KPMG Consulting
Barents Group

Formation de Formateurs

Elaboration de Programmes

Guide du Participant

Septembre 2001

Aucune section de cette publication ne peut être reproduite, conservée dans un système de récupération, ou transmise sous quelque forme que ce soit ou par quelque moyen que ce soit –

électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre – sans la permission préalable de l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International.

Table des Matières

INTRODUCTION

VUE D'ENSEMBLE....2
EXERCICE....3
SOMMAIRE....4

MODULE 1: ESTIMATION DE BESOINS DE FORMATION

VUE D'ENSEMBLE....2
PROCESSUS D'ESTIMATION DE BESOINS DE FORMATION....3
IDENTIFICATION DES CONNAISSANCES ET COMPETENCES PROFESSIONNELLES REQUISES....4
METHODES DE COLLECTE D'INFORMATIONS D'ESTIMATION DE BESOINS DE FORMATION....5
DETERMINATION DE DEFICIT DE PERFORMANCE....7
EXERCICE: ETUDE DE CAS: ETUDE DE CAS D'ESTIMATION DE BESOINS EN FORMATION....8
ANALYSE DE MODELE DE PERFORMANCE....10
ETUDE DE CAS: ANALYSE DE PERFORMANCE....12
SOMMAIRE....14

MODULE 2: PREPARATION DE COURS

VUE D'ENSEMBLE....2
ELEMENTS DE COURS....3
ELEMENTS DE MODULES....3
PROCESSUS D'ELABORATION DE COURS....4
FICHE DE TRAVAIL DE PREPARATION DE COURS....5
FICHE DE TRAVAIL DE PREPARATION DE COURS - EXEMPLE....6
PLAN DE MODULE: EXEMPLE....7
EXERCICE: COMMENCER UNE FICHE DE TRAVAIL DE PREPARATION DE COURS....10
SOMMAIRE....11

MODULE 3 : OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

VUE D'ENSEMBLE....2
TYPES D'OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE....3
ELEMENTS D'UN BON OBJECTIF D'APPRENTISSAGE....4
REDIGER UN OBJECTIF....5
EXERCICE: REDIGER UN OBJECTIF DE COURS....6
SOMMAIRE....7

MODULE 4 : METHODES ET ACTIVITES PEDAGOGIQUES

VUE D'ENSEMBLE....2
CHOIX D'UNE METHODE D'APPRENTISSAGE....3
METHODES DE FORMATION....4
ETUDES DE CAS....5
EXERCICE: REDIGER UNE ETUDE DE CAS....6
EXERCICE: REALISER UN PLAN DE MODULE....7
SOMMAIRE....8

MODULE 5 : CONTENU DU COURS

VUE D'ENSEMBLE....2
REGLE EN MATIERE DE RÉDACTION/REVISION DE CONTENU....3
LISTE DE VERIFICATION DE PLAN DE MODULE....5
EXERCICE: USAGE DES STYLES DANS LE MODELE DU PARTICIPANT....6
SOMMAIRE....7

MODULE 6: VUE D'ENSEMBLE

VUE D'ENSEMBLE....2
QU'EST-CE QUI FAIT UNE BONNE VUE D'ENSEMBLE?....3
QUAND DOIT-ON UTILISER UNE VUE D'ENSEMBLE?....4
EXERCICE: REDIGER UNE VUE D'ENSEMBLE DE COURS....5
EXERCICE: REDOGER UNE VUE D'ENSEMBLE DE MODULE....6
SOMMAIRE....7

MODULE 7: SOMMAIRE

VUE D'ENSEMBLE....2
QU'EST-CE QUI FAIT UN BON SOMMAIRE?....3
QUAND UN SOMMAIRE DOIT-IL ETRE UTILISE?....3
EXERCICE: ECRIRE UN SOMMAIRE DE MODULE....4
SOMMAIRE....5

MODULE 8 : GUIDE DU FORMATEUR

VUE D'ENSEMBLE....2
ELEMENTS DU DOCUMENT GUIDE DU FORMATEUR....3
DOCUMENT GUIDE DU FORMATEUR - MODELE D'ECHANTILLON....4
EXERCICE: CRITIQUER LE GUIDE DU FORMATEUR....5
EXERCICE: REDIGER LE GUIDE DU FORMATEUR....8
SOMMAIRE....9

MODULE 9 : TRANSPARENTS

VUE D'ENSEMBLE....2
RAISONS POUR UNE PREPARATION MINUTIEUSE DES SUPPORTS VISUELS....3
QU'EST-CE QUI FAIT UN BON TRANSPARENT?....4
EXERCICE: CREATIION DE TRANSPARENTS....7
EXERCICE: PREPARATION DU PLAN DE MODULE....8
SOMMAIRE....9

MODULE 10 : FORMATION QUI MERITE LE TEMPS ET LA « RENTABILITE DES INVESTISSEMENTS » INVESTISSEMENTS EFFECTUÉS

VUE D'ENSEMBLE 2
L'IMPORTANCE DE MESURER LA VALEUR DE LA FORMATION 3
COMMENT MESURER LA RENTABILITE DES INVESTISSEMENTS DANS LA FORMATION 4
METHODE DE COLLECTE DE DONNEES DE POST – FORMATION 6
CONVERSION DE DONNEES DE POST-FORMATION EN VALEUR MONETAIRE 7
COUT DE LA FORMATION 7
CALCUL DE LA RENTABILITE DE L'INVESTISSEMENT 8
EXERCICE: CALCUL DE LA RENTABILITE DE L'INVESTISSEMENT 9
EXERCICE: ELABORATION DE PLAN D'ACTION 10
FORMATION EFFICACE APPUIE RENTABILITE DE L'INVESTISSEMENT 11
SOMMAIRE 12

MODULE 11: PRATIQUE EN DEVELOPPEMENT DE COURS

INSTRUCTIONS 2
FICHE D'EVALUATION 3

SOMMAIRE DE COURS

NOTES DE LA PARTIE QUESTIONS ET REPONSES 2
PLAN D'ACTION 3

KPMG Consulting
Barents Group

Introduction

Aucune section de cette publication ne peut être reproduite, conservée dans un système de récupération, ou transmise sous quelque forme que ce soit ou par quelque moyen que ce soit – électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre – sans la permission préalable de l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International.

Table des Matières

INTRODUCTION

VUE D'ENSEMBLE *2*
Objectifs d'apprentissages *2*
EXERCICE 3
SOMMAIRE *4*

Introduction

Vue d'ensemble

Ce cours d'élaboration de programmes de Formation de Formateurs est conçu pour aider les concepteurs de programmes à réviser et à créer des cours efficaces et dynamiques. Une Conception et une Elaboration efficaces de cours de formation assure que ces cours méritent l'investissement consenti par l'APBEF tout comme le temps du participant. Une bonne conception comporte une bonne planification des résultats escomptés de la formation, une évaluation des niveaux existants de compétences et de connaissances, et la création d'une formation qui comble l'écart entre les niveaux de compétences et de connaissances réels et souhaités.

Objectifs d'apprentissage

A la fin de ce module, les participants seront en mesure de:

- Expliquer le processus de conception et d'élaboration de cours.
- Effectuer une évaluation des besoins en formation.
- Concevoir des activités de formation qui permettent un apprentissage qui satisfait les objectifs d'apprentissage.
- Ecrire des objectifs d'apprentissage mesurables.
- Expliquer l'importance de diverses méthodes d'apprentissage et créer des activités de formation utilisant ces diverses méthodes d'apprentissage.
- Rédiger un contenu de cours qui soutient les objectifs d'apprentissage.
- Rédiger des vues d'ensemble effectives et des sommaires de contenus.
- Rédiger un Guide Effectif de l'Instructeur.
- Créer des transparents et des supports visuels pour appuyer les objectifs d'apprentissage.
- Expliquer le Bénéfice sur l'Investissement dans la formation.

Exercice

Le but de ce cours est de fournir des outils et des documents de référence qui serviront plus tard dans la production de documents de formation consistents et de bonne qualité. Tout le long de ce cours, on vous demandera de faire de nombreux exercices (ou activités). Pour que les exercices soient utiles et qu'ils vous fournissent des compétences dont vous avez besoin pour effectuer des tâches de conception et d'élaboration, quelques-unes des activités doivent être basées sur un cours que vous entendez créer.

A ce moment-ci :

1. Choisir un ***cours*** ou un ***atelier*** sur lequel vous voudriez travailler pendant le cours. Cette participation active vous fournit l'occasion d'appliquer une plus grande partie des informations fournies plus tard dans le cours.

2. Choisir un seul ***module*** dans le cours ou dans l'atelier. Essayer de choisir un module court et qui aura un contenu que l'ensemble du groupe pourra comprendre.

3. Obtenir l'***approbation*** de l'instructeur pour travailler sur le cours ou l'atelier et le module pendant le cours de formation.

Sommaire

Dans ce module, vous avez appris :

- Le but, les objectifs et les priorités du Cours d'Elaboration de Programmes.
- L'importance à participer aux activités et à se préparer au cours en identifiant un cours sur lequel vous allez travailler dans ce cours.
- Une vue d'ensemble du processus de conception et d'élaboration de programmes.

Les informations que vous avez reçues dans ce module doivent assurer que le reste du cours vous est utile.

KPMG Consulting
Barents Group

Module 1:

Evaluation des Besoins en Formation

Aucune section de cette publication ne peut être reproduite, conservée dans un système de récupération, ou transmis sous quelque forme que ce soit ou par quelque moyen que ce soit –

électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre – sans la permission préalable de l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International.

Table des Matières

MODULE 1: EVALUATION DES BESOINS EN FORMATION

VUE D'ENSEMBLE *2*
Objectifs d'Apprentissage *2*
PROCEDURED D'EVALUATION DES BESOINS EN FORMATION *3*
IDENTIFICATION DES COMPETENCES ET CONNAISSANCES PROFESSIONNELLES *4*
METHODES DE COLLECTE DE DONNEES POUR L'EVALUATION DES BESIONS EN FORMATION *5*
Questions types pour l'Interview et le Questionnaire en matière d'évaluation de besoins *6*
DETERMINATION DES INFORMATIONS MANQUANTES *7*
EXERCICE: ETUDE DE CAS SUR L'EVALUATION DES BESOINS EN FORMATION *8*
Description d'étude de cas *9*
MODELE D'ANALYSE DE PERFORMANCE *10*
Important? *10*
L'écart est-il provoqué par un manque de connaissances ou de compétences? *10*
Solution de Formation *10*
Solution de Gestion *11*
ETUDE DE CAS : ANALYSE DE PERFORMANCE *12*
SOMMAIRE *14*

Évaluation de Besoins en Formation

Vue d'ensemble

L'évaluation de besoins en formation est la procédure de collecte d'informations de diverses sources et d'utilisation de ces informations pour déterminer le contenu d'un programme de formation. Les informations collectées doivent tenir compte des objectifs de la formation, de la nature de l'audience et du niveau de connaissances et de compétences de l'audience.

Une évaluation des besoin doit mesurer les déficits de performance afin de déterminer ce qu'il faut dans la formation. Le déficit de performance est la différence entre les compétences souhaitées et les compétences/connaissances existantes nécessaires pour atteindre les objectifs de la formation en cours d'élaboration.

La procédure d'évaluation de besoins de formation fait ressortir les obstacles à une bonne performance. Quelquefois ces barrières sont provoquées par le manque de compétences et de connaissances. Ces besoins peuvent être résolus par la formation, ou en fournissant l'occasion aux employés d'apprendre les compétences et les connaissances. Quelquefois, d'autres obstacles, en l'occurrence le manque d'équipement, de facilités ou de motivation, empêchent une bonne performance. La formation ne promet pas de solutions pour ces obstacles.

Objectifs de Formation

A la fin de ce module, vous pourrez :

- Décrire les étapes que comporte une procédure d'évaluation de besoins de formation.
- Expliquer comment collecter les informations requises pour l'évaluation des besoins de formation.
- Rédiger un plan d'évaluation de besoins de formation.
- Déterminer si la formation est l'action appropriée pour résoudre un problème de déficit de performance.

