



Crédit . Epargne . FORMation

- FORMATION - Animation de formations



CEFOR – Module de formation interne

Objectif général

A l'issue de la session de formation, les participants seront en mesure de concevoir et d'animer des modules de formation.

Les participants deviendront des personnes ressource au sein de l'organisation pour le transfert de connaissances

Objectifs pédagogiques

- Permettre à des formateurs occasionnels ou permanents de construire et d'animer une session de formation
- Acquérir les pratiques de base de formateur
- Préparer une session de formation et les supports pédagogique
- Concevoir une session de formation avec un déroulé pédagogique, création d'activités en fonction des objectifs, analyse de la participation et évaluation
- Etre à l'aise en animation de formation

Tour de table

Quelles sont **vos attentes** vis-à-vis de cette formation: « animation de formation »?

Avez-vous déjà animé une ou plusieurs formations ?

Décrivez succinctement l'expérience

Plan de formation

1 – Se préparer à l’animation d’une session de formation

2 – Conception d’un module de formation

3 – Animation de la formation

4 – Evaluation de la session de formation

5 – Conclusion

1 – Se préparer à l’animation d’une session de formation

2 – Conception d’un module de formation

3 – Animation de la formation

4 – Evaluation de la session de formation

5 – Conclusion

1 – Se préparer à l'animation d'une session de formation

Quelques notions théoriques: comment apprennent les adultes?

1. Les adultes sont, la plupart du temps, volontaires pour participer à une formation. Ils ont donc des attentes bien définies.
2. Les adultes doivent adhérer au programme de la formation et le formateur doit s'assurer d'obtenir leur adhésion quant aux objectifs de la formation.
3. Le choix des mots et les méthodes d'animation sont importants: le formateur devra privilégier une approche non scolaire (participative, travaux de groupe et restitution, distribution de supports pédagogiques, temps d'expression importants...).
4. Le programme de formation doit être clair, et si possible distribuer aux participants avant la session.
5. Enfin, importance de s'appuyer sur les expériences et compétences de chaque participants (le partage d'expérience doit être intégré dans la méthode d'animation).

Quelques notions théoriques: la vie d'un groupe en formation

« Un groupe se compose de plusieurs personnes qui communiquent entre elles, souvent pour une durée déterminée, et dont le nombre est assez restreint pour que chaque participant puisse communiquer avec tous les autres, non pas par personne interposée, mais directement » -

Hellriegel, Slocum, Woodman, le management des organisations - De Boeck Université, 1993.

Le cycle de vie d'un groupe en formation:

- 1 – la phase de création
- 2 – la phase de maturité
- 3 – la phase d'équilibre et d'exécution des activités
- 4 – la phase de fin

Important: le formateur fait partie intégrante du groupe, il en est membre et participe à chaque cycle de vie.

	Phase de création	Phase de maturité	Phase d'équilibre et d'exécution des activités	Phase de fin
Quand?	A l'arrivée du groupe Début de formation et démarrage de session	Au moment de l'introduction de la session par le formateur	Tout au long de l'animation, principalement au moment des simulations	Fin de formation
Comment?	Pendant le café d'accueil ou pendant le temps de l'installation en salle	Tour de table: présentation des participants ; attentes et besoins	Apprentissage / Motivation pour les simulations et travaux de groupe	Tour de table final, départ des participants
Caractéristiques?	Les membres du groupes sont curieux ou nerveux, ils arrivent seuls ou à plusieurs. Chacun dispose dès le départ de connaissances et savoirs personnels	Les individus ou les sous-groupes commencent à faire connaissance, à découvrir le cadre de la formation et les formateurs. C'est le moment des premières luttes pour le pouvoir, les rôles de chacun se précisent; parfois des règles explicites de comportement et de communication sont nécessaires	Le groupe commence à travailler sur les thèmes de la formation. Une «culture de groupe» s'est développée. Les participants peuvent parfois être très motivés au point qu'il faille les freiner	Les participants sont fi ers du processus d'apprentissage et des résultats. Ils savent aussi que la fi n de la formation est proche et qu'ils doivent quitter le groupe pour redevenir des individus – ce qui suscite en eux des émotions mitigées.

Quelques notions théoriques: organisation du temps en formation

La gestion du temps en formation est primordiale. Le formateur devra s'assurer que chaque rythmes temporels sont bien respectés.

