commencer ses explications proprement dites. Idéalement, les participants ont en main une copie du « plan de formation » leur permettant de savoir constamment où ils en sont. Ils peuvent donc suivre plus facilement et prendre des notes mieux structurées en recourant aux titres et aux sous-titres adéquats.

Dans le développement, le formateur doit rendre son exposé significatif pour que les participants comprennent, apprennent, retiennent et transposent les notions transmises. Il s'agit alors d'établir un schéma d'apprentissage pour chacune des étapes abordées lors de la formation. Pour ce faire, le formateur devrait suivre une progression pédagogique.

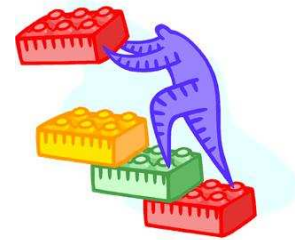
La progression pédagogique consiste à⁴¹ :

- ordonner les étapes d'apprentissage (articulation des éléments de contenu des activités de formation);
- passer du général au particulier, du concret à l'abstrait, du connu à l'inconnu, etc. ;
- réaliser, en suivant un ordre logique ou encore par alternance, des techniques pédagogiques, telles que :
 1. dire, expliquer, faire, faire faire;
 2. exposer, faire des analogies, démontrer, simuler.

⁴¹ Dignard (2012).

Les phases d'une progression pédagogique sont nécessaires à l'acquisition des apprentissages. La progression pédagogique se présente ainsi comme un escalier dont chaque marche est une étape où il faut contrôler et évaluer l'acquisition des connaissances⁴². La progression pédagogique précise⁴³ :

- l'ordre des activités de formation;
- leurs divisions (modules et séquences);
- leurs techniques;
- leur durée;
- l'ordre des apprentissages; ainsi que
- les moments d'évaluation.



Ce qu'il faut retenir de la progression pédagogique, ce sont les notions de mouvement et d'ordonnement qui sont fondamentales à la réussite des apprentissages.

L'auditoire doit trouver un sens aux informations nouvelles qui lui sont présentées. Il faut donc constamment en montrer l'importance et l'utilité dans le processus électoral, par exemple.

Pour ce faire, le formateur peut :

- ✓ faire référence aux objectifs spécifiques qu'il veut atteindre dans la portion de la formation en cours (à quoi sert l'information);
- ✓ montrer que les informations servent à remplir adéquatement la tâche à accomplir;
- ✓ relier les sujets à ceux présentés antérieurement; et
- ✓ montrer que les sujets abordés sont à la base de ceux qui seront traités dans les thèmes suivants.

Le soin du formateur à justifier l'importance de l'acquisition d'une connaissance spécifique peut être déterminant. N'hésitez pas à donner et à répéter souvent vos consignes aux participants pour qu'ils suivent la formation et tirent le meilleur parti possible de vos exposés, par exemple la nécessité ou non de prendre des notes, l'identification des pages importantes dans les directives au personnel électoral, le choix du moment propice pour poser des questions ou la pertinence de tel ou tel exercice.

⁴² Dignard (2012).

⁴³ Ibid.

Les moments importants du développement se situent également dans la concrétisation et l'intégration des nouvelles connaissances. Ainsi, la mise en pratique des notions traitées par l'emploi d'exercices, de simulations, d'études de cas, de jeux, etc. est importante. Ces phases actives de l'apprentissage :

- permettent la répétition;
- favorisent la mémorisation;
- évaluent, de façon formative, la compréhension; et
- laissent l'apprenant « piloter » son apprentissage en mettant en pratique ses nouveaux acquis.

De plus, tout au long de la phase de développement de la formation, plusieurs autres techniques de formation peuvent être utiles, telles que :

- la coanimation;
- le travail d'équipe; et
- le jeu de rôle.



Lors de l'utilisation des différentes techniques de formation, plusieurs mécanismes sauront en faciliter l'animation :

- le questionnement (mécanisme de découverte par induction ou déduction);
- la répétition (mécanisme de révision);
- la rétroaction (mécanisme de correction et d'approfondissement); ainsi que
- la métaphore (mécanisme d'association et d'organisation des connaissances).

La **conclusion** permet, après les explications, de faire des synthèses partielles par thèmes et de mettre en relief les points importants à considérer dans la formation. Ces points pourront être répétés dans la conclusion générale de la formation. Ces actions doivent cependant être réalisées dans un délai relativement court.

Tout comme pour le développement, la synthèse des thèmes peut se faire à l'aide de techniques de formation. Une activité simple de fin de formation est celle de séparer le groupe en deux et de leur demander de préparer des questions auxquelles l'autre groupe devra répondre. Cette activité favorise l'approfondissement, le rappel, l'assimilation, l'apport de correction ou le recadrage advenant des incompréhensions⁴⁴.

⁴⁴ Ribéry (2010).

6. Le temps

L'allié du formateur ⁴⁵	Une donnée paradoxale de la formation ⁴⁶
<p>Un atout dans la gestion des relations. `</p> <p>Il permet :</p> <ul style="list-style-type: none">• d'ouvrir des espaces à la prise de parole sans la couper;• d'attendre la fin d'une intervention;• de placer des silences avant de répondre;• de reformuler ou faire préciser pour laisser mûrir la réflexion; et• d'être complice de l'apprentissage progressif.	<p>Il impose :</p> <ul style="list-style-type: none">• le fractionnement de la journée de formation en activités; et• le suivi des biorythmes. <p>Tout en :</p> <ul style="list-style-type: none">• donnant le sentiment aux participants de ne pas perdre leur temps; et en• préservant la perception d'une formation riche et harmonieuse.

Il est important de respecter le temps imparti à chacun des thèmes. Le chronomètre commence son compte à rebours à partir du moment où vous commencez à parler. Le manque de temps est la hantise des formateurs. Dans plus de 80 % des cas, le programme de formation dure plus longtemps qu'on ne le pensait au départ. Pour éviter cela, il est préférable de se fixer des repères de temps à l'intérieur de chaque thème. Vous pouvez demander à l'un de vos aides de vous faire signe à des moments précis afin de vous indiquer les balises à respecter. Toutefois, il n'y a pas de format universel. Chaque formateur doit fixer lui-même les repères en fonction du contenu sur lequel il veut mettre l'accent.

Si vous le pouvez, faites une répétition des exposés risquant d'être problématiques pour vous. Cet exercice est le seul qui puisse vous donner une approximation valable du temps que vous prendrez pour couvrir chaque thème.



Faites attention à ne pas vous laisser déborder par trop de questions ou des exemples trop longs qui vous feront perdre la notion du temps.