Procédure d'Estimation de Besoins de Formation

Une évaluation de besoins de formation est une procédure pour déterminer s'il existe un déficit de performance et qu'une formation est nécessaire. Suivez ces étapes pour compléter une évaluation de besoins de formation.

1. Identifier les exigences professionnelles pour les participants qui suivront la formation.
2. Déterminer les compétences et les connaissances nécessaires pour atteindre les objectifs du cours de formation qui permettront aux participants d'assumer leurs tâches.
3. Déterminer les compétences, les connaissances et la performance des employés ou des participants à la formation
4. Identifier la différence entre les compétences et les connaissances souhaitées et celles existantes ou le déficit de performance.

Identifier les Compétences Professionnelles et les Connaissances Nécessaires

Vous trouverez ci-dessous quelques exemples de méthodes d'identification des compétences et des connaissances requises pour assumer certaines tâches. Les compétences sont définies comme étant l'exécution de tâches requises pour effectuer des tâches et atteindre les résultats souhaités. Les connaissances se définissent comme étant la compréhension et l'application de concepts d'informations techniques, scientifiques, et autres. Il peut y avoir d'autres méthodes de collecte de données :

- Interviewer des groupes appropriés d'employés afin de déterminer les compétences et les connaissances qu'il leur faut dans leur travail.
- Interviewer les employés les plus performants sur ce qu'ils font, pourquoi et comment ils font leur travail. Déterminer les compétences et les connaissances que les plus performants utilisent et que les employés moyens n'utilisent pas.
- Observer les employés à la tâche. Surveiller les compétences et les connaissances qu'ils utilisent.
- Interviewer le directeur sur ce qu'il/elle pense que les employés ***devraient*** faire au travail, et sur tout changement potentiel nécessaire dans les exigences du travail dans l'avenir.
- Rechercher sur l'Internet ou sur d'autres sources en vue de découvrir/déterminer les compétences et les connaissances nécessaires pour faire le travail qui est l'objet de la formation.

Méthodes de Collecte de Données pour l'Estimation de Besoins en Formation

Pour collecter les données sur un déficit de performance et en identifier la cause, utiliser une ou plusieurs des méthodes suivantes :

- Interviewer le directeur.
- Interviewer les employés charges d'exécuter le travail. Pour dix employés ou moins, vous pouvez décider de les interviewer tous individuellement ou organiser une rencontre avec le groupe. Pour un groupe de 11 à 30 employés, vous pouvez sélectionner un échantillon de six ou même sept employés à interviewer. Préparer les questions de l'interview avant de commencer. *(Des questions modèles figurent à la page suivante).*
- Distribuer des questionnaires au directeur et aux employés afin d'identifier la cause du problème. Un questionnaire permet d'atteindre les mêmes objectifs qu'une interview. On s'en sert en plus, ou au lieu de l'interview, si vous voulez des informations d'analyse sur la formation d'un grand groupe ou d'un groupe travaillant dans plusieurs endroits. *(On trouvera des modèles de questions à la page suivante.)*
- Interviewer les experts – des personnes qui ont fait le travail avec succès ou des directeurs qui avaient résolu le problème par le passé.
- Observer les employés à la tâche pour voir si vous pouvez déceler la cause du problème de performance.
- Rechercher les "meilleures pratiques" en provenance d'autres pays. Peut-être un autre pays a-t-il déjà résolu le problème et pourrait partager la solution avec vous.

Modèles de Questions pour l'Interview ou le Questionnaire sur l'Evaluation des Besoins

1. Décrivez votre tâche et comment vous l'exécutez. (Y compris des formulaires, équipements et fournitures particuliers.) Dites-moi ce que vous faites premièrement, deuxièmement, troisièmement ---- jusqu'à la fin de l'ensemble du processus.

2. Depuis combien de temps faites-vous ce travail ? Avec quelle fréquence le faites-vous ?

3. Quelle est la partie la plus facile de ce travail ?

4. Quelle est la partie la plus difficile de ce travail ?

5. Quels obstacles vous empêchent-ils de faire un meilleur travail ?

6. Pourquoi le travail est-il important ?

Déterminer le Déficit de Performance

Suivre ces étapes supplémentaires pour déterminer les déficits de performance dans le travail exécuté individuellement ou en groupe.

1. Analyser la différence entre les compétences et les connaissances utilisées par les plus performants et celles utilisées par les travailleurs de niveau moyen.
2. Analyser la différence entre les compétences et les connaissances **utilisées** au lieu de travail et celles qu'il **faut** pour le travail.
3. Décrire la différence entre les compétences et les connaissances utilisées au lieu de travail et celles qu'il faut pour le travail (nouvelles responsabilités, procédures et équipement).

Exercice: Etude de Cas d'évaluation de besoins en formation

Instructions:

1. Pensez à plusieurs exemples de déficits de performance dans une banque qui pourraient être corrigés par la formation.
2. Décidez de l'utilisation d'un de ces exemples pour préparer votre étude de cas.
3. Répondre au questions à la page suivante.
4. Partager vos réponses avec un autre participant.

Description d'étude de cas :

Prendre des notes ici sur l'exemple que vous aurez choisi d'utiliser pour l'Etude de Cas.

1. Quelles sont les exigences de travail pour cette fonction et cette situation particulières ?

2. Quelles compétences et connaissances faut-il pour accomplir la tâche ?

3. Quelles compétences et connaissances existe-t-il chez les employés ?

5. Quel est le "Déficit de Performance" (la différence entre les compétences, connaissances et performances souhaitées et existantes) ?

6. Quelle est votre recommandation pour les méthodes et le processus d'évaluation des besoins en formation ?

Modèle d'Analyse de Performance

Une fois que aurez identifié un déficit de performance, vous devrez alors décider de la solution la meilleure pour améliorer la performance. La première étape consiste à déterminer si le déficit est important ou significatif. S'il est assez important à résoudre, il faut alors déterminer si le déficit est occasionné par un manque de compétence ou de connaissence. Si un manque de compétence ou de connaissance est évident, alors la formation est probablement une bonne solution. Si l'écart est occasionné par d'autres questions ou d'autres circonstances, la formation n'est peut-être pas la meilleure solution.

Important?

S'il nest pas important, ignorer le déficit de performance. Si le déficit est important, alors, poser la question suivante.

Le déficit est-il occasionné par un manque de connaissance ou de compétence?

Si le déficit est occasionné par un manque de connaissance ou de compétence, alors aller à une solution de formation.

Solutions de formation

- Si une personne ou un groupe n'a jamais effectué une tâche par le passé, alors ***former*.**
- Si une personne ou un groupe avait effectué la tâche par le passé mais pas souvent ou dernièrement, alors faire la **pratique.**

Si le déficit n'est pas occasionné par un manque de connaissances ou de compétences, alors recommander des solutions de gestion. Les solutions de gestion sont les actions que ***seul le directeur*** peut influencer afin d'améliorer la performance et résoudre le déficit de performance. Le directeur doit envisager certaines des actions décrites ci-dessous.

Solutions de Gestion

- ***Communiquer et clarifier les performances attendues.*** Si les banquiers ne savent pas qu'ils doivent utiliser une certaine connaissance ou une certaine compétence, ils ne peuvent peut-être pas. Les informer au sujet des attentes professionnelles (standards, objectifs, politiques et procédures) peut rapidement résoudre un déficit de performance.

- ***Fournir un environnement de travail favorable.*** Les groupes de travail doivent avoir les politiques, procédures, et ressources nécessaires pour faire leur travail. Si ***faire le travail est un supplice***, la punition doit être éliminée pour fournir des incitations et des récompenses pour le travail effectué. Si le fait de ne pas faire le travail s'avère bénéfique, éliminer les récompenses pour la non performance. Encourager et reconnaître une bonne performance régulière.

- ***Organiser les conséquences***. Fournir un feedback fréquent et une orientation pour diriger et corriger la performance. Fournir une reconnaissance positive et des récompenses pour une bonne performance régulière.

- ***Eliminer les obstacles***. Si un groupe est en train de retarder le travail venant vers vous, travailler avec le directeur de l'autre zone en vue de résoudre le problème et d'éliminer l'obstacle à une bonne performance. Demander aux employés quels obstacles les empêchent de réaliser une bonne performance au plan quantitative et qualitatif. Œuvrer à la résolution de ces obstacles.

- ***Déterminer si oui ou non l'employé est chargé d'exécuter le travail qui lui convient le mieux.*** Si aucune des solutions de formation et de gestion n'améliore la performance de l'employé ni ne résout le déficit de performance, voir si l'employé est chargé d'exécuter le travail qu'il faut. Un directeur doit vérifier les compétences et les connaissances des employés pour voir si elles sont conformes aux exigences du travail. Peut-être l'individu est-il chargé de faire un travail qui n'est pas conforme avec ses capacités.

Etude de Cas : Analyse de Performance

Instructions:

Revoir la situation décrite ci-dessous et répondre aux questions qui suivent :

Cas de figure

La Banque de Commerce est située au centre ville. La banque est très animée, surtout à l'heure du déjeuner. Les clients viennent par mois pour retirer de l'argent et payer leurs factures de téléphone, d'eau et d'électricité. Un grand nombre de clients veulent être servis par Miriam. Elle est avec la banque depuis longtemps et travaille très vite.

Au cours des six semaines écoulées, la caisse de Miriam a accusé un déficit à la fin de la journée près du double du montant ordinaire, et les clients commencent à se plaindre qu'elle met trop de temps à traiter les transactions. Les clients menacent de changer de banque. Le superviseur de Miriam se soucie du fait que Miriam commet trop d'erreurs.

Autres Informations pour le Cas de figure

Au cours des deux dernières semaines, la banque a ajouté d'autres nouvelles fiches qui doivent être remplies avec chaque transaction. Mariam a assisté à la formation pour apprendre comment remplir les fiches. Le superviseur de Mariam a vérifié les fiches qu'elle a remplies, et y a décelé des erreurs. Le superviseur a commencé le travail il y a environ sept mois. Malgré les efforts répétés de Mariam, son superviseur semble trouver des erreurs dans ce qu'elle fait. Miriam veut s'assurer qu'elle remplit les fiches correctement, mais ne comprend pas jusqu'à quel point elles sont importantes.

1. Décrire le(s) Déficit (s) de Performance.

2. Le Déficit de Performance est-il important ? Pourquoi ? Pourquoi pas ?

3. Le Déficit de Performance est-il occasionné par un manque de connaissance ou de compétence ?

4. Enumérer les actions de formation possibles.

5. Enumérer les solutions de gestion possibles :

   a. Communiquer et clarifier les attentes en matière de performance

   b. Fournir un environnement de travail favorable

   c. Organiser les conséquences

   d. Eliminer les barrières

   e. Vérifier la capacité à travailler

   f. Autres solutions de gestion

6. S'il existe plus d'une solution possible, indiquer les solutions les plus efficaces.

Sommaire

Dans ce module, vous avez appris certaines méthodes d'évaluation de besoins en formation et d'analyse de performance.

Dans ce module, vous avez appris à :

- Décrire les étapes du processus d'évaluation des besoins en formation.
- Expliquer comment collecter les informations requises pour le processus d'évaluation des besoins en formation.
- Rédiger un plan pour l'évaluation des besoins en formation.
- Déterminer si la formation est l'action appropriée pour résoudre le déficit de performance.

KPMG Consulting
Barents Group

Module 2 :

Organisation de Cours

Aucune section de cette publication ne peut être reproduite, conservée dans un système de récupération transmis sous quelque forme que ce soit ou par quelque moyen que ce soit – électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre – sans la permission préalable de l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International.