Les rythmes temporels d'une formation sont:

- 1. phase d'introduction et de présentation du formateur**
- 2. tour de table, présentation de chaque participants**
- 3. discussion autour des besoins et attentes des participants**
- 4. temps de présentation théoriques**
- 5. temps d'échanges**
- 6. temps d'atelier/travail en groupe ou individuel (présentation de l'atelier, temps de réflexion, temps de restitution, temps de débriefing)**
- 7. pauses (matinée, déjeuner, après-midi)**
- 8. gestion des retards à anticiper (démarrage de la session, retour de déjeuner...)**
- 9. conclusion**

1 – Se préparer à l’animation d’une session de formation

2 – Conception d’un module de formation

3 – Animation de la formation

4 – Evaluation de la session de formation

5 – Conclusion

2 – Conception d'un module de formation

La notion d'objectifs

La première étape pour la conception d'un module de formation est de **Définir un objectif général et des objectifs pédagogiques**: de quoi seront capables les participants à la fin de la formation?

Le choix des objectifs pour chaque session de formation orientera la méthode d'animation du formateur.

Objectif général	Objectifs pédagogiques
<p>Il s'agit de l'objectif global/final attendu à l'issue de la session de formation.</p> <p><i>« A l'issue de la formation, les participants seront capables, en mesure, de... »</i></p>	<p>Il s'agit des objectifs intermédiaires à atteindre pendant la session de formation afin d'atteindre l'objectif général</p> <p><i>« A l'issue de la simulation, les participants seront capables, en mesure, de... »</i></p>

La notion d'objectifs

Simulation 1

Vous êtes les responsables d'un programme de microfinance. Vous souhaitez former votre nouveau personnel à la réalisation d'une enquête de demande de microcrédit. Définissez quel sera l'objectif général de la formation et quels seront les objectifs pédagogiques.

Analyse du public/des participants

Avant de concevoir son module de formation, le formateur devra analyser les profils des participants et répondre aux interrogations suivantes:

- 1. se renseigner auprès de la direction sur les différents participants à la session de formation (type de poste, ancienneté, objectif de la formation pour tel type de poste.....);**
- 2. le groupe est-il homogène? (âge, expérience...)**
- 3. lister, d'après le formateur, les connaissances et savoir de départs pour chaque participant en fonction de son poste et de son ancienneté**
- 4. ma méthode d'animation correspond-elle à chaque type de participant?**

Cette analyse permettra au formateur de prévoir le contenu de la formation, de concevoir les différentes simulations, d'orienter son animation pour s'appuyer sur les connaissances et savoirs de chaque participant, et de favoriser le partage d'expérience.

Concevoir un programme et son découpage

Etapas	Aspects méthodologique	Conseils
<p>1. Déterminer les objectifs de formation (Cf. précédemment)</p>	<p>Quel(s) besoin(s) sont à l'origine de la formation ? Quel(s) changements sont attendus à l'issue de la formation ? A quel niveau ?</p> <p>La formulation de l'objectif de formation est d'autant plus importante, que c'est à partir de celui-ci que les attentes en termes de compétences pourront être émises.</p>	<p>Ne confondez pas objectifs de formation et objectifs pédagogiques</p>
<p>2. Détailler l'objectif général de la formation en objectif pédagogique (Cf. précédemment)</p>	<p>Ce détail permet d'élaborer le programme de la session de formation.</p>	<p>Il existe une formulation type pour les objectifs pédagogiques : « à la fin de la formation, de la simulation..., les stagiaires seront capables de ... »</p>
<p>3. Organiser logiquement les objectifs pédagogiques</p>	<p>Chaque objectif pédagogique donne lieu à la mise en place d'une séquence pédagogique permettant d'atteindre le résultat visé.</p> <p style="text-align: center;">Diffusion Pratiques 2014 http://www.interaide.org/pratiques</p>	<p>Définition d'un thème Définition des éléments de connaissance à transmettre autour de cette problématique Choix des techniques, outils pédagogiques Durée de la séquence</p>

Concevoir un programme et son découpage

Etapes	Aspects méthodologique	Conseils
<p>4. Prévoir l'organisation logistique de la formation (Cf. ci-après)</p>	<p>En fonction des objectifs de la formation, des choix pédagogiques effectués (outils, techniques), des besoins matériels apparaîtront. Il s'agira de lister tous les éléments dont vous aurez besoin à ce niveau (ordinateur, vidéo projecteur, clés USB, etc.)</p>	<p>Vous pouvez établir une check-list du formateur qui répertorie les activités qui doivent être réalisées avant, pendant et après l'action de formation. Cette check-list vous permettra de penser aux matériaux dont vous avez besoin.</p>
<p>5. Construire l'évaluation de la formation (cf. ci-après)</p>	<p>C'est une action qui permet d'apprécier, à l'aide de critères définis préalablement, l'atteinte des objectifs pédagogiques d'une session de formation, et de mesurer la satisfaction des participants</p>	<p>Le plus souvent, une évaluation « à chaud » est réalisée (juste à la fin de la session). Si cette évaluation permet d'obtenir un indice global sur la satisfaction des stagiaires, il ne permet pas de vérifier si les compétences et connaissances ont bien été acquises. Une évaluation « à froid » peut donc être réalisée ensuite, en moyenne 3 à 6 mois après la session de formation</p>