⁴⁵ Courau (2005).

⁴⁶ Ibid.

7. Bien conclure la formation

Lorsque vous vous apprêtez à animer une formation, il est important d'en préparer l'ouverture, mais aussi la fermeture.

Pour ce faire, quatre étapes sont à considérer⁴⁷ :

1. faire une synthèse du contenu, rappeler les objectifs de la formation et des apprenants en s'assurant que les attentes ont été répondues;
2. évaluer les acquis;
3. évaluer la satisfaction;
4. faire un bilan final (exemple : une idée forte retenue, une expression d'opinions, etc.). Le bilan est un moment symbolique pour signifier la fin de la période de formation et donc, implicitement, le début de la mise en action des nouveaux savoirs.

Finalement, bien conclure une formation, c'est aussi s'assurer que le message que vous deviez passer a été reçu, compris, intégré et qu'il est prêt à être utilisé.

⁴⁷ Cauden et Cuisiniez (2009).

Chapitre IV : L'organisation de l'environnement d'apprentissage

Le formateur devrait veiller à ce que l'apprenant se sente accueilli (champ physique), soutenu (champ émotionnel), stimulé (champ mental) et en lien avec les personnes présentes (champ social).

Les résultats de ces dispositions préventives à un apprentissage efficace permettent alors de stimuler l'intérêt et la créativité dans l'acquisition des savoirs, de prendre des risques durant la formation, et ce, autant pour le formateur que pour l'apprenant, de présenter la situation « apprendre » de manière positive et, enfin, de créer un lien humain avec les connaissances et ceux qui les partagent⁴⁸.

« S'intéresser à l'environnement d'apprentissage, c'est vouloir mettre l'apprenant dans un état réceptif optimal, en créant un cadre de qualité et en éliminant toutes les causes de tension inutiles »⁴⁹

L'illustration⁵⁰ de la page suivante fournit au formateur des suggestions pour alimenter et orienter l'organisation de l'environnement d'apprentissage.

⁴⁸ Hourst (2008).

⁴⁹ Ibid (p.44).

⁵⁰ Ibid (p.44-45).

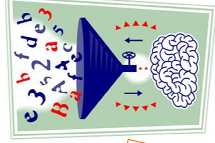
Environnement d'apprentissage

Accueillant

- Lieu d'enseignement propre, en ordre et de qualité.
- Décorations stimulantes (affiches comme support à l'apprentissage).
- Ergonomie du mobilier, luminosité et température adaptées.
- Apporter des changements (ex. : nouvelles affiches) lors des formations de longue durée.



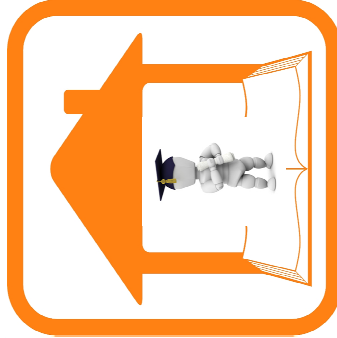
Physique



Mental

Stimulant

- Stimuler l'intérêt par des présentations variées.
- Favoriser la participation active avec des outils pédagogiques où la créativité et l'imagination sont requises pour enrichir l'apprentissage.
- Utiliser un enseignement à la fois théorique et pratique.



Socialisant

- Créer, par un mot de bienvenue, les présentations, des sourires, etc. ainsi qu'une connexion avec les apprenants.
- Favoriser l'esprit de coopération par des activités de groupe.
- Être un formateur disponible durant les pauses ainsi qu'avant et après les séances de formation pour répondre aux questions particulières.



Social

Soutenant

- Accepter l'expression des émotions (peur et doute quant à la capacité de retenir toutes les connaissances).
- Établir des règles de respect de parole et d'écoute.
- Considérer l'erreur comme un outil d'apprentissage et de progression.
- Laisser une place à l'humour pour éviter l'ennui et canaliser l'aspect sérieux de la formation.



Emotionnel

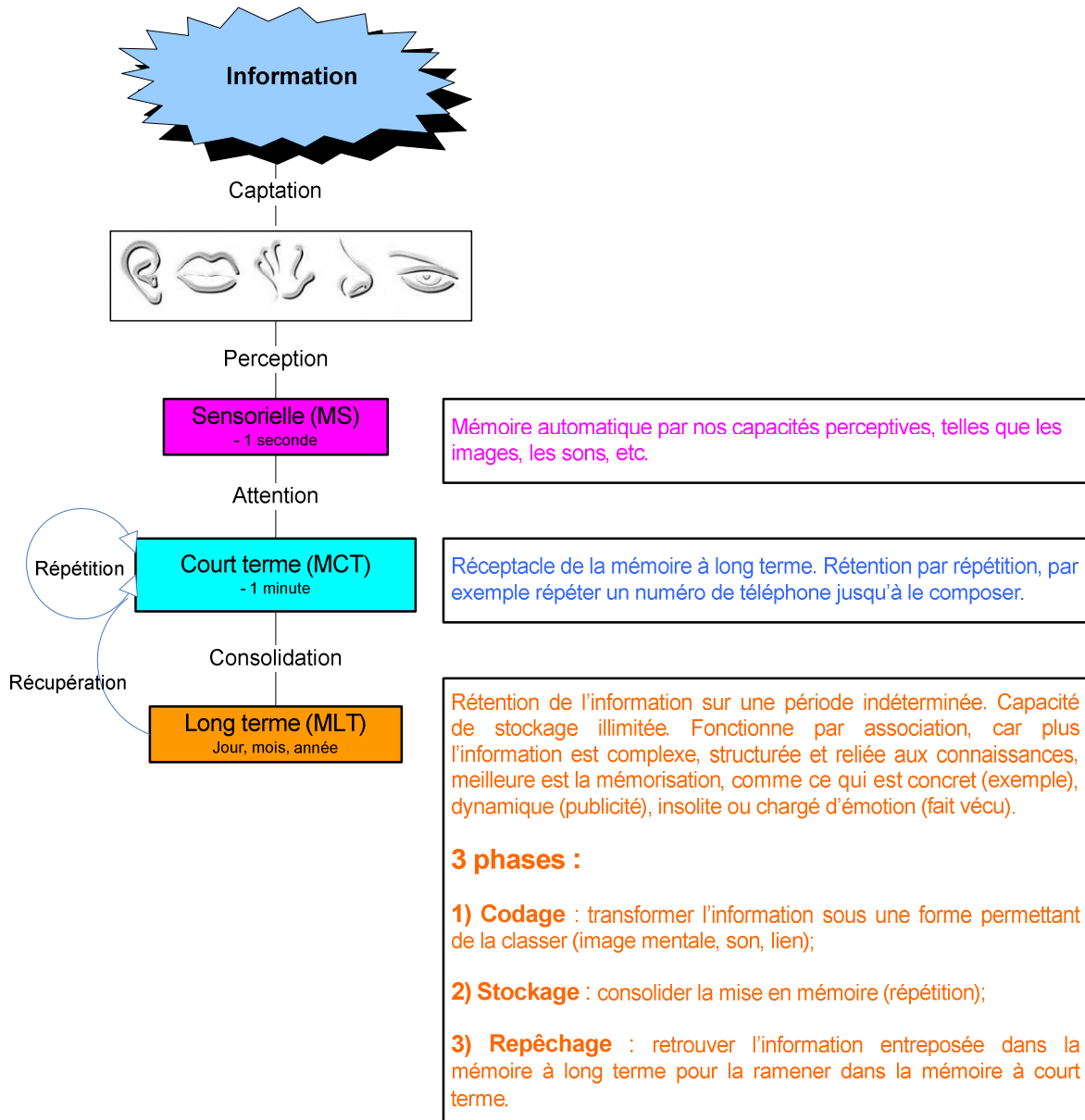
Chapitre V : La mémoire et la motivation, deux alliées en formation