Table des Matières

MODULE 2 : ORGANISATION DE COURS

VUE D'ENSEMBLE *2*
Objectifs d'Apprentissage *2*
ELEMENTS DE COURS 3
ELEMENTS DE MODULE *3*
PROCESSUS DE DEVELOPPEMENT DE COURS *4*
Etapes du Processus de Développement *4*
FICHE DE TRAVAIL D'ORGANISATION DE COURS *5*
Section de Cours *5*
Section de Module *5*
FICHE DE TRAVAIL D'ORGANISATION DE COURS - EXEMPLE 6
PLAN DE MODULE - EXEMPLE 7
EXERCICE: COMMENCER UNE FICHE DE TRAVAIL D'ORGANISATION DE COURS *10*
SOMMAIRE *11*

Organisation de Cours

Vue d'ensemble

Une organisation et une élaboration soignées de cours peuvent faire la différence entre un bon cours et un cours inefficace. Un processus de développement viable et des plans de cours bien conçus sont des outils essentiels pour l'organisation d'un bon cours.

Objectifs d'apprentissage

Après avoir terminé ce module, vous pourrez :

- Expliquer le processus d'élaboration du cours.
- Utiliser la Fiche de Travail d'Organisation de Cours pour organiser et élaborer des cours de formation efficaces.

Eléments de Cours

Les éléments qui doivent figurer dans un cours pour assurer de bonnes caractéristiques d'apprentissage sont :

- Page de Couverture.
- Table des matières.
- Vue d'ensemble du cours et objectifs d'apprentissage.
- Introduction du Cours.
- Modules/chapitres (contenu du cours) qui comprennent des activités d'apprentissage participatif.
- Sommaire du cours.
- Glossaire, formulaires, et affiches (au besoin et si le temps le permet).

Eléments de modules

Chaque cours doit être logiquement divisé en petites "sections" d'informations. Cette méthode permet aux participants d'apprendre un certain nombre de petits éléments d'informations et de réunir par la suite les éléments pour former un seul concept ou une seule idée.

Chaque module doit comporter les éléments suivants :

- Objectifs d'apprentissage.
- Vue d'ensemble du module.
- Séquence d'activités et contenu associé.
- Activités pratiques (exercices, études de cas, jeux de rôles, etc.).
- Ressources (transparents, polycopies, informations sur Flipchart).
- Sommaire.

Processus d'Elaboration de Cours

Suivre un processus d'élaboration défini assure la prise en compte de toutes les étapes dans le processus d'organisation et d'élaboration. Les étapes pour le processus de conception et d'élaboration sont esquissées ci-dessous.

Etapes dans le Processus d'Elaboration

1. Créer des objectifs d'apprentissage mesurables sur la base des résultats et des buts que les apprenants devraient atteindre après avoir pris part à la formation.
2. Effectuer une Analyse des Besoins en Formation sur la base des objectifs d'apprentissage comparant le niveau actuel des connaissances et des compétences de l'audience de formation au niveau des connaissances et des compétences décrites dans l'objectif d'apprentissage.
3. Réunir toutes les informations existantes pour le cours (notes sur les révisions nécessaires, manuels de participants et de leaders existants, fiches de traitements de textes, etc., pour les cours existants, matériels ressources pour les nouveaux cours).
4. Revoir les matériels.
5. Faire un aperçu du cours en répartissant les matériels du cours entre "éléments" logiques et circuit d'information. Ces «éléments » deviennent le module ou les modules du cours. S'assurer que les «éléments » sont de petite taille et qu'ils sont gérables. Les modules courts éliminent le problème de l'ennui chez les auditeurs et facilitent la compréhension de l'information.
6. Préparer un plan du cours, en utilisant l'esquisse comme guide. Le plan devra identifier le contenu spécifique du cours et les activités d'apprentissage qui sous-tendent les objectifs de formation et l'organisation logique du contenu.
7. Utiliser le plan, rédiger/éditer le contenu du cours.
8. Soumettre le brouillon (version électronique si possible) à un réviseur ou un éditeur de thème.
9. Après la revue du contenu du cours par le réviseur/éditeur pour en vérifier la véracité, le brouillon doit être renvoyé au formateur pour revue et révision.

   Note: *Le prochain thème dans cette section présente une Fiche de Travail de Conception de Cours. La fiche de travail est un outil qui peut servir à créer un plan pour n'importe quel programme.*

Fiche de Travail de Conception de Cours

La Fiche de Travail de Conception de Cours est le schéma directeur décrivant le contenu et les activités du cours qui appuient les objectifs d'apprentissage d'un cours. La Fiche de Travail sert de carte routière pour le développement de contenu et d'activités qui doivent figurer dans un cours.

Le Plan de Travail de Conception de Cours est un outil qui peut servir à créer un plan de leçon et à contribuer à organiser le contenu du cours en blocs logiques de formation. La Fiche de Travail est divisée en sections, chacune d'entre elles exposant des informations spécifiques sur le cours ou un module du cours. Les informations dans la Fiche de Travail peuvent servir à rédiger et à organiser le contenu du cours.

Section du Cours

Revoir les sections suivantes relatives au cours sur la Fiche de Travail du Plan de Module.

- ***Titre du Cours*** : Nom du cours, tel qu'il doit apparaître sur tous les matériels du cours.
- ***Durée:*** Total du temps d'enseignement pour le cours.
- ***Objectifs du Cours :*** Objectifs d'apprentissage viables pour le cours.

Section du Module

Revoir les sections suivantes relatives à un chapitre sur la Fiche de Travail de Conception du Cours :

- ***Numéro de Module :*** Numéro définissant la séquence dans laquelle le module devrait apparaître dans le cours.
- ***Titre du Module :*** Nom du module, tel qu'il devrait apparaître sur tous les matériels du cours.
- ***Durée:*** Durée totale de temps d'enseignement pour le module.
- ***Objectif du cours :*** Objectif du cours que l'on doit avoir appris à la fin du module.
- ***Objectifs de module :*** Un ou plusieurs objectifs d'apprentissage pour le module.
- ***Séquence d'Activités :*** Définition et séquence des méthodes d'apprentissage à utiliser pour réaliser les objectifs du cours ou du module et le contenu apparenté pour atteindre chaque objectif.
- ***Ressources:*** Une liste de ressources (transparents, polycopiés, supports audio/visuels, etc.) requises pour exécuter les activités présentées dans la section ***Séquence des Activités***.

Exemple de Fiche de Travail de Cours

Titre du cours :	**Durée:**
Opérations de l'industrie d'Investissement	10 jours (6 heures par jour)

Objectifs du Cours :

A la fin de ce cours, les participants pourront :

Introduction: Introduire et évaluer les connaissances par un individu des opérations de l'industrie d'investissement.

1. Expliquer la structure et les fonctions d'un négociant en placements.
2. Décrire les fonctions et l'importance des opérations d'arrière cour pour le succès du négociant en placements.
3. Expliquer la structure, fonction, procédures et rapports financiers pour la comptabilité du négociant et du courtier.
4. Expliquer les fonctions et les procédures du département du commerce.
5. Expliquer l'importance et la fonction du rapport client/vendeur et la procédure de vente.
6. Expliquer les avantages, considérations et procédures pour l'émission de parts de société sur le marché public.
7. Expliquer les procédures que comporte un Plan de Sélection de Valeurs.
8. Expliquer la théorie et la pratique modernes de gestion de portefeuille.
9. Expliquer le mécanisme de fonctionnement d'une transaction de valeurs ou de courtage, y compris la planification stratégique, la gestion financière, les contrôles et le maintien de l'adéquation de capital.

Conclusion: Evaluer l'application des concepts et des principes enseignés dans le cours.

Plan du Module- Exemple

Module 4

Titre du Module :	**Durée du Module :**
Département de Commerce	3 heures

Objectif du Cours :

Expliquer les fonctions et les procédures pour le département de commerce.

Objectifs du Module :

A la fin de ce module, les participants pourront :

1. Décrire la structure de la fonction de commerce.
2. Décrire le but et la fonction d'engagement de capitaux.
3. Décrire le circuit des commandes pour les transactions commerciales.
4. Décrire les principales questions/préoccupations des gestionnaires pour la fonction de commerce.

Séquence d'Activités :

1. Présenter les objectifs du module.
2. Présenter la structure de la fonction de commerce.
3. Cours magistral : Description de services d'agences, commerce de capital, circuit de commandes et commerce groupé.
4. Cours magistral : Principales Questions/ préoccupations de gestion pour la fonction de commerce.
5. Exercice – l'ensemble de la classe —Discussion sur les Questions de Gestion : La classe engage des discussions sur l'importance à connaître les questions/préoccupations soulevées.
6. Résumer et répondre aux questions sur le module.

Ressources:

Exercices —Voir manuel de participant

Transparents:

Titre du Module (OH-)
Objectifs (OH-)
Structure de Gestion d'un Négociant (OH-)
Les Services Rendus : Ventes de Commerce d'Agence (OH-)
Les Services Rendus : Commerce de Capital (OH-)
Circuit de Commandes (OH-)
Commerce Groupé (OH-)
Questions de Gestion Commerciale (OH-)
Objectifs d'Apprentissage (OH-)

Fiche de Travail de Plan de Cours

Titre du Cours :	**Durée:**
Objectifs du Cours : A la fin de ce cours, les participants pourront :	

Plan du Module

Module ___

Titre du Module :	**Durée du Module :**
Objectif du Cours :	
Objectifs du Module : A la fin de ce module, les participants pourront :	
Séquence d'Activités :	
Ressources: Exercices —voir le manuel du participant Transparents: Titre du Module (OH-) Objectifs (OH-) Objectifs d'Apprentissage (OH-)	

Exercice: Commencer une Fiche de Travail de Plan de Cours

Instructions:

Dans cet exercice, commencer une Fiche de Travail de Plan de Cours pour le cours sur lequel vous avez choisi de travaille pendant le cours. Vous utiliserez la Fiche de Travail de Plan de Cours que vous commencez dans cet exercice pendant toute la durée de ce cours. Votre cours doit obtenir l'approbation préalable de l'Instructeur.

1. Se procurer une copie de la Fiche de Travail de Plan de Cours auprès de l'Instructeur.

2. Enregistrer le nom du cours sur la fiche de travail.

3. Enregistrer le nom du module sur lequel vous avez choisi de travailler pendant la formation sur la fiche de travail.

Sommaire

Dans ce module, vous avez appris :

- A identifier les éléments qui doivent figurer dans chaque cours et module de cours.
- Les étapes d'élaboration de cours.
- Les objectifs d'un document de conception de cours.
- Comment Commencer une Fiche de Travail de Plan de cours !

Ce que vous avez appris dans ce module devrait vous aider à organiser de vrais cours ou des modules à l'intérieur de ces cours. La Fiche de Travail de Plan de Cours peut servir de guide pour compléter le processus de conception et de développement.

KPMG Consulting
Barents Group

Module 3 :

Objectifs d'Apprentissage

Aucune section de cette publication ne peut être reproduite, conservée dans un système de récupération ou transmise sous quelque forme que ce soit ou par quelque moyen que ce soit – électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre – sans la permission préalable de l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International.

Table des Matières

MODULE 3 : OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

VUE D'ENSEMBLE *2*
Objectifs d'Apprentissage *2*
TYPES D'OBJECIFS D'APPRENTISSAGE *3*
Objectifs du Cours *3*
Objectifs du Module *3*
ELEMENTS D'UN BON OBJECTIF D'APPRENTISSAGE *4*
REACTION D'OBJECTIF *5*
EXERCICE: REDACTION DES OBJECTIFS DU COURS *6*
SOMMAIRE *7*

Objectifs d'Apprentissage

Vue d'ensemble

Les objectifs d'apprentissage sont des déclarations décrivant ce que les apprenants devraient être en mesure de faire à la fin d'un cours ou un module. Les objectifs d'apprentissage sont un guide par rapport au contenu et aux activités qui devraient figurer dans la formation.

Objectifs d'apprentissage

A la fin de ce module, vous pourrez :

- Définir les deux types d'objectifs qui devraient être inclus dans chaque cours (cours et module).
- Expliquer le but du cours et les objectifs de modules.
- Décrire les éléments qui vont dans la rédaction d'un bon objectif d'apprentissage.
- Rédiger un objectif d'apprentissage significatif, basé sur la performance.
- Remplir les parties applicables de la Fiche du Plan du Cours.