Concevoir un programme de formation et son découpage

Simulation 2

Concernant la formation de votre personnel à l'enquête d'une demande de microcrédit, vous avez détailler votre objectif principal et vos objectifs pédagogiques.

Maintenant, organiser logiquement vos objectifs pédagogiques pour créer un programme de formation (sur 2 jours) et listez le temps prévus pour chaque thématique et les techniques d'animations que vous pourriez proposer

1 – Se préparer à l’animation d’une session de formation

2 – Conception d’un module de formation

3 – Animation de la formation

4 – Evaluation de la session de formation

5 – Conclusion

L'animation du groupe en formation

Afin d'animer le groupe, le formateur devra avoir en tête deux notions essentielles:

1 – Importance de poser des règles de communication

2 – Importance de comprendre et connaître qui compose le groupe de formation

Quelques notions théoriques: Les règles de communication

Un groupe ne peut fonctionner que si des règles de communication (et de vie commune) sont instaurées et acceptées par tous. Il sera de la responsabilité du formateur de s'assurer que les règles sont bien comprises de tout le monde et appliquées.

Simulation 3

Par groupe de 4-5 personnes, définissez des règles de communication à un groupe de formation

Quelques notions théoriques: Composition du groupe de formation

Le groupe de formation est donc composé de l'ensemble des participants à la session de formation. Cependant, certaines personnalités/comportements composeront (quasiment à chaque session) ce groupe, et certaines seront plus difficiles que d'autres à gérer.

Simulation 4

En groupe de 4-5 personnes, à partir de la liste distribuée types de personnalités, donnez le descriptif de chaque individu et décrivez la manière dont vous le géreriez

Quelques notions théoriques: Composition du groupe de formation

Type de personnalité	Description	Méthodes pratiques d'animation
Le bavard	Parle de tout, sauf du sujet et d'une façon intarissable.	Ne plus soutenir son regard. L'asseoir à côté de vous. À la limite, le formateur peut l'interrompre Lui donner du feedback descriptif (je trouve que tu...) Laisser faire le groupe s'il prend en charge le bavard.
Le silencieux	Se désintéresse de tout, se croit au-dessus ou au-dessous des questions discutées.	Faire attention aux signes non-verbaux. Aller le chercher du regard ou par un petit signe. Faire attention, un silencieux devient dérangeant à long terme
L'indifférent	Il ne s'intéresse pas du tout au travail et communique son impression de perdre son temps.	Trouver ses propres motivations. Essayer d'aller le chercher en fonction de ses intérêts.
L'agressif	Il aime blesser les autres.	Ne pas répondre à l'agressivité par le même ton. Ramener la discussion à un ton plus bas. Détecter ses intentions dans ses comportements.

Type de personnalité	Description	Méthodes pratiques d'animation
Le bouffon	<p>Il a toujours beaucoup trop d'humour sur tous les sujets et fait perdre le temps de tous en les faisant déborder sur des propos hors contextes.</p> <p>C'est une fuite, une protection, ce n'est pas impliquant.</p> <p>Empêche souvent la production du groupe.</p>	<p>Ramener l'individu à l'ordre, à la tâche et à l'objectif.</p> <p>Nommer la situation si cela ne se règle pas.</p>
Le théoricien	<p>Il impose son opinion bien documentée à tous. Peut être effectivement bien informé, ou tout simplement bavard, mais ne garde pas le cap sur les objectifs.</p> <p>Se trouve habituellement intéressant.</p>	<p>Tenter de trouver une définition collective.</p> <p>Le couper, le ramener aux objectifs.</p>
Le déviant	<p>Il véhicule des valeurs qui ne rejoignent pas le groupe et fait perdre le temps à tous</p>	<p>Le ramener aux objectifs.</p> <p>Décoder ses intentions dans ses comportements.</p>
Le chicaneur	<p>Il aime à discutaitiller, à s'opposer pour le plaisir.</p>	<p>Le laisser s'exprimer et demander l'avis du groupe face à son opposition.</p>

Méthodologie d'animation

L'animation d'une formation devra donc tenir compte des différentes personnalités composant le groupe.