La mémoire et la motivation sont des sujets de préoccupation récurrents pour le formateur :

- combien de fois avez-vous animé une formation en vous disant : « ce groupe est motivé ou bien, ce groupe n'est pas motivé » ; et aussi
- combien de fois vous êtes vous demandé si vos participants allaient retenir les informations que vous leur aviez transmises.

Afin de vous aider à mieux comprendre ces deux phénomènes présents lors de l'apprentissage, nous vous proposons quelques éléments d'information. Voir à cet effet les tableaux se trouvant aux pages suivantes.

La mémoire



Trucs pour rendre la mémoire plus fonctionnelle

- Structurer l'information.
- Être motivé.
- Utiliser des trucs mnémoniques comme la répétition.
- Répartir l'apprentissage dans le temps.
- Traiter l'information (se questionner sur les liens, les ressemblances, les différences, trouver des exemples, etc.).

Causes de l'oubli

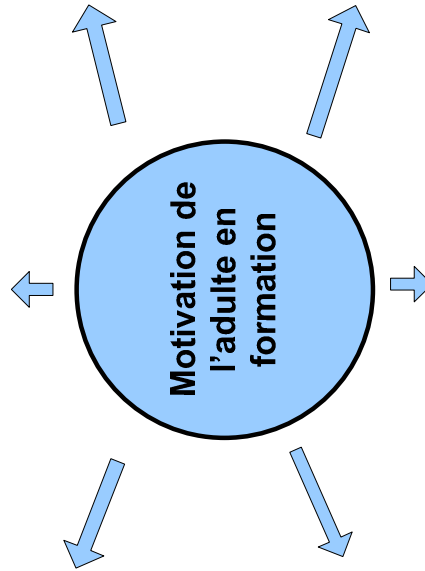
- Le temps.
- L'inattention.
- L'interférence.
- L'âge ou un mauvais codage de l'information.

Sources : <http://lecerveau.mcgill.ca>; Bernier (2008).

La motivation

Les sources de la motivation

- La confiance en soi et en ses capacités.
- La confiance en son environnement d'apprentissage.
- Un contexte propice à l'apprentissage.
- La valeur accordée à l'activité.
- Sentiment de contrôle sur le déroulement de la formation.



Les indicateurs de la motivation

- La persévérance.
- L'engagement cognitif (utilisation de stratégies d'apprentissage).
- La performance (démonstration du savoir et résultats observables).

Développer et maintenir la motivation

- Identifier les objectifs motivant le choix de la formation.
- Alimenter le sentiment de compétences (« c'est en forgeant que l'on devient forgeron »).
- Se donner le droit à l'erreur.
- User de stratégies.
- Reconnaître le besoin d'aide.

La motivation en formation

Au début

- Expliquer les conditions, les règles, les raisons de la formation.
- Créer une cohésion de groupe.
- Présenter les participants.
- Faire exprimer les attentes.

Pendant

- Utiliser des méthodes pédagogiques actives.
- Nommer les ressources.
- Respecter le programme, le temps, faire des synthèses.
- Écouter, reformuler.

Après

- Remercier les participants de leur participation.
- Valider la pertinence de la formation versus les attentes.
- Faire verbaliser les actions à la suite de la formation.

L'adulte est motivé si...

- Il se sent sécurisé
- Il se sent acteur de sa formation
- Il se sent valorisé

Les motivations explicites

- Curiosité intellectuelle.
- Volonté d'accroître sa confiance en soi.
- Désir de passer un bon moment, de rencontrer d'autres personnes.
- Obtention d'une meilleure rémunération ou monter en hiérarchie.

Les motivations implicites

- Prouver sa valeur.
- Se situer par rapport aux autres.
- La peur de l'échec.
- La honte de reconnaître ses lacunes.
- La méconnaissance des objectifs de la formation.
- Situation actuelle insatisfaisante.
- Peur du changement.

Sources : Parmentier (2005); Careau et Fournier (2002).

Chapitre VI: L'évaluation de la formation

« La formation représente un enjeu et un investissement trop important pour que l'on puisse se permettre de négliger d'examiner les résultats obtenus. »⁵¹

L'évaluation est une étape incontournable du processus de formation. Quelle que soit l'action ou l'intervention d'un individu, d'un groupe ou d'une organisation dans un tel contexte, ils en espèrent des résultats et une certaine efficience. Ainsi, en tant que formateur, vous serez amené à évaluer les effets de votre formation (besoins, attentes, acquis, satisfaction, rétention des savoirs, transfert des apprentissages).

Généralement, c'est la satisfaction des participants qui est évaluée comme mesure globale d'une activité de formation. Pourtant, plusieurs phases constituent le processus d'évaluation. Certaines sont accomplies avant (ex. : évaluer les connaissances préalables à la formation) et/ou après la formation (ex. évaluer les connaissances acquises lors de la formation). D'autres seront mises en application tout au long du processus d'apprentissage, que ce soit de manière formative ou sommative.

L'essentiel est de prendre conscience qu'un procédé d'évaluation n'est pas une sanction, mais une modalité d'apprentissage commune à l'organisation, au formateur et à l'apprenant. Tout système d'intégration, de rétention ou de compréhension est accompagné d'un système d'estimation des éléments nécessaires à leur réalisation.