Types d'Objectifs d'Apprentissage

Deux types d'objectifs d'apprentissage devraient être inclus dans chaque cours. Ces types sont décrits ci-dessous :

1. ***Objectifs de Cours :*** Fournir à l'apprenant une bonne compréhension de ce qu'il /elle comprendra ou pourra faire après avoir reçu la formation. Les objectifs du cours sont la pierre angulaire de la façon dont le cours sera conçu.

2. ***Objectifs du Module :*** Fournir une vue détaillée sur ce qui sera présenté dans chaque module. Ces objectifs devraient être lies directement aux objectifs du cours ; toutefois, ils devraient être présentés en éléments plus limités d'informations que l'apprenant peut retenir plus facilement.

Eléments d'un Bon Objectif d'Apprentissage

Les objectifs d'apprentissage devraient être communiqués aux apprenants au début de chaque cours et avant chaque module. Les objectifs fournissent à l'apprenant une bonne compréhension de ce qu'il/elle comprendra ou pourra faire grâce à la formation. En rédigeant les objectifs d'apprentissage, garder à l'esprit les critères suivants :

- Faire des phrases courtes et simples.
- Eviter trop de détails.
- Ne pas se servir des objectifs pour parler des instructeurs, des formateurs, de la formation ou de la population d'apprenants.
- Faire une distinction entre les activités et les objectifs (par exemple, "Lire les pages 10-25 du "Manuel d'Opérations de Caisse » est une activité de formation ; « Mener une transaction viciée «c'est l'objectif ou le résultat final de l'apprentissage.)
- Faire une distinction entre les descriptions et les objectifs. Les descriptions expliquent le contenu du cours, tandis que les objectifs disent ce qui doit être réalisé.
- Assurer que l'objectif définit le résultat de la formation sans décrire les moyens de réaliser ces résultats.
- Pour chaque objectif, spécifier l'action qui doit être entreprise, les conditions dans lesquelles l'action doit être menée, et les critères ou les normes que l'exécutant doit satisfaire pour réaliser l'objectif avec succès.
- Assurer que l'objectif dit aux apprenants précisément ce qu'on attend d'eux.
- Etre précis, mais sans verser dans trop de détails. L'étendue d'un objectif dépend du but ou du sujet de l'objectif donné.

Rédiger un Objectif

Exécuter les étapes suivantes pour rédiger un bon objectif d'apprentissage.

1. Commencer par vous poser la question suivante : "Qu'est-ce que l'apprenant devrait-il pouvoir faire à la fin de la période de formation ?"

2. Commencer l'objectif avec un verbe et un objet, par exemple taper une lettre, rédiger un rapport. Le sujet "vous" est sous-entendu.

3. Utiliser des verbes d'action pour décrire ce que les participants doivent apprendre (c'est à dire opérer, collecter, énumérer, définir, etc.).

4. Suivre le verbe avec une description de ce qui est traité (utiliser un ordinateur, faire un rapport, etc.). La combinaison du verbe d'action et la description disent essentiellement ce que l'apprenant doit accomplir.

5. Ajouter des questions en répondant à des questions telles que :

   - "L'équipement sera-t-il disponible ?"
   - "Quels sont les délais ?"
   - "Quelles ressources utilisera-t-on ?"

6. Si le cours comporte des exigences de niveau, intégrer la norme de compétence dans l'objectif (par exemple, traiter 100 éléments par heure).

7. En décrivant un concept qu'un apprenant doit comprendre, commencer par «expliquer », étant donné que le fait d'expliquer est un indicateur de la compréhension.

Exemples

Voici des exemples de bons objectifs d'apprentissage :

"*Compléter une vérification de la sécurité dans les principaux bureaux en dix minutes.*"

"*Enregistrer les données de salaries mensuels sur une fiche de travail Excel prédéfini.* "

"*Enregistrer un remboursement de prêt dans le nouveau système de crédit de la banque.*"

Exercice: Rédiger les Objectifs d'Apprentissage

Instructions:

1. En vous servant des informations présentées dans ce module servant de guide, rédiger **trois** objectifs d'apprentissage pour le module sur lequel vous avez choisi de travailler pour ce cours.
2. Enregistrer les objectifs dans la Fiche de Plan du Cours et le Plan du Module que vous avez commencé plus tôt dans ce cours.
3. L'instructeur examinera les objectifs que vous avez écrits.

1. _____

_____

_____

2. _____

_____

_____

3. _____

_____

_____

Sommaire

Dans ce module, vous avez appris :

- A définir les deux types d'objectifs qui devraient être inclus dans chaque cours (cours et module).
- Le but du cours et les objectifs des modules.
- Les éléments requis pour écrire un bon objectif d'apprentissage.
- Comment rédiger un objectif d'apprentissage significatif, base sur la performance.
- Compléter les portions applicables de la Fiche de Travail du Plan du Cours.

KPMG Consulting
Barents Group

Module 4 :

Méthodes et Activités Pédagogiques

Aucune section de cette publication ne peut être reproduite, conservée dans un système de récupération ou transmise sous quelque forme que ce soit ou par quelque moyen que ce soit –

électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre – sans la permission préalable de l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International.

Table des Matières

MODULE 4 : METHODES ET ACTIVITES PEDAGOGIQUES

VUE D'ENSEMBLE *2*
CHOIX D'UNE METHODE D'APPRENTISSAGE *3*
METHODES DE FORMATION *4*
ETUDES DE CAS *5*
EXERCICE: REDIGER UNE ETUDE DE CAS *6*
EXERCICE: REALISER UN PLAN DE MODULE *7*
SOMMAIRE *8*

Méthodes et Activités Pédagogiques

Vue d'ensemble

On peut utiliser une gamme variée de méthodes pédagogiques pour véhiculer de l'information et instruire les apprenants. Dans une situation de formation, les méthodes pédagogiques retenues pour le cours devraient fournir un environnement et une opportunité pour que l'apprentissage ait lieu. Les méthodes pédagogiques devraient être sélectionnées sur la base des objectifs d'apprentissage du cours et de l'audience de formation.

Objectifs d'Apprentissage

A la fin de ce module, vous pourrez :

- Décrire pourquoi une gamme variée de méthodes d'apprentissage est importante dans un programme de formation.
- Décrire six types de méthodes d'apprentissage effectives.
- Ecrire une bonne étude de cas.
- Compléter les portions applicables de la Fiche de Plan du Cours.

Choisir une Méthode d'Apprentissage

Certaines personnes apprennent mieux en lisant l'information (comme un livre) ; certains apprennent mieux en écoutant l'information (comme un cours) ; certains apprennent mieux en écoutant et en regardant (comme une vidéo, un film ou la télévision) ; et la plupart apprennent mieux par l'action. L'apprentissage par l'action comprend les sentiments, les déplacements, et souvent simule la réalité. Par conséquent, les études de cas, les simulations et la pratique sont des méthodes éminemment efficaces d'apprentissage.

Etant donné que les gens apprennent de différentes façons, on devrait utiliser une gamme variée de méthodes de formation dans chaque cours. L'apprentissage est plus efficace si les apprenants ne s'ennuient pas. Pour assurer que la majorité des apprenants reçoivent et retiennent le maximum d'informations possible lors d'une séance de formation, il vaut mieux inclure une combinaison de méthodes de formation dans chaque cours développé.

En déterminant les méthodes d'apprentissage à utiliser dans un cours, il faut tenir compte des facteurs suivants :

- Le nombre de personnes à former.
- La capacité des participants à quitter leur emploi pour la formation.
- L'expérience passée et les connaissances des apprenants.
- Les résultats souhaités pour la formation (compétences, connaissances et/ou attitudes).
- Nécessité pour l'apprenant de communiquer avec d'autres personnes pour des idées et la pratique de compétences.

Méthodes de Formation

OBJECTIFS	METHODOLOGIE	EXEMPLE	AUDIENCES	JUSTIFICATION	RAISONS POUR NON-UTILISATION
♦ Acquisition de connaissances ♦ Pratique de compétences ♦ Compréhension de l'effet d'attitudes limitées de l'auditeur	***Etude de Soi***				
	Ecrit	Livres, livrets, etc.	Tous niveaux	Facile, peu cher	Peu ou pas de contrôle de qualité
	Audio	Cassettes et texte	Niveaux débutants/moyens	Peut affecter les grands groupes	Contrôle de qualité coûteux ou en masse
	Visuel	Cassettes vidéo cassettes et texte	Niveaux débutants/moyens	Participation limitée des experts au devant de la scène	Impersonnel, froid
	Audio Visuel	Bande VCR et texte	Niveaux débutants/moyens	Livraison flexible	Contenu rigide
	Assisté par l'ordinateur	Instructions programmées	Niveaux débutants/moyens choisis*	Facile à améliorer/actualiser	Obsolescence rapide de machines/programmes
♦ Acquisition de connaissances limitées ♦ Pratique limitée de certaines compétences ♦ Comprendre l'effet de certaines attitudes du participant	***Etude en Groupe***				
	Cours magistral	Conférences, discours	Niveaux moyens/avancés	Cibler des groupes	Coûteux
	Table-Ronde	Ateliers, retraites	Niveau avancé	Profondeur conformément au groupes	Transfert douteux au travail
	Simulations	Etude de cas, jeu de rôles	Niveaux débutants/avancés	Pertinent, adapté	Applicabilité limitée
	Modération	Discussions interactives	Niveaux intermédiaires/avancés	Participatif, soulève questions pertinentes	Très dépendant de l'instructeur
	Entraînement	Participation avec experts	Niveaux débutants/moyens	Directement ciblés	Peut être ramené au niveau des personnes les moins qualifiées

** Connaissances informatiques requises*

Méthodes de Formation (suite)

OBJECTIFS	METHODOLOGIE	EXEMPLE	AUDIENCES	JUSTIFICATION	RAISONS POUR NON-UTILISATION
♦ Acquisition de connaissances spécialisées ♦ Pratique de compétences spécifiques ♦ Application d'attitudes spécifiques	***Formation sur le Tas***				
	Relations	Tâches à accomplir	Niveaux moyens/avancés	Coûts raisonnables	Perturbatrice aux deux points
	Entraînement	S'asseoir avec un autre travailleur	Niveau débutant	Interactif, exhaustif	Coûteuse, longue
	Equipes de travail	Rencontres avec équipe de travail	Niveaux débutants/moyens	Focalisé, adapté	Lourde pour les cadres
	Former par l'action	Tâtonnement	Niveaux moyens/avancés	Nécessite ingénuité ; renforce exécutant	Dangereuse ; pleine de stress

Etudes de Cas

Dans les études de cas, les participants apprennent à partir de leurs propres expériences, les expériences d'autres participants, et de l'instructeur ou du facilitateur. Les études de cas devraient simuler des situations réelles. En organisation une étude de cas, l'on doit considérer les sept étapes suivantes :

1. ***Choisir un thème –*** Choisir un thème important et pertinent pour l'apprenant et l'objectif d'apprentissage.
2. ***Choisir l'incident ou la situation –*** Déterminer comment vous allez aborder le thème que vous avez sélectionné. Par exemple, si vous enseignez des pratiques de recrutement, votre situation pourrait être de mener une interview.
3. ***Fournir assez de détails –*** Fournir assez d'informations sur les rôles, les objectifs, et les détails de la situation afin que les participants puissent prendre des décisions adéquates et avisées.
4. ***Identifier et communiquer le résultat que vous désirez –*** Informer les participants de ce qu'ils doivent exactement produire pendant l'activité.
5. ***Déterminer la taille du groupe –*** Déterminer la taille optimale du groupe en répondant aux questions suivantes :
   - Les participants mèneront-ils l'activité en groupe ?
   - L'activité peut-elle être menée par groupes de deux ?
   - L'étude de cas devrait-elle être menée par chaque participant individuellement ?
6. ***Déterminer la composition –*** Déterminer la composition de vos groupes. Les hommes et les femmes, directeurs et subordonnés, personnes exécutant des tâches semblables, etc. travailleront-ils ensemble ?
7. ***Déterminer vos délais –*** Déterminer le volume de temps que les participants doivent passer à répondre aux questions de l'étude de cas. Déterminer aussi le moment auquel vous devrez demander aux participants de conclure leurs discussions.