Le formateur devra donc adapter ses techniques d'animation et son discours en fonction de :

- S'il s'adresse **au groupe dans son ensemble**
- ou **un individu en particulier**, en tenant compte de sa personnalité et de sa place dans le groupe
- De l'avancé de l'exposé et **s'il s'agit d'un exposé théorique, ou de l'animation d'une simulation** par exemple

Méthodologie d'animation

En fonction des besoins, et afin de faire vivre le groupe (participatif, attentif, respectueux...), plusieurs techniques pédagogiques sont à la disposition du formateur:

Techniques pédagogiques	Description
Exposé oral	Le formateur présente un contenu de formation, en s'appuyant éventuellement sur des diapositives ou bien en inscrivant sur un tableau les idées clé. Puis, il donne la possibilité aux participants de poser des questions. Des questions peuvent être posées par les participants tout au long de l'exposé. Cependant, il est nécessaire que le formateur invite explicitement les participants à poser des questions à la fin de son exposé, et à la fin de chaque partie de l'exposé le cas échéant.
Brainstorming libre	Chaque participant est invité à intervenir en réponse à une question. Celui qui souhaite s'exprimer le fait, sans qu'il n'y ait obligation pour tous d'intervenir.
Temps de réflexion individuel + tour de table en plénière	A la différence du brainstorming libre, le tour de table prévoit l'expression de tous les participants. Il est souhaitable de laisser quelques minutes de réflexion individuelle en silence et de demander à chacun d'écrire ses principales idées avant d'entamer le tour de table.

Méthodologie d'animation

Techniques pédagogiques	Description
Temps de travail en binôme + restitution en plénière	<p>Le principe est le même, mais avec la constitution de binômes. Les deux membres de chaque binôme échangent donc entre eux avant de proposer en plénière une réponse commune. Il faut dans ce cas prévoir une salle suffisamment grande, ou la possibilité d'occuper une autre salle, car il y aura simultanément autant de discussions que de binômes !</p> <p>La constitution des binômes est, si possible, réalisée de façon aléatoire, car il y a intérêt à favoriser des échanges entre participants d'origines diverses, et éviter les regroupements sur la base de proximités préexistantes.</p>
Temps de travail en groupe + restitution en plénière	<p>Le principe est le même avec des groupes de 3 à 5 personnes. Au-delà, il est à craindre que tous les participants ne s'expriment pas réellement dans le groupe. Il est alors préférable de créer des groupes supplémentaires. La constitution des groupes est, si possible, réalisée de façon aléatoire, car il y a intérêt à favoriser des échanges entre participants d'origines diverses, et éviter les regroupements sur la base de proximités préexistantes.</p>
Témoignage	<p>Une personne est invitée à venir témoigner ou apporter un éclairage particulier en plénière. Cela peut être un des participants. Il est donc toujours intéressant de se renseigner avant la formation sur les compétences et parcours particuliers des participants, afin, éventuellement, de les mettre à profit au moment de la formation.</p>
Temps de lecture individuel	<p>Un exposé oral peut être remplacé par la lecture individuelle d'un texte, suivi d'une séance de questions et de débat en plénière.</p>

Méthodologie d'animation

La dernière technique pédagogique consiste à permettre **un temps de synthèse et de débat**. Cette étape est fondamentale pour **soulever les dernières questions** encore en suspens, et pour **consolider les connaissances acquises pendant la formation**.

Techniques pédagogiques	Description
Temps de synthèse / Débat	<p>Les temps de synthèses sont fondamentaux pour consolider les acquis de la formation. Il faut y penser :</p> <ul style="list-style-type: none">-Après chaque restitution de binôme ou de groupe,-A la fin de l'ensemble des restitutions, et, à ce moment là, le formateur complète avec ses propres apports et reformule, si besoin avec ses propres termes, tout en faisant référence aux apports des participants et en expliquant, si besoin, le pourquoi de la reformulation (terme plus précis, plus global ou plus correct, etc.). Il est nécessaire de prévoir alors un temps d'échanges juste après la synthèse : les participants se retrouvent-ils bien dans la synthèse ? Souhaitent-ils apporter des compléments ?-A la fin de chaque partie ou sous partie de la formation. <p>De même, pour débiter une seconde journée, il est souhaitable de présenter une synthèse de tout ce qui a été vu la veille et de faire le lien avec la suite de la formation.</p>

Méthodologie d'animation

Quelque soit la méthode participative (brainstorming, temps de réflexion individuelle et tour de table, temps de travail en binômes/groupes suivi de restitutions), il est nécessaire que le formateur :

- pose clairement la ou les questions auxquelles les participants sont invités à réfléchir et à s'exprimer,
- précise ce qui est attendu des participants : la rédaction d'un texte ou de mots clés ; un exposé oral,
- s'assure que les participants ont bien compris en les invitant à poser des questions si nécessaire.