Ainsi, l'évaluation est une opération de comparaison et d'appréciation⁵² en vue de réajustements, de consolidation ou de développement. Elle demande à ce que les résultats soient comparés aux objectifs, que la situation initiale (attentes, besoins) soit comparée à la situation finale (acquisitions, applications) et que les informations recueillies permettent d'apprécier les effets produits. De ce fait, les voies et les moyens à mettre en place pour mesurer ces éléments dépendent des motifs établis à l'origine de l'évaluation.

⁵¹ Noyé et Piveteau (2009).

⁵² Ibid.

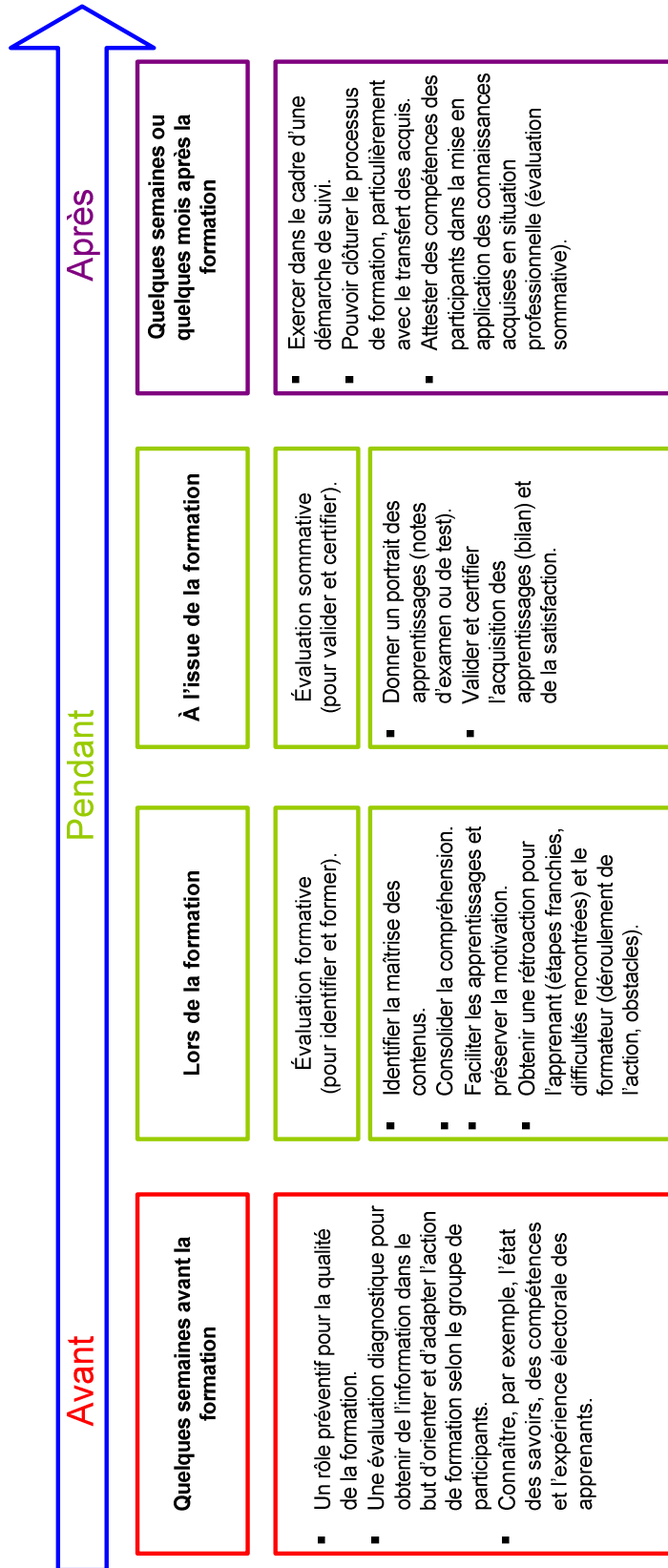
Tout comme vous, les participants ont besoin de connaître les apprentissages réalisés et les défis qu'ils leur restent à relever. L'évaluation leur permet alors de concrétiser le degré de réussite de leur formation.

Pour diverses raisons, un processus d'évaluation des apprentissages (avant, pendant et après) est rarement applicable dans son ensemble, mais retenez qu'il vaut mieux une évaluation incomplète qu'aucune évaluation⁵³.

Finalement, pour bien comprendre l'environnement de l'évaluation « quand?, quoi?, comment? », les éléments contenus dans les trois tableaux des pages suivantes sont proposés.

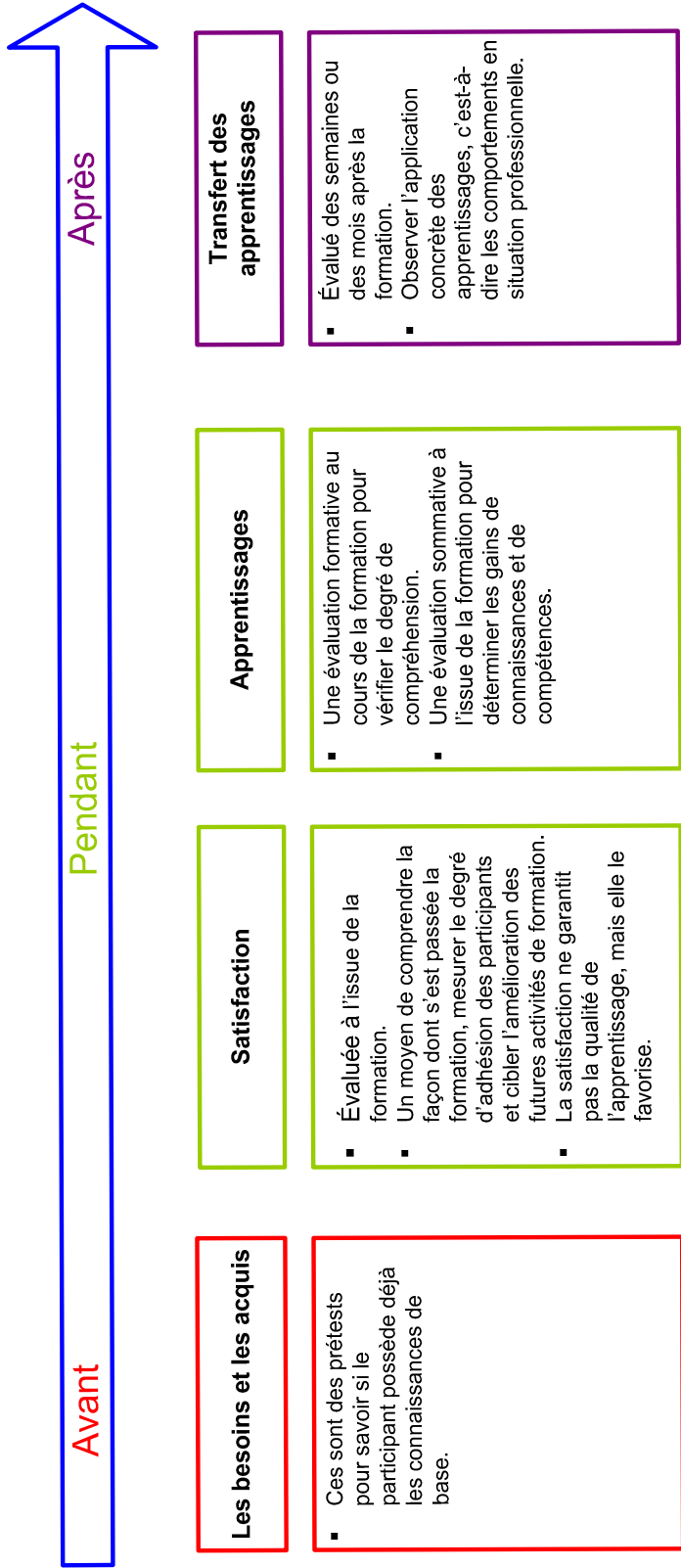
⁵³ Dignard (2012).