Exercice: Rédiger une Étude de Cas

Instructions:

En vous servant des informations présentées dans ce module sous forme de guide, rédigez une étude de cas pour le cours/module que vous êtes en train d'écrire. Soyez prêt à expliquer votre étude de cas au reste de la classe.

Exercice: Réaliser le Plan du Module

1. En vous servant des informations présentées dans ce module, décrivez les activités/ méthodes pour le module que vous êtes en train d'élaborer présentement. Placer les informations dans le Plan du Module.
2. Soyez prêt à échanger avec un autre partenaire.

Sommaire

Dans ce module, vous avez appris :

- Pourquoi une gamme variée de méthodes pédagogiques est-elle importante en préparant une formation ?
- Quelles méthodes d'apprentissage peuvent être plus efficaces dans votre environnement de formation ?
- Comment rédiger une étude de cas réel ?
- A remplir les parties applicables du Plan de Module.

Ces informations vous permettent d'inclure une gamme variée d'activités dans votre formation pour assurer que la formation est intéressante et efficace. En plus, ce module vous aide à utiliser les activités appropriées pour chaque situation d'apprentissage.

KPMG Consulting
Barents Group

Module 5:

Contenu du Cours

Aucune section de cette publication ne peut être reproduite, conservée dans un système de récupération, ou transmise sous quelque forme que ce soit ou par quelque moyen que ce soit –

électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre – sans la permission préalable de l’Agence des Etats-Unis pour le Développement International.

Table des Matières

MODULE 5: CONTENU DU COURS

VUE D'ENSEMBLE *2*
Objectifs d'Apprentissage *2*
REGLE POUR LA REDACTION L'EDITION DU CONTENU *3*
LISTE DE VERIFICATION DE PLAN DE MODULE *5*
EXERCICE: UTILISATION DES STYLES DANS LA FORMULE DU PARTICIPANT *6*
SOMMAIRE *7*

Contenu du Cours

Vue d'ensemble

Ecrire et réviser le contenu afin que les informations soient claires, concises, et pertinentes pour l'apprenant assure le succès du cours. Les informations doivent être présentées de façon à intéresser l'apprenant et à le motiver pour participer et comprendre. Dans ce module, vous recevrez quelques suggestions et directives destinées à vous aider à rédiger le contenu.

Objectifs d'apprentissage

A la fin de ce module, vous pourrez :

- Énoncer les règles qui doivent être suivies en écrivant/révisant le contenu du cours afin de le rendre plus clair et efficient pour l'apprentissage.
- Utiliser la Liste de Vérification du Plan de Module pour vous assurer que tous les éléments requis pour une leçon figurent dans le contenu.
- Décrire les éléments du Format du Participant.

Règles de rédaction/de révision du contenu

Pour assurer que le contenu est clair, logique, et facile à comprendre, l'on doit garder les points suivants à l'esprit.

- ***Eléments de Plan de Cours –*** Assurez-vous que chaque cours comprend les éléments d'apprentissage requis pour assurer une certaine constance en matière d'apparence et d'apprentissage, y compris :
  - La page de couverture.
  - La table des matières.
  - La vue d'ensemble et les objectifs du cours.
  - Modules (contenu du cours).
  - Sommaire du cours.
  - Glossaire, formulaires et expositions (au besoin et si le temps le permet).
- ***Éléments de Plan de Module*** – Assurez-vous que chaque module comprend les éléments d'apprentissage suivants :
  - Objectifs d'apprentissage viables et détaillés.
  - Une vue d'ensemble du module.
  - Contenu.
  - Activités, exercices, études de cas, etc.
  - Sommaire.
  - Ressources.
- ***Texte*** – Le texte doit rester clair et concis afin que le contenu soit facile à comprendre. Lorsque le contenu est concis et facile à comprendre, les cours peuvent servir de matériel de référence après la classe.
- ***Échantillons et Exemples*** – Fournir des échantillons et des exemples là où il faut pour renforcer les concepts et ajouter un certain réalisme au contenu du cours.

- ***Circulation Logique de l'Information*** – Conserver vos matériels dans un ordre logique. Les concepts qui ne sont pas présentés dans un ordre logique pourraient confondre l'apprenant et bloquer l'apprentissage.
- ***Études de Cas, Exercices et Activités*** – Utiliser les études de cas, exercices et activités toutes les fois que cela est approprié pour mettre l'accent sur certains points et encourager les apprenants à participer au processus d'apprentissage.
- ***Pertinence*** – S'assurer que toutes les informations présentées dans le cours sont pertinentes et applicables à l'apprenant. La présentation d'informations supplémentaires peut provoquer une certaine confusion et empêcher les apprenants de se focaliser sur les importants concepts.
- ***Présentation Variée*** – Tenter de varier la façon de présenter l'information pour garder l'intérêt et la concentration des apprenants.
- ***Polycopiés, Articles, Matériels d'Appui*** – Soyez prêts avec les polycopiés articles et matériels d'appui applicables pour renforcer vos idées. Ces matériels peuvent renforcer les concepts présentés et ajouter de la variété à la présentation du cours.

Liste de Vérification du Plan de Module

La Liste de Vérification du Plan de Module peut aider les concepteurs à rechercher les éléments manquants, la pertinence, et la clarté dans les leçons. Après avoir terminé votre conception du cours sur une nouvelle leçon ou la révision d'une leçon déjà existante, vous pouvez vous servir de l'aide-mémoire pour vous assurer que vous avez inclus tous les éléments appropriés dans la leçon.

- Le module énonce clairement un ou plusieurs objectifs d'apprentissage.
- Les objectifs du module sont basés sur les objectifs du cours.
- Les objectifs définissent les conditions et les critères qui permettent de déterminer dans quelle mesure les objectifs ont été atteints.
- L'introduction contient des informations qui motivent les participants et qui les orientent vers les objectifs du module.
- Le nombre de points d'enseignement est approprié pour atteindre les objectifs du module dans l'intervalle de temps donné.
- Le contenu du cours est clair, concis, pertinent, et présenté de façon logique.
- Les graphiques sont appropriés et servent d'appui aux objectifs déclarés.
- Les activités et les techniques utilisées en classe servent à appuyer les objectifs de formation.
- Les échantillons et les exemples sont utilisés de façon appropriée et servent d'appui aux objectifs d'apprentissage déclarés.
- La leçon comprend une variété d'activités.
- Les apprenants ont beaucoup d'occasions de participer et d'appliquer ce qu'ils ont appris.
- Les transparents sont pertinents, appropriés et clairs.
- Le sommaire renforce les concepts clés présentés.
- Les intervalles de temps sont notés et appropriés pour mener à bien les activités.

Exercice: Utiliser les Styles dans le Modèle du Participant

Après avoir conçu et rédigé votre cours, vous serez prêt à formater le contenu afin que les matériels soient faciles à suivre et à lire. Un modèle de format utilise une gamme variée de "styles" pour atteindre ce but. Dans cet exercice, vous pratiquerez l'usage d'un modèle pour formatter le contenu de votre cours.

1. Revoir l'un des modèles de ce cours pour voir comment on utilise un modèle consistent pour formater le cours.
2. Obtenir une fiche de travail de modèle auprès du facilitateur.
3. Dans votre groupe, remplir la fiche de travail en écrivant tous les titres qui apparaîtront dans le module que vous écrivez dans ce cours, dans leur ordre d'apparition. Vous devez inclure au moins ce qui suit :
   - Titre (nom de votre module).
   - Apprentissage général.
   - Titres d'Objectifs d'Apprentissage 1 (assez pour couvrir tous les principaux thèmes inclus dans le module).
   - Titres 2 (pour ajouter des sous-titres appropriés et clarifier les thèmes plus généraux).
   - Exercices (au besoin).
   - Sommaire.
4. Revoir votre fiche de travail avec la classe.

Sommaire

Dans ce module, vous avez appris:

- Les règles que l'on doit suivre en rédigeant/corrigeant un contenu de cours afin de rendre le contenu plus clair et plus viable au plan pédagogique.
- Comment se servir de l'Aide-Mémoire de Plan de Module pour s'assurer que tous les éléments requis pour une leçon sont inclus dans le contenu.
- Comment appliquer un modèle à un cours.

Les informations contenues dans ce module vous permettent de créer du matériel de formation facile à suivre et logique afin que le contenu soit plus compréhensible.

KPMG Consulting
Barents Group

Module 6 :

Vue d'Ensemble

Aucune section de cette publication ne peut être reproduite, conservée dans un système de récupération ou transmise sous quelque forme que ce soit ou par quelque moyen que ce soit –

électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre – sans la permission préalable de l’Agence des Etats-Unis pour le Développement International.

Table des Matières

MODULE 6: VUE D'ENSEMBLE

VUE D'ENSEMBLE *2*
Objectifs d' Apprentissage *2*
QU'EST-CE QUI FAIT UNE BONNE VUE D'ENSEMBLE? *3*
QUAND DOIT-ON UTILISER UNE VUE D'ENSEMBLE? *4*
EXERCICE: REDIGER UNE VUE D'ENSEMBLE DE COURS *5*
EXERCICE: REDOGER UNE VUE D'ENSEMBLE DE MODULE *6*
SOMMAIRE *7*

Vue d’Ensemble

Vue d’ensemble

Une vue d’ensemble est une introduction destinée à motiver le participant en suscitant un intérêt pour le sujet qui va être présenté. Une vue d’ensemble doit fournir un cadre aux apprenants. Ce cadre aide les apprenants à retenir et à utiliser de nouvelles informations lorsqu’elles leur sont présentées.

Objectifs d’apprentissage

A la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer le but des vues d’ensemble.
- Décrire les éléments qui figurent dans la rédaction d’une bonne vue d’ensemble.
- Décider du moment d’utilisation d’une vue d’ensemble.
- Rédiger une vue d’ensemble significative.

Qu'est ce qui fait une bonne Vue d'Ensemble?

Une bonne vue d'ensemble devrait comporter les caractéristiques suivantes :

- Être succincte, simple, et directe.
- Ne pas comporter plus de quelques paragraphes de long pour un cours ou quelques phrases pour un nouveau module ou une nouvelle idée.
- Attirer l'attention de l'apprenant sans donner trop de détails.
- Présenter un résumé du contenu de base du cours, module, ou thème sur le point d'être présenté (les graphiques peuvent être d'excellents communicateurs dans une vue d'ensemble).
- Expliciter la manière dont le contenu peut être utile à l'apprenant ou répondre à la question de l'apprenant, "en quoi cela pourrait m'être utile ?"

Quand doit-on Utiliser une Vue d'Ensemble ?

Dans la plupart des cas, une vue d'ensemble doit être fournie aux points suivants du déroulement d'un cours :

- ***Au début du cours*** – afin de fournir aux participants un "grand tableau", une préface à l'orientation et au but du cours et fournir un contexte pour les nouvelles informations en train d'être présentées.
- ***Au début de chaque module*** –pour fournir aux participants une bonne compréhension de la place de l'information qu'ils sont sur le point d'apprendre dans le «grand tableau ».
- ***Avant d'expliquer les concepts ou les idées difficiles*** – pour présenter un concept de base, facile à comprendre, et ensuite utiliser le concept avec des informations plus difficiles.

Exercice: Ecrire une Vue d'Ensemble de Cours

Instructions:

Avec les informations présentées dans ce module sous forme de guide, écrire une vue d'ensemble du cours que vous êtes actuellement en train de préparer.

Exercice: Ecrire une Vue d'Ensemble de Module

Instructions:

En vous servant des informations présentées dans ce module sous forme de guide, écrire une vue d'ensemble pour le module que vous êtes en train de préparer présentement.