Lorsqu'il s'agit de travaux en groupes ou en binôme, le formateur passe une fois auprès de chacun, pour s'assurer que tout se passe bien, notamment que les participants ont bien compris les attentes et ne se dispersent pas sur des questions particulières.

Lancer un atelier / exposé / simulation...

Afin de s'assurer que les simulations et ateliers proposés en formation soit efficaces, il convient de respecter les règles suivantes:

- l'énoncé doit être lu clairement par le formateur;
- l'énoncé et les détails de la simulation/atelier doivent être distribués à chaque participants;
- les règles de la simulation/atelier doivent être clairement expliqué par le formateur: durée de la simulation, modalité d'exécution (cf. techniques pédagogiques), temps de restitution, objectifs de la simulation...
- Le formateur doit s'assurer que l'ensemble des participants ont bien compris les règles. Avant de démarrer, le formateur répondra à l'ensemble des questions du groupe,

Astuces: Si un support diaporama est utilisé, possibilité de laisser la consigne affichée à l'écran pendant toute la simulation/atelier

Lancer un atelier / exposé / simulation...

Simulation 5

Par binôme: vous souhaitez préparer et lancer une simulation pendant votre session de formation. Le sujet de l'animation concerne:

« L'ACCUEIL D'UN CLIENT/BENEFICIAIRE »

Choisissez la technique pédagogique à employer

Choisissez les modalités de simulation

Rédigez les règles de la simulation

Faites l'annonce de votre animation et exposez les règles au groupe

1 – Se préparer à l’animation d’une session de formation

2 – Conception d’un module de formation

3 – Animation de la formation

4 – Evaluation de la session formation

5 – Conclusion

Evaluation « à chaud »

- Doit être faite en fin de formation, avant le départ des participants
- Ne doit pas se substituer au tour de table final
- Elle est anonyme et individuel, il s'agit d'un questionnaire papier distribué à chaque participant
- Peut faciliter certaines remarques difficiles à exprimer en tour de table
- L'évaluation à chaud concerne généralement 5 critères (à noter selon une échelle définie par le formateur, généralement de 1 à 5):

	Note
Thèmes abordés	
Qualité de l'animation	
Intérêt des informations	
Organisation (salle, matériel...)	
Durée	

Evaluation « à froid »

- L'évaluation à chaud permet d'évaluer la satisfaction des participants, mais ne permet pas de mesurer le degré d'acquisition et de maîtrise des éléments enseignés
- Une évaluation « à froid » peut donc être menée ensuite:
 - généralement plusieurs mois après la formation,
 - prend la forme d'une observation terrain par le formateur (ou le manager par exemple),
 - fait l'objet d'un bilan écrit rapide,
 - peut également prendre la forme d'un questionnaire plusieurs mois après pour vérifier l'acquisition des éléments enseignés et leur application dans le travail.

1 – Se préparer à l’animation d’une session de formation

2 – Conception d’un module de formation

3 – Animation de la formation

4 – Evaluation de la session de formation

5 – Conclusion

Les éléments indispensables au formateur

- Connaître et maîtriser le sujet enseigné
- Connaître et maîtriser les techniques pédagogiques
- Etre un guide proche des participants, et non un conférencier ou un expert parfait trop lointain

Vous disposez maintenant des bases pour:

- **préparer** une session de formation
- **définir les objectifs** (principal et pédagogiques) d'une formation
- **organiser logiquement** les objectifs pédagogiques pour **concevoir le programme** de formation
- **animer une formation** en tenant compte du fonctionnement d'un groupe et des différentes personnalités qui le composent
- **définir les techniques pédagogiques les plus adaptées** à chaque séquence de la formation
- **lancer** une activité/simulation/atelier et en donner les règles
- **débriefer** après chaque activité/simulation/atelier
- **évaluer** une session de formation.

Tour de table final

La formation a-t-elle répondu à vos attentes?

Comment envisagez-vous la mise en pratique des acquis après la formation?

Cette formation vous sera-t-elle utile pour vos futures activités?