Quand évaluer?



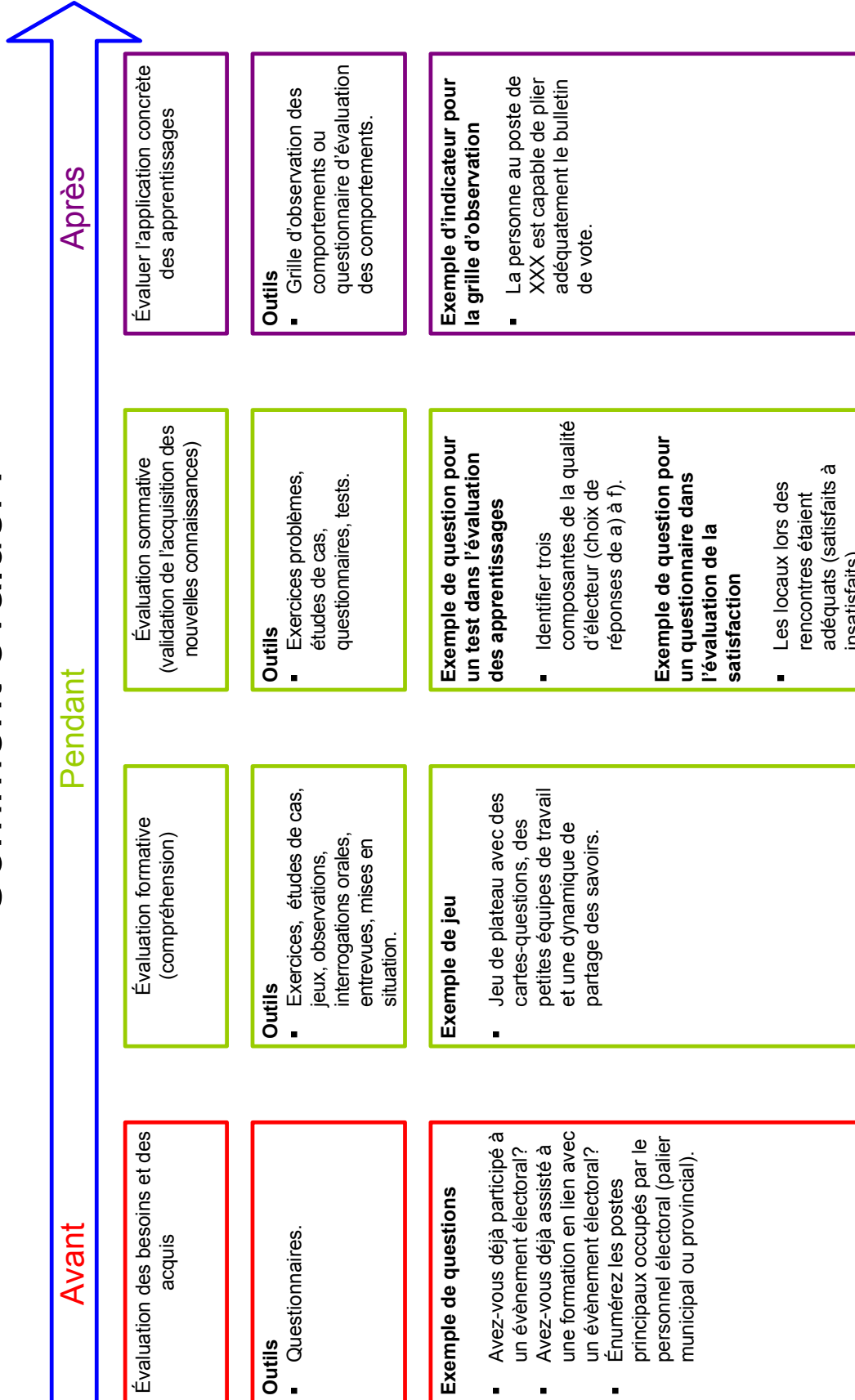
Sources : Dignard (2012); Scallon (2000); Ardouin, (2010); Parmentier (2005, p. 247); Auger, Séguin et Nézet-Séguin (2000); et Jouquan (2002).

Quoi évaluer?



Sources : Barzucchetti et Claude (1995) : cités dans Dunberry et Péchard (2007); Dunberry et Péchard (2007); Mathieu, Martineau et Tannenbaum (1993) : cités dans Dunberry et Péchard (2007); Fiset et Hallée (1996A); Dunberry et Péchard (2007); Kirkpatrick (1959) : Techniques for evaluating training programs. Journal of the American Society for Training and Development, 13(11), 3-9 : cité dans Dunberry et Péchard (2007).

Comment évaluer?



Conclusion

Nous vous avons présenté des informations sur divers sujets pour rendre vos exposés et votre formation efficaces. Chacun transpose sa personnalité dans les vêtements qu'il choisit, ses lectures ou encore la musique qu'il écoute. Il en va de même de votre style d'enseignement et d'animation.