Sommaire

Dans ce module, vous avez appris :

- Le but des vues d'ensemble.
- Les composantes d'une bonne vue d'ensemble.
- Quand utiliser une vue d'ensemble.
- Comment écrire une vue d'ensemble significative.

Les informations inclues dans ce module vous permettent de définir un concept pour l'acceptation par les participants de nouveaux concepts et compétences. Ecrire des vues d'ensemble effectifs fournit aux participants une carte routière des concepts qu'ils vont apprendre.

KPMG Consulting
Barents Group

Module 7:

Sommaires

Aucune section de cette publication ne peut être reproduite, conservée dans un système de récupération ou transmise sous quelque forme que ce soit ou par quelque moyen que ce soit – électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre – sans la permission préalable de l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International.

Table des Matières

MODULE 7 : SOMMAIRES

VUE D'ENSEMBLE *2*
Objectifs d'apprentissage *2*
QU'EST-CE QUI FAIT UN BON SOMMAIRE? *3*
QUAND DOIT-ON UTILISER UN SOMMAIRE? *3*
EXERCICE: ECRIRE UN SOMMAIRE DE MODULE *4*
SOMMAIRE *5*

Sommaires

Vue d'ensemble

Le sommaire est un résumé de cours ou de module. Les sommaires renforcent les réflexions, les idées et les concepts présentés pendant la formation pour former un tableau simple, cohérent, pour l'apprenant.

Objectifs d'apprentissage

A la fin de ce module vous pourrez :

- Expliquer le but d'un sommaire.
- Décrire les éléments pour la rédaction d'un bon sommaire.
- Décider du moment d'utilisation d'un sommaire.
- Rédiger un sommaire significatif.

Qu'est-ce qui fait un Bon Sommaire ?

Un bon sommaire doit comporter les caractéristiques suivantes :

- Etre bref, simple, et direct.
- Ne pas comporter plus de quelques paragraphes pour un cours et quelques phrases pour un nouveau module ou une nouvelle idée.
- Résumer les principaux points présentés sans fournir trop de détails.
- Revoir le contenu de base du cours, module ou thème présenté.
- Renforcer comment le contenu peut être utile pour l'apprenant.
- Suivre la vue d'ensemble du cours ou du module.
- Quand doit-on utiliser un sommaire ?

Dans la plupart des cas, un sommaire doit être considéré aux points suivants :

- ***A la fin du cours*** – pour réunir toutes les composantes du cours pour renforcer le "grand tableau" présenté dans la vue d'ensemble.
- ***A la fin de chaque module*** – pour renforcer la compréhension par l'apprenant de la façon dont l'information qu'il a apprise est liée à l'ensemble du cours et peut lui être utile.
- ***Après avoir expliqué les concepts ou idées difficiles*** – pour assurer que l'apprenant comprend tous les aspects du concept ou de l'idée présentée avant d'aborder d'autres sujets.

Exercice: Rédiger un Sommaire de Module

Instructions:

En se servant des informations présentées dans ce module sous forme de guide, rédiger un sommaire pour le module que vous êtes en train de développer en ce moment.

Sommaire

Dans ce module, vous avez appris:

- Le but d'un sommaire.
- Les éléments nécessaires à la rédaction d'un bon sommaire.
- Quand est-ce qu'on doit utiliser un sommaire ?
- Comment rédiger un sommaire significatif ?

La rédaction de sommaires efficaces aide les participants à résumer les points de contenu dans leur esprit. Les sommaires préparent aussi l'apprenant pour le module suivant, étant donné qu'il/elle a mentalement terminé une section de contenu et sera préparé pour la prochaine section du contenu.

KPMG Consulting
Barents Group

Module 8 :

Guide du Formateur

Aucune section de cette publication ne peut être reproduite, conservée dans un système de récupération ou transmise sous quelque forme que ce soit ou par quelque moyen que ce soit – électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre – sans la permission préalable de l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International.

Table des Matières

MODULE 8 : GUIDE DU FORMATEUR

VUE D'ENSEMBLE *2*
Objectifs d'Apprentissage *2*
ELEMENTS DU DOCUMENT GUIDE DU FORMATEUR *3*
DOCUMENT GUIDE DU FORMATEUR - MODELE D'ECHANTILLON *4*
EXERCICE: CRITIQUER LE GUIDE DU FORMATEUR *5*
EXERCICE: REDIGER LE GUIDE DU FORMATEUR *8*
SOMMAIRE *9*

Guide du Formateur

Vue d'ensemble

Le Guide du Formateur est un important outil que les formateurs utilisent dans un cours de formation. En général, le guide fournit des instructions sur la présentation de contenu, la conduite de discussions ou de séances de groupes, et les exercices de facilitation. Un guide du formateur peut être long et plein de détails ou court et concis.

Un Guide du Formateur ne doit pas dépasser 10-12 pages (selon la longueur du cours) et doit fournir les détails requis pour mener le cours. Le Guide du Formateur fournit des perspectives supplémentaires au formateur pour assurer qu'il/elle livre le contenu ou mène une activité de la façon la plus efficace possible.

Objectifs d'Apprentissage

A la fin de ce module, vous pourrez :

- Décrire le niveau de détails requis pour rédiger le Guide du Formateur.
- Décrire les éléments qui doivent composer le Guide.
- Rédiger un Guide Efficace.
- Utiliser le modèle du Guide du Formateur.

Eléments du Document servant de Guide du Formateur

Un modèle a été mis au point en Microsoft Word 6.0 pour contribuer à guider chaque formateur dans la rédaction du Guide du Formateur. Une bonne série dans le Guide devrait comporter :

- Une brève description de chaque module du cours (une à trois phrases).
- La durée de temps prévue pour enseignée chaque module.
- Des notes importantes que le formateur doit savoir en enseignant le cours.
- Une description et une liste des instructions pour chaque exercice ; et les réponses aux exercices, s'il le faut.
- Une description de toutes les études de cas, points importants qui doivent être soulevés pour chaque cas et les résultats éventuels.
- Une liste de ressources requises pour compléter chaque module (livres, supports professionnels, cassettes vidéo, polycopiés, transparents, équipement informatique, etc.).

Document du Guide du Formateur
(Modèle de Page)

Module # - Nom du Module

Vue d'ensemble	Insérer une à trois petites phrases décrivant le but de ce module.
Temps Prévu d'Enseignement	Il faudrait _____minutes pour couvrir ce module. ***Note:*** *Vous pouvez répartir le temps requis pour réaliser certaines parties du module s'il le faut.*
Notes Importantes sur ce Module	Insérer les éléments suivants (comme demandé) en suffisamment de détails pour qu'un autre formateur enseigne le cours s'il en connaît le contenu. ♦ Contenu ♦ Explications ♦ Notes ♦ Points clés
Exercice: ***Insérer le Nom***	Insérer une description succincte de l'exercice et de son objet. ***Instructions:*** Insérer les instructions que le formateur doit savoir pour expliquer l'exercice aux participants et toute note spéciale requise pour faciliter l'exercice. ***Résultats:*** Insérer les réponses appropriées aux questions de l'exercice. Vous pouvez joindre une copie de l'exercice au guide du formateur avec les réponses et faire des références à la copie.
Etude de Cas : Insérer Nom	Insérer une description succincte de l'étude de cas et de son objet. ***Instructions:*** Insérer les instructions que le formateur doit connaître pour expliquer l'étude de cas aux élèves et toute note spéciale requise pour faciliter l'étude de cas. ***Résultats:*** Insérer les réponses appropriées aux questions posées par l'étude de cas. Vous pourrez joindre une copie de l'étude de cas au guide du formateur avec les réponses fournies et faire des références à la copie.

Exercice: Critiquer le Guide du Formateur

Instructions:

1. Revoir le Modèle de Guide du Formateur à la page suivante.
2. Avec votre groupe, compléter les questions de critique ci-dessous.
3. Revoir votre critique avec la classe.

Questions de Critique

1. La vue d'ensemble présente-t-elle une description claire et concise de qui figurera dans le module ?

2. Le but de l'exercice est-il expliqué ?

3. Les instructions pour les exercices sont-elles claires ? Pourquoi ou pourquoi pas ?

4. Les instructions pour l'étude de cas sont-elles claires ? Pourquoi ou pourquoi pas ?

5. A partir de la description de l'étude de cas, pouvez-vous donner le but de l'étude de cas ?

6. Quelles informations d'après vous doit-on ajouter au Guide du Formateur ?

7. D'après vous quelles informations ne devraient pas figurer dans le Guide du formateur ?

Exercice: Critiquer le Guide du Formateur, suite

Module #1 : Opérer une Caisse

Vue d'ensemble	Ce module couvre les procédures d'opération pour une caisse. Le module fournit une procédure pas-à-pas pour les opérations journalières et des idées pour faire un travail efficace et précis.
Temps d'enseignement prévu	Ce module devrait durer 6 heures.
Notes Importantes Sur Ce Chapitre	♦ Expliquer chaque page de la documentation du participant qui ne contient pas un exercice. ♦ Les notes pour chaque section figurent dans les sections grises du Guide de Participant des Leaders. ♦ Points clés : ✓ Les employés doivent suivre les procédures standard. ✓ Les employés doivent suivre les priorités en matière de performance au travail. Par exemple, la caisse doit être équilibrée à la fin de chaque journée, par conséquent elle est prioritaire par rapport à la finition du rapport de fin du mois. ✓ Les employés doivent demander des actualisations de procédures tous les mois.
Exercice: Equilibrer une Caisse	Les participants s'exerceront à équilibrer une caisse. ***Instructions:*** Revoir les instructions pour l'activité avec les participants. Distribuer le matériel pour faire l'exercice. Accorder 30 minutes aux participants pour réaliser la tâche. ***Résultats:*** (réponses aux exercices insérées ici)

Etude de Cas :

La Banque A dessert la Communauté

La Banque A dessert la communauté depuis 15 ans. Dernièrement, elle a reçu des plaintes sur des erreurs commises par les caissiers. L'Equipe de Service a reçu mandat de préparer un plan d'amélioration par rapport au problème des erreurs commises par la caisse.

Instructions:

Répartir les participants en groupes de trois-quatre. Instruire les groupes d'utiliser les informations de l'étude de Cas pour déterminer un plan d'action visant à améliorer les opérations de caisse de la banque. Lorsque tous les groupes auront fini la partie écrite de l'exercice, demander à ces groupes de partager leurs réponses avec le reste de la classe. Diviser la classe en groupes de trois à quatre participants

Résultats: (Les réponses appropriées sont insérées ici.)

Exercice: Rédiger un Guide du Formateur

Instructions:

En utilisant les informations présentées dans ce module, suivez les étapes suivantes de rédaction d'une partie de votre Guide du Formateur.

1. Obtenir le Modèle de Guide du Formateur auprès du facilitateur.
2. Compléter les portions applicables du modèle pour les modules que vous êtes en train de développer présentement.
3. Revoir votre document avec les autres participants au cours.

Sommaire

Dans ce module, vous avez appris :

- Le niveau de détails requis pour rédiger un bon Guide du Formateur.
- Les éléments qui doivent figurer dans un Guide du Formateur.
- Comment rédiger un Bon Guide du formateur ?
- Comment utiliser un Modèle de Guide du formateur ?

KPMG Consulting
Barents Group

Module 9 :

Transparents

Aucune section de cette publication ne peut être reproduite, conservée dans un système de récupération ou transmise sous quelque forme que ce soit ou par quelque moyen que ce soit – électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre – sans la permission préalable de l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International.

Table des Matières

MODULE 9 : TRANSPARENTS

VUE D'ENSEMBLE *2*
Objectifs d'Apprentissage *2*
RAISONS D'UNE CONCEPTION SOIGNEE DES SUPPORTS VISUELS *3*
QU'EST-CE QUI FAIT UN BON TRANSPARENT? *4*
EXERCICE: CREATION DE TRANSPARENTS *7*
EXERCICE: COMPLETER LE PLAN DE MODULE *8*
SOMMAIRE *9*

Transparents

Vue d'ensemble

Un transparent devrait renforcer un thème, un concept ou un point que l'on présente en classe. Les transparents sont un support pour le formateur dans la mesure où ils l'aident à couvrir des points importants. Les transparents sont un support pour l'apprenant dans la mesure où ils fournissent un renforcement visuel du contenu présenté dans une leçon ou une discussion.