Être formateur suppose des prises de conscience, des savoirs, des compétences, de la préparation et de l'animation. Pour ce faire, les termes « motivation », « rétention » et « application » devraient toujours être en arrière de chacune de vos actions pour assurer l'atteinte des objectifs d'une formation de qualité.

Une bonne formation est celle qui met à disposition du participant les outils essentiels à l'intégration de nouvelles connaissances. Toutefois, certains éléments semblent incontournables et du ressort de chaque formateur :

1. **sourire** : le trac nous fait souvent oublier de sourire. L'auditoire a besoin de se sentir reconnu et en confiance; un visage qui n'exprime rien rend la présentation impersonnelle et froide.
2. **se déplacer** : en plus de diminuer la tension physique du formateur, le déplacement donne une image dynamique et volontaire.
3. **équilibrer les mots, la voix et les gestes** : l'équilibre de ces éléments permet de véhiculer un message unidirectionnel.

L'auditoire doit sentir un équilibre constant entre le fond et la forme.

Vous êtes seul lorsque vous formulez votre discours et parlez en public. Ces quelques conseils, nous l'espérons, vous aideront, tant sur le contenu que sur la forme, à travailler vite et bien.

Finalement, mentionnons que, malgré toute la qualité de vos formations, vous devrez apporter aide et soutien aux membres du personnel électoral tout au cours de leur travail pour permettre, notamment, d'apporter les correctifs nécessaires et ainsi assurer aux électeurs un service de qualité continue.

Voici deux citations qui sauront sûrement vous inspirer :

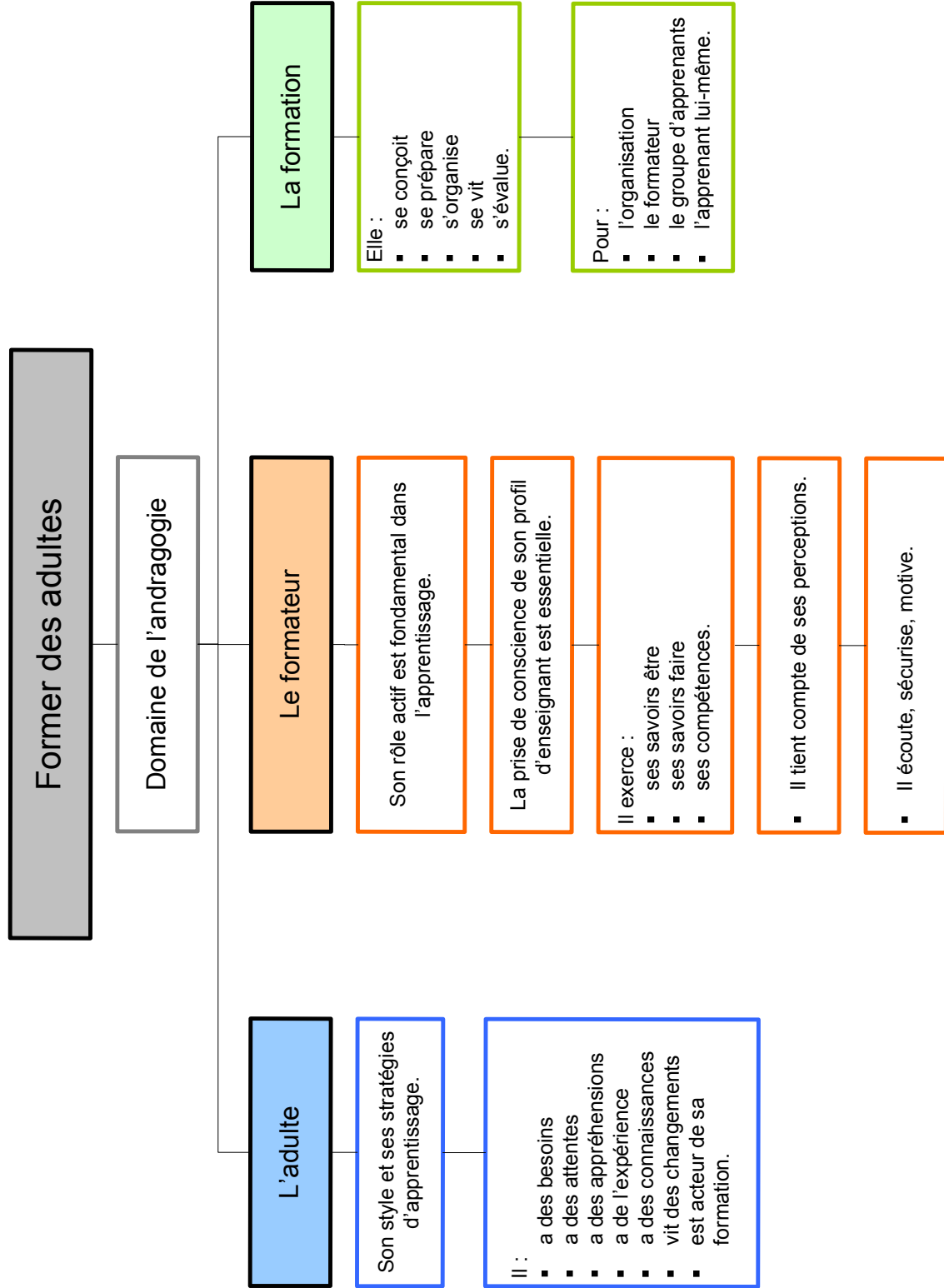
« On ne connaît que les choses que l'on apprivoise »⁵⁴

« Le moyen d'ennuyer est de vouloir tout dire »⁵⁵

⁵⁴ A. de Saint-Exupéry.

⁵⁵ Voltaire.

On retient



En résumé, nous vous suggérons de :

1. Recueillir des informations sur l'auditoire.
2. Prendre connaissance du contenu à traiter.
3. Identifier les moyens d'enseignement appropriés (écrits, visuels, audiovisuels, activités, etc.).
4. Organiser la disposition de la salle.
5. Préparer votre présentation physiquement et mentalement.
6. Identifier des moyens de vérifier la compréhension des participants.
7. Donner la formation tout en se préoccupant de :
 - ✓ varier la voix en portant attention :
 - au volume;
 - à la prononciation;
 - à l'articulation;
 - au débit; et
 - aux intonations;
 - ✓ varier les gestes et les déplacements en :
 - se déplaçant dans les rangées;
 - montrant des mots au tableau ou à l'écran;
 - étant expressif (mouvement des mains et des bras, expressions du visage, etc.);
 - ne restant pas assis; et en
 - ne restant pas immobile au même endroit;
 - ✓ varier le regard en :
 - dirigeant ses yeux sur un participant à la fois; et en
 - changeant périodiquement de « cible »;
 - ✓ poser des questions aux participants :
 - qui font appel aux objectifs des thèmes à traiter et mettant à contribution le sens pratique des participants;
 - ✓ répondre aux questions en :
 - les reformulant;
 - étant concis et précis; et en
 - vérifiant si la réponse est satisfaisante.

Bibliographie

ARDOUIN, Thierry, *Ingénierie de formation pour l'entreprise : analyser, concevoir, réaliser, évaluer*, Paris, France, Les éditions Dunod, 2010, 288 pages.

AUGER, Réjean, SÉGUIN, Serge P. et NÉZET-SÉGUIN, Claudine, *Formation de base en évaluation des apprentissages : la planification de la mesure des apprentissages dans le cadre d'une démarche d'évaluation, module 2*, Outremont, Québec, Les éditions Logiques, 2000.

BAHAR, Redovane et MADANI, Yamina, *Développement des compétences génériques des formateurs, Module : les méthodes pédagogique*, Office de la formation professionnelle du travail, Direction recherche et ingénierie de formation (DRIF), Division formation des formateurs, Royaume du Maroc, [s.n.] [s.d.].

BEAU, Dominique, *La boîte à outils du formateur*, Paris, France, Éditions de l'Organisation, Groupe Eyrolles, 2008, 213 pages.

BERNIER, Brigitte, *L'apprentissage et la mémoire*, Québec, 2008, 19 pages. *Cahier de formation*, Département de psychologie, CEGEP de Rimouski.

BOULET, Albert, SAVOIE-ZAJC, Lorraine et CHEVRIER, Jacques, *Les stratégies d'apprentissage à l'université*, Presse de l'Université du Québec [s.n.], Québec, 1996, 201 pages.

CAREAU, Louise, et FOURNIER, Anne-Louise, Québec, 2002, 220 pages. *La motivation*, Université Laval, Centre d'orientation et de consultation psychologique.

CAUDEN, Isabelle, et CUISINIEZ, Frédérique, *La boîte à outils des formateurs*, Paris, France, Les éditions Dunod, 2009, 189 pages.

CHIOUSSE, Sylvie, *Pédagogie et apprentissage des adultes : état des lieux et recommandations, Examen thématique de l'apprentissage des adultes*, OECD/OCDE, [En ligne.], 2001. (Consulté en janvier 2012).

COURAU, Sophie, *Les outils de base du formateur, Tome 1 : parole et supports*, Issy-les-Moulineaux, France, ESF Éditeur, 2008, 131 pages.

COURAU, Sophie, *Les outils d'excellence du formateur, Tome 2 : concevoir et animer des sessions de formation*, Issy-les-Moulineaux, France, ESF Éditeur, 2005, 191 pages.

CUISINIEZ, Frédérique et ROY-LEMARCHAND, Ghyslaine, *Réussissez vos actions de formation*, Paris, France, ESF Éditeur, 2001, 206 pages.

DIGNARD, Hervé, *Concevoir, tenir et évaluer une activité de formation en milieu de travail : trucs et outils pour favoriser l'apprentissage, Fiches thématiques : recueil*, Montréal, Québec, [Institut de coopération pour l'éducation des adultes et Fédération des chambres de commerce du Québec].

- DION, Suzanne, CROTEAU, Simon-Claude, LAPIERRE, Diane, LUSIGNAN, Serge, RAYMOND, Monique, TREMBLAY, Norman et OUELLETTE, Gilles, *La gestion de la formation : gérez vos interventions et améliorez vos performances d'entreprises*, Sainte-Foy, Québec, Publications du Québec et Emploi-Québec, Direction des affaires publiques et des communications, 2002, 98 pages.
- DUNBERRY, Alain et PÉCHARD, Céline, *L'évaluation de la formation dans l'entreprise : état de la question et perspectives*, Montréal, Québec, 2007, 49 pages [CIRDEP/UQAM].
- FISSET, Ysabelle. et Hallée, Yves, *La mesure de la satisfaction des participants*, Lévis, Québec, Essor Entreprise, 1996a, vol. 2. (évaluation du rendement de la formation)
- GROLLEAU, Anne-Cécile, *Comment j'apprends? Comment j'enseigne? Style d'enseignement et d'apprentissage*, [Formation CGE-PdL, Grandes Écoles], Pays de la Loire, France, 2010.
- HACHICHA, Sami, *Andragogie*, [Tunis, Tunisie, 2002, 94 pages. Dans le cadre du cours ED213 de l'Université virtuelle de Tunis, Institut supérieur de l'éducation et de la formation continue, Département des sciences de l'éducation, semestre 39].
- HOURST, Bruno, *Former sans ennuyer : concevoir et réaliser des projets de formation et d'enseignement*. Paris, France, Éditions d'organisation, 2008, 190 pages.
- MARCHAND, Louise, *L'apprentissage à vie, La pratique de l'éducation des adultes de l'andragogie*, Montréal, Québec, Éditions Chenelière/McGraw-Hill, 1997, 183 pages.
- MUCCHIELLI, Roger, *Les méthodes actives dans la pédagogie des adultes*, Issy-les-Moulineaux, France, Éditions ESF, 2008, 230 pages.
- NOYÉ, Didier et PIVETEAU, Jacques, *Guide pratique du formateur : concevoir, animer, évaluer une formation*, Paris, France, Insep Consulting, 2009, 22 pages.
- PALMADE, Guy *Que sais-je? Les méthodes en pédagogie*, Paris, France, Les Presses Universitaires de France, 2005, 127 pages.
- PARMENTIER, Christophe, *L'essentiel de la formation : préparer, animer, évaluer*, Paris, France, Éditions de l'organisation, Groupe Eyrolles, 2005, 324 pages.
- Pédagogie médicale, *L'évaluation des apprentissages des étudiants en formation médicale initiale*, trimestriel, Québec, [s.n.], vol. 3, no 1, p. 38-52, 2002.
- PRUNEAU, Diane et LAPOINTE, Claire, *Un, deux, trois, nous irons aux bois..., L'apprentissage expérientiel et ses applications en éducation relative à l'environnement*, Éducation et francophonie, volume XXX, n° 2, p. 241-256. Québec, ACELF, [en ligne], 2002. [www.acelf.ca] (Consulté le 2 avril 2012).
- RIBÉRY, Marie France, *Outils et exercices pédagogiques pour le formateur : formation à l'animation d'équipe*, Paris, France, Insep Consulting Edition, 2010, 165 pages.