Objectifs d'apprentissage

A la fin de ce module, vous pourrez :

- Enumérer dix raisons pour soigneusement préparer des supports visuels.
- Décrire les points qui figurent dans la préparation d'un bon transparent.
- Utiliser un modèle de transparent pour créer un transparent effectif.
- Compléter les portions applicables du Plan de Module.

Les Raisons Pour une Conception Soigneuse des Supports Visuels

Dans son livre intitulé *Presentations Plus*, David A. Peoples, un formateur consultant pour IBM, déclare que les gens obtiennent 75% de ce qu'ils savent visuellement, 15% par l'ouïe, et 10% par l'odorat, le toucher, et le goûter. Peoples déclare aussi que l'une image est trois fois plus efficace que les mots seulement et que les mots et les images ensemble sont six fois plus efficaces que les mots à eux seuls. C'est pour cette raison que les supports visuels doivent être programmés soigneusement. Les supports visuels devraient accomplir les objectifs énumérés ci-dessous.

1. ***Attirer et retenir l'attention –*** L'individu moyen prononce 110 à 160 mots par minute mais réfléchit à un rythme de 400 à 500 mots par minute. La stimulation visuelle peut contribuer à conserver l'intérêt des participants dans la présentation.
2. ***Renforcer les Principales Idées –*** Les participants mettent généralement beaucoup d'accent sur ce qu'ils voient. Mettre l'accent sur les principaux points dans le support visuel.
3. ***Illustrer et Appuyer le Mot Ecrit –*** Garder à l'esprit qu'un tableau vaut mille mots.
4. ***Minimiser les Incompréhensions –*** Les supports visuels peuvent fournir un sens aux points qui pourraient être omis dans la parole.
5. ***Améliorer la Rétention –*** Souvenez-vous des mots de Confucius : "Ce que j'entends, je l'oublie ; ce que je vois, je me rappelle, ce que je fais, je comprends." Les apprenants doivent se rappeler quelque chose pour l'utiliser.
6. ***Ajouter une touché de Réalisme –*** Lorsque vous ne pouvez pas avoir tout le support que vous voulez dans la salle de classe pour aider l'apprenant à visualiser le monde réel, vous pouvez ajouter un certain réalisme à l'environnement académique grâce à de bons supports visuels.
7. ***Gagner à la fois du Temps et de l'Argent –*** Les supports visuels nous aident à communiquer plus rapidement et plus clairement en diminuant le temps qu'il faut pour enseigner un point mais en améliorant la rétention de l'apprenant.
8. ***Appui dans l'organisation de vos Idées –*** Les supports visuels contribuent à créer un chemin logique de pensée.
9. ***Assurer la Couverture des Points Clés –*** Les supports visuels peuvent contribuer à assurer que tous les points clés sont couverts en détails suffisants et que les informations ne sont point manquantes ni omises.
10. ***Établir la Confiance du Formateur -*** Sachant que le formateur ne doit pas compter seulement sur la mémoire pour enseigner un cours peut donner une certaine confiance au formateur.

Qu'est-ce Qui Fait un Bon Transparent ?

Considérer les points suivants en créant des transparents pour un cours :

- ***Créer un tableau visuel* –** Chaque transparent présenté dans un cours devrait peindre un tableau visuel pour l'apprenant, renforcer les concepts importants, et relier les informations présentées dans le cours.
- ***Ne pas copier le guide du participant guide* –** Les transparents ne sont pas un moyen de copier l'information présentée dans le guide du participant sur l'écran. Résumer, condenser, et reformuler les concepts importants.
- ***Utiliser les graphiques toutes les fois que cela est possible* –** Un tableau peut dire mille mots.
- ***Ne pas submerger l'apprenant.* –** Garer le volume de textes et le nombre de graphiques au minimum. Utiliser des transparents multiples pour présenter des idées complexes.
- ***Limiter le nombre d'éléments de contenu à sept* –** Les apprenants ne peuvent ne peuvent garder plus de sept éléments dans la mémoire à court terme, afin de ne pratiquement oublier dans un transparent.
- ***Utiliser de gros caractères* –** Les apprenants devraient voir clairement les transparents même étant au fond de la salle. Si vos installations ne permettent pas ça, inclure les diapositives dans le Guide du Participant.

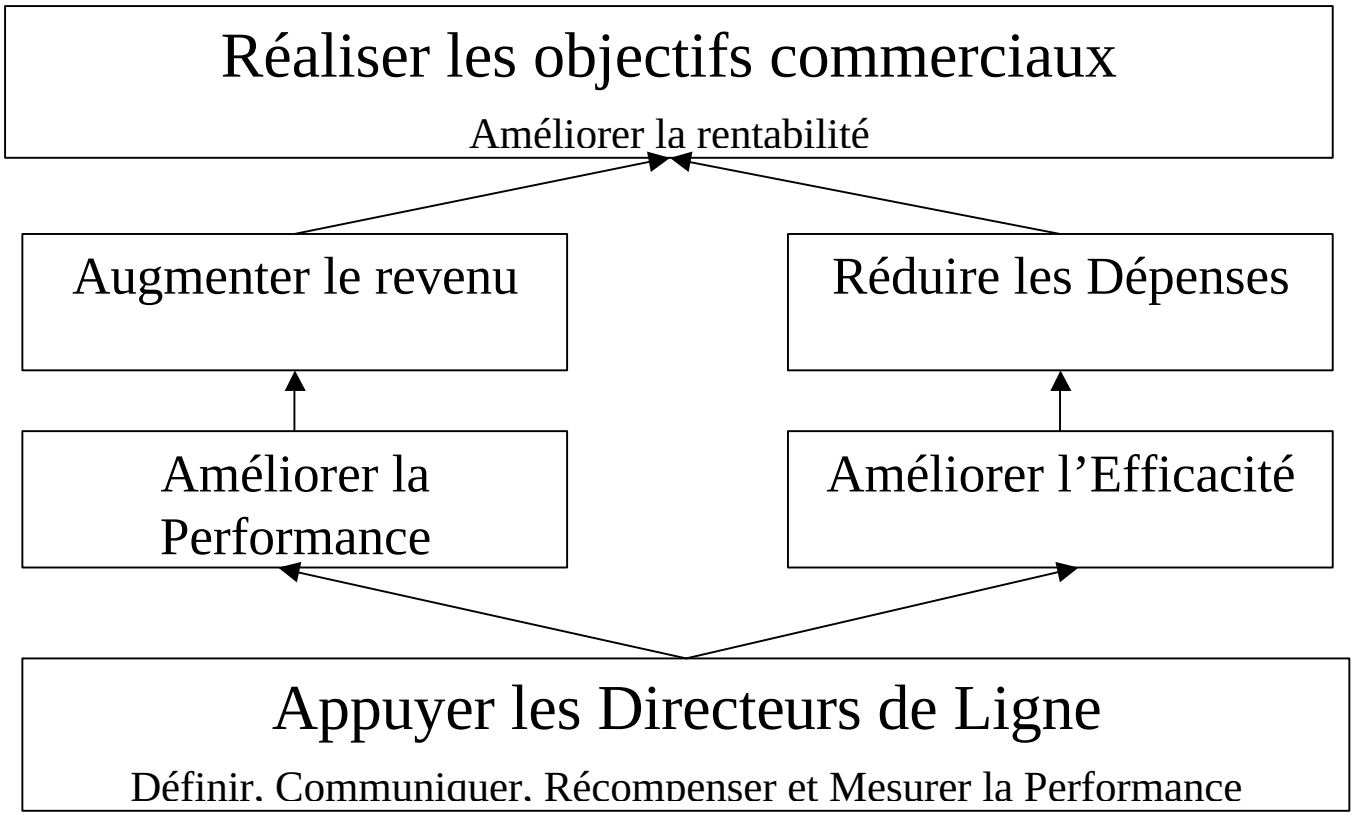
Exemples

Revoir les exemples suivants de quelques transparents efficaces.

Opérations de Caisse

- ✓ Suivre les Procédures
- ✓ Prendre du Temps pour Chaque Transaction
- ✓ Vérifier Votre Travail
- ✓ Demander de l'Assistance au Besoin

Comment la Fonction des Ressources Humaines Soutien t-elle les Objectifs d'Affaires ?



Exercice: Création de Transparents

Instructions:

En utilisant les informaitons présentées dans ce module, suivre les étapes suivantes pour créer trois transparents pour le module que vous êtes en train de développer.

1. Obtenir le ***Modèle de Transparent*** auprès du formateur.
2. Créer trois transparents pour votre module. Tenter de choisir une gamme variée de thèmes qui vous permettront de créer différentes présentations, par exemple une avec une illustration graphique, une autre avec des pointillés condensés.
3. Revoir vos transparents avec d'autres participants au cours.

Exercice: Réaliser le Plan du Module

Instructions:

Transférer les informations suivantes à votre Plan de Module.

1. Insérer une explication de chaque transparent préparé dans l'exercice précédent dans la partie Ressources de votre Plan de Module.

Sommaire

Dans ce module, vous avez appris:

- Les points qui figurent dans la préparation d'un bon transparent.
- Comment utiliser le modèle de transparent pour créer un transparent efficace ?
- Comment suivre les sections applicables du Plan de Module lié aux transparents ?

Des transparents efficaces assurent que les apprenants profitent au mieux des cours auxquels ils assistant. L'information visuelle renforce l'information présentée à l'apprenant.

KPMG Consulting
Barents Group

Module 10 :

Formation Rentable sur le Plan du Temps et de l'Investissement

"Rentabilité de l'Investissement"

Aucune section de cette publication ne peut être reproduite, conservée dans un système de récupération, ou transmis sous quelque forme que ce soit ou par quelque moyen que ce soit – électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre – sans la permission préalable de l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International.

Table des Matières

MODULE 10: FORMATION MERITANT LE TEMPS ET L'INVESTISSEMENT "RENTABILITE DE L'INVESTISSEMENT"

VUE D'ENSEMBLE *2*
Objectifs d'Apprentissage *2*
L'IMPORTANCE DE MESURER LA VALEUR DE LA FORMATION *3*
COMMENT MESURER LA RENTABILITE DE L'INVESTISSEMENT DANS LA FORMATION *4*
Valeur Ajoutée Economique *4*
VALEUR AJOUTEE CLIENT *4*
Valeur Ajoutée Personnes *5*
METHODES DE COLLECTE DE DONNEES DE POST-FORMATION *6*
CONVERSION DE DONNEES DE POST-FORMATION EN VALEUR MONETAIRE *7*
COUT DE LA FORMATION *7*
CALCUL DE LA RENTABILITE DE L'INVESTISSEMENT *8*
Avantages de la formation *8*
Coûts de la Formation *8*
Calcul de la Rentabilité de l'Investissement *8*
EXERCICE: CALCUL DE LA RENTABILITE DE L'INVESTISSEMENT *9*
EXERCICE: PLANIFICATION ACTION *10*
UNE FORMATION EFFICACE APPUIE LA RENTABILITE DE L'INVESTISSEMENT *11*
Planification=Economie *11*
Formation Applicable *11*
Infrastrucures *11*
SOMMAIRE *12*

Une formation Proportionnelle au Temps et à la “Rentabilité de l’Investissement”

Vue d’ensemble

La formation est un investissement dans les avantages futurs des sociétés pour lesquelles les gens travaillent. La justification du temps et de l’investissement dans la formation assure que les programmes de formation peuvent continuer. Souvent on parle de la valeur d’un investissement comme étant une Rendement de l’Investissement.

Objectifs d’Apprentissage

A la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer l’importance de mesurer la valeur de la formation.
- Exécuter des mesures simples de Rentabilité d’investissement pour la formation.
- Expliquer comment une formation efficace soutient la Rentabilité de l’investissement de la formation.