SCALLON, Gérard, *L'évaluation formative des apprentissages*, Saint-Laurent, Québec, ERPI, 2000, 342 pages.

Science et motricité, Stratégies d'apprentissage et autorégulation, *Revue de question dans le domaine des habiletés sportives*, trimestriel, , vol. 53, p. 9-38, 2004, 31 pages. Disponible également par Internet à l'adresse : <http://www.cairn.info/revue-science-et-motricite-2004-3-page-9.htm>

Styles d'apprentissage et de rendement académique dans les formations en ligne, Thèse de doctorat, Université de Montréal, [En ligne.], 2004. [<http://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00091531/fr>], Récupéré de TEL, système d'auto-archivage en ligne pour thèses de doctorat.

THERER, Jean, *Style d'enseignement, styles d'apprentissage et pédagogie différenciée en sciences*, 1998, 22 pages, vol. 40, p. 2-14, Université de Liège, Laboratoire d'enseignement multimédia, Informations pédagogiques,

WIMAN, Raymond V. et MEIERHENRY, Wesley C. (Eds.) *Educational media: Theory into practice*. Columbus, OH, Merrill, 1969.

Annexe

Classification des stratégies d'apprentissage

Tableau 1
Classification des stratégies d'apprentissage

A) <i>Stratégies cognitives</i>	B) <i>Stratégies métacognitives</i>
1. Stratégies de répétition	1. Stratégies de planification
2. Stratégies d'élaboration	2. Stratégies de contrôle
3. Stratégies d'organisation	3. Stratégies de régulation
4. Stratégies de généralisation	
5. Stratégies de discrimination	
6. Stratégies de compilation de connaissances	

C) <i>Stratégies affectives</i>	D) <i>Stratégies de gestion des ressources</i>
1. Stratégies pour établir et maintenir sa motivation	1. Stratégies pour gérer son temps efficacement
2. Stratégies pour maintenir sa concentration	2. Stratégies pour organiser les ressources matérielles et gérer son environnement d'étude et de travail
3. Stratégies pour contrôler son anxiété	3. Stratégies pour identifier les ressources humaines et profiter de leur soutien

Stratégies cognitives

Tableau 2
Les stratégies cognitives

A) APPRENTISSAGE DE CONNAISSANCES DÉCLARATIVES	
1. STRATÉGIES DE RÉPÉTITION	
1.1. apprentissage machinal	- la répétition
1.2. apprentissage significatif	
- la prise de notes sélectives	- l'encadrement
- le soulignement	- l'ombrage
2. STRATÉGIES D'ÉLABORATION	
2.1. apprentissage machinal	- les mnémotechnies
2.2. apprentissage significatif	
- les notes personnelles	- la formulation de questions
- la paraphrase	- l'identification d'implications
- le résumé	- les exemples
- les analogies	
3. LES STRATÉGIES D'ORGANISATION	
3.1. apprentissage machinal	
- les listes	- les classes
- les ensembles	- les groupes
3.2. apprentissage significatif	
- la table des matières/les plans d'action	
- les réseaux hiérarchiques	- les schémas

B) APPRENTISSAGE DE CONNAISSANCES CONDITIONNELLES	
1. STRATÉGIES DE GÉNÉRALISATION	
- identifier des exemples	
- inventer des exemples	- trouver des ressemblances
2. STRATÉGIES DE DISCRIMINATION	
- identifier des contre-exemples	
- inventer des contre-exemples	- trouver des différences

C) APPRENTISSAGE DE CONNAISSANCES PROCÉDURALES	
1. STRATÉGIES DE COMPILATION DE CONNAISSANCES	
- pratiquer en parties	- comparer sa performance à un modèle
- pratiquer globalement	

Stratégies métacognitives

Tableau 3
Les stratégies métacognitives

-
- 1. LES STRATÉGIES DE PLANIFICATION**
 - 1.1. Se fixer des buts
 - 1.2. Jauger le niveau de traitement d'information requis
 - 1.3. Estimer le nombre et le type de traitements d'informations nécessaires
 - 1.4. Prévoir les étapes à suivre
 - 1.5. Estimer ses chances de réussite
 - 1.6. Estimer le temps nécessaire et sa répartition
 - 2. LES STRATÉGIES DE CONTRÔLE**
 - 2.1. Identifier le type d'activité cognitive activé (classification)
 - 2.2. Prendre conscience de ses progrès et résultats (vérification)
 - 2.3. Évaluer la qualité et l'efficacité de ses activités cognitives (évaluation)
 - 2.4. Anticiper les alternatives possibles de solution et les résultats escomptés (prédiction)
 - 3. LES STRATÉGIES DE RÉGULATION**
 - 3.1. Réguler la capacité de traitement
 - 3.2. Réguler le matériel traité
 - 3.3. Réguler l'intensité du traitement
 - 3.4. Réguler la vitesse du traitement
-

Stratégies affectives

Tableau 4
Les stratégies affectives

-
- 1. LES STRATÉGIES POUR ÉTABLIR ET MAINTENIR SA MOTIVATION**
 - 1.1. Établir des objectifs personnels de performance
 - 1.2. Mettre en place un système de récompenses
 - 2. LES STRATÉGIES POUR MAINTENIR SA CONCENTRATION**
 - 2.1. Éliminer les distractions
 - 2.2. Créer un climat de travail et d'étude sain
 - 3. LES STRATÉGIES POUR CONTRÔLER SON ANXIÉTÉ**
 - 3.1. Identifier et utiliser des techniques de relaxation
 - 3.2. Identifier et utiliser des techniques de réduction du stress
-

Stratégies de gestion des ressources

Tableau 5
Les stratégies de gestion des ressources

-
- 1. LES STRATÉGIES POUR GÉRER LES RESSOURCES TEMPORELLES**
 - 1.1. S'établir des horaires de travail et d'étude
 - 1.2. Se fixer des objectifs à l'intérieur de certains délais
 - 1.3. Établir des plans de travail et d'étude en tenant compte du temps
 - 2. LES STRATÉGIES POUR ORGANISER ET GÉRER LES RESSOURCES MATÉRIELLES ET L'ENVIRONNEMENT D'ÉTUDE**
 - 2.1. Identifier les matériels et ressources disponibles et appropriés
 - 2.2. Faire une gestion efficace et adaptée à ses besoins et à son propre style de ces matériels et ressources
 - 3. LES STRATÉGIES POUR PROFITER DU SOUTIEN DES RESSOURCES HUMAINES DISPONIBLES**
 - 3.1. Identifier les ressources disponibles
 - 3.2. Solliciter l'aide et le soutien des ressources disponibles
-