L'Importance de Mesurer la Valeur de la Formation

La valeur de la formation peut être mesurée en comparant les coûts de la formation aux avantages dérivés de la formation. Les avantages peuvent être difficiles à identifier et à mesurer; toutefois, trouver des avantages mesurables de la formation est un élément clé de la continuité des programmes de formation.

Avec les changements du climat économique et de l'économie mondiale, les sociétés doivent être rentables et compétitives pour survivre. La façon dont les sociétés dépensent de l'argent et du temps a un impact sur leur rentabilité. Les dépenses de formation doivent être justifiées pour que la gestion de la fonction de formation soit soutenue monétairement et que les programmes continuent.

Mesurer la valeur de la formation peut être difficile, étant donné qu'un grand nombre de facteurs déterminent dans quelle mesure les participants peuvent utiliser ce qu'ils ont appris. Un simple moyen de mesurer la Rentabilité de l'Investissement est présenté sur les pages suivantes.

Comment mesurer la Rentabilité de l'Investissement dans la Formation

La Rentabilité de l'Investissement dans la Formation est une mesure pour déterminer si la valeur monétaire des résultats de la formation a dépassé le coût du programme. La Rentabilité de l'Investissement peut être mesurée en tenant compte de trois facteurs énumérés ci-dessous.

- Valeur Ajoutée Economique (VAE).
- Valeur Ajoutée Client (VAC).
- Valeur Ajoutée Personnes (VAP).

Valeur Ajoutée Économique

La VAE se mesure en nombres absolus. Voici quelques exemples de mesures en nombres absolus :

- Les augmentations des ventes, par exemple, si les vendeurs sont formés à vendre beaucoup plus, ils généreront plus de recettes en vendant davantage ;
- Les efficacités d'opérations, par exemple, si les employés apprennent comment travailler plus efficacement, il faudrait peut-être un employé seulement pour faire le travail que deux employés faisaient, afin que la société économise de l'argent au niveau des salaires.

Valeur Ajoutée Client

La VAC peut être mesurée en termes d'indices de satisfaction des clients et d'augmentations de parts de marché. Par exemple, si les employés reçoivent une formation en service clientèle, les clients pourraient être sondés sur la façon dont ils sont traités avant et après la formation en vue de déterminer l'efficacité de la formation.

En plus, la part du marché pourrait augmenter; par exemple, une banque pourrait former des agents de ventes à expliquer les avantages à traiter avec leur banque, afin qu'il y ait davantage de clients dans cette banque. En conséquence la part de marché de la banque pourrait augmenter.

Valeur Ajoutée Personnes

Trois mesures de VAP sont les renouvellements d'employés, la productivité des employés et l'indice de diversité des employés. Souvent les employés restent longtemps dans une société s'ils jugent qu'ils sont compétents pour le travail qu'ils effectuent. Ce sentiment de compétence peut être renforcé par la formation.

Les employés peuvent être plus productifs en apprenant à mieux faire leur travail. Par exemple si les travailleurs d'une usine de montage automobiles apprennent à monter des voitures plus vite, il y aura plus de voitures montées par jour, ce qui aura une incidence sur les recettes de la société.

L'indice de diversité indique comment les employés sont formés transversalement dans plusieurs domaines. Par exemple, un employé de caisse qui fait très bien un travail de précision pourrait recevoir une formation de formateur pour enseigner à d'autres comment traiter les transactions avec précision.

Méthodes de Collecte de Données de Post-Formation

Certaines méthodes de collecte de données de post formation pour déterminer les avantages de la formation, comportent :

- **L'observation au lieu de travail**

  Par exemple: Un superviseur surveillant un employé qui exécute une tâche de préparation qui a étét enseignée pendant la formation.

- **Enquêtes ou questionnaires de suivi**

  Par exemple: Questionnaires remplis par des collègues de travail ou des superviseurs concernant les compétences améliorées de l'employé, ou remplis par l'employé concernant sa propre capacité à exécuter une tâche.

- **Interviews avec les participants**

  Par exemple: Interviews verbales avec les participants sur la façon dont- ils ont utilisé une compétence ou une connaissance qu'ils ont acquise lors de la formation.

- **Groupes de suivi thématiques**

  Par exemple: Les groupes thématiques avec les clients, parfois plusieurs mois après la formation, concernant la qualité d'une cassette vidéo sur l'investissement.

- **Suivi de la Performance**

  Par exemple: Un superviseur suivant la façon dont un employé reçoit les appels téléphoniques après la formation.

Conversion de Données de Post-formation en Valeur Monétaire

Convertir des données en valeur monétaire peut constituer un défi. Certaines conversions directes de données en valeur monétaire comportent :

- L'amélioration des taux de ventes.
- La réduction des transactions incomplètes et par conséquent une amélioration du cashflow.
- Une économie du temps de l'employé en raison d'une plus grande efficacité du travail exécuté.
- Une augmentation des revenus en raison d'une augmentation de la production de transactions journalières par les employés.

Coût de la Formation

Certains coûts de formation comportent les éléments suivants :

- Coûts d'élaboration de programmes, y compris le temps de conception et de rédaction de la formation..
- Matériels de formation et pour le développement de la formation, y compris les livres d'exercices, transparents, etc.
- Temps des formateurs, y compris les salaries et primes.
- Infrastructures et équipement.
- Voyage/Hébergement/Nourriture.
- Salaires et primes de participants.
- Coûts administratifs et frais généraux.

Calcul de la Rentabilité de l'Investissement

Le ratio pour la rentabilité de l'investissement fait ressortir des bénéfices nets de programme de formation comparativement aux coûts des programmes. Les bénéfices de programmes nets sont calculés en faisant la différence entre les coûts de programmes et les bénéfices de programmes. Un exemple de calcul est présenté ci-dessous.

Bénéfices de Formation

Augmentation des ventes = 1,600,000 CFA de revenus supplémentaires par an*

*Le coût des biens vendus pour ce montant est de 150,000 CFA, par conséquent le revenu net = 1,450,000 CFA.

Augmentation de la qualité de la production, moins les articles endommagés par an = 200,000 CFA.

Bénéfices totaux de formation = 1,450,000 CFA + 200,000 CFA = 1,650,000 CFA.

Coûts de Formation

Elaboration de programme de formation = 80 heures à raison de 1000 CFA l'heure (salaire de l'employé au prorata d'une prime horaire) ou 80,000 CFA.

Location des installations de formation (2 jours au taux de 10,000 CFA par jour = 20,000 CFA.

Matériels de formation (20 livres à 2,000 CFA l'unité) = TOTAL= 40,000 CFA.

Coût du Formateur (pour l'enseignement) = 2 jours à raison de 10,000 CFA par jour ou 20000 CFA.

Coûts totaux de formation = 160,000 CFA.

Calcul de la Rentabilité de l'Investissement

Bénéfices nets de programme de formation = 1,650,000 CFA – 160,000 CFA = 1,490,000 CFA.

Rentabilité de l'investissement = 1,490,000 CFA/160,000 CFA = ***9.31*** rentabilité de l'investissement ou 9.31 fois la valeur du montant d'argent investi

Exercice: Calcul de la Rentabilité de l'Investissement

Instructions:

Travailler avec votre groupe à l'utilisation des informations ci-dessous pour calculer la Rentabilité de l'Investissement dans la formation.

Dépenses

Prime à l'employé participant au prorata sur une base horaire.....1,200 CFA.
Prime employé "SME" au prorata sur une base horaire.....1,500 CFA.
Heures de Préparations du cours de formation.....60.
Heures de Préparation du cours pour les employés "SME ».....90.
Heures de présentation de cours aux employés "SME ».....12.
Heures d'employés "SME" perdues au détriment du travail régulier...60.
Matériels de Formation (25 à 3,000 CFA l'unité).....75,000 CFA.
Installations de Formation (125 CFA a day for 2 days) .....25,000 CFA.

Bénéfices de la Formation

Augmentation des ventes grâce à la formation.....3,150,000 CFA.
Coût des ventes.....350,000 CFA.
Heures économisées grâce aux Améliorations de la qualité par an....700.
Prime horaire par employé moyen liée aux économies de temps.....600 CFA.

Calcul de Rentabilité de l'Investissement

Bénéfices Totaux de Formation:

Coûts Totaux de Formation:

Bénéfices Totaux de Formation – Coûts Totaux de Formation:

Bénéfices Totaux de Formation – Coûts Totaux de Formation / Coût Total de Formation:

Exercice: Planification d'Action

Instructions:

1. Considérer un programme récent de formation sur lequel vous avez travaillé.
2. Dans l'espace fourni, énumérer les dépenses liées au projet.
3. Dans l'espace fourni, évaluer les bénéfices que la formation pourrait fournir à la société du participant.
4. Calculer les Prévisions de Rentabilité de l'Investissement.

Dépenses

Salaire de l'employé formé au prorata horaire..... _____
Matériels de formation ..... _____
Salaire de "SME" au prorata horaire..... _____
Heures de préparation et de cours des employés ..... _____
Heures d'Employés (SME) perdues au détriment des tâches régulières ....._____
Heures de développement de formation ..... _____
Facilités de formation ..... _____
Autres dépenses ..... _____

Bénéfices de la Formation

Augmentation des ventes grâce à la formation ..... _____
Coût des ventes ..... _____
Amélioration de la Qualité en termes d'heures économisées par an ..... _____
Prime horaire de l'employé moyen par rapport aux économies de temps ..... _____
Autre ..... _____

Rentabilité Potentielle de l'Investissement dans la Formation

Une formation efficace soutient la rentabilité de l'investissement

Une bonne formation soutient la rentabilité de l'investissement dans la formation de diverses manières. Une bonne planification de ressources assurera que le temps et l'argent des participants ne sont pas perdus. La formation qui est applicable à l'emploi et qui est bien conçue créera des avantages qui créent des économies et font économiser plus d'argent à la société. La création d'infrastructures qui soutiennent les concepts et les compétences introduites dans la formation assureront que le temps du participant investi dans la formation en valait la peine.

Planification = Economies

Voici une liste de moyens par lesquels la planification peut économiser du temps et des ressources :

- L'emploi d'experts spécialisés pour contribuer au développement de la formation.
- La planification des cours proprement dits pour réduire les dépenses d'infrastructures et de déplacement au minimum.
- La conception de la formation avant la rédaction assure une plus grande efficacité du processus de développement.

Une formation qui soit applicable

- Effectuer une Estimation des Besoins en Formation pour assurer que la formation est la meilleure solution à un problème.
- Utilisation de l'Evaluation des Besoins en Formation pour concevoir la bonne formation.

Infrastructures

- Entraînement après la formation.
- Revoir l'amélioration des compétences de temps en temps après la formation training.
- Lier la formation à la performance au lieu de travail.

Sommaire

Dans ce module, vous avez appris:

- L'importance à mesurer la valeur de la formation.
- De simples mesures de Rentabilité de l'Investissement dans la formation.
- Comment une formation efficace soutient la Rentabilité de l'Investissement dans la formation.

KPMG Consulting
Barents Group

Module 11:

Elaboration de Cours/Pratique de Compétences

Aucune section de cette publication ne peut être reproduite, conservée dans un système de récupération, ou transmis sous quelque forme que ce soit ou par quelque moyen que ce soit – électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre – sans la permission préalable de l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International..

Table des Matières

MODULE 11: ELABORATION DE COURS/PRATIQUE DE COMPETENCES

INSTRUCTIONS *2*
FISCHE D'EVALUATION *3*

Élaboration de Cours/Pratique de Compétences

Instructions:

1. Sur la base de tout ce que vous avez appris dans ce cours, préparez le Plan de Module que vous aviez commence au début du cours.
2. En vous servant du Plan de Module, finir une portion de 15-30 mn du cours que vous pouvez livrer au reste de la classe. Assurez-vous que la portion que vous élaborez comprend des objectifs d'apprentissage clairs et toutes les composantes requises pour une formation efficace.
3. Pratiquer la livraison de la partie du cours que vous élaborez, afin que vous puissiez la transmettre au reste de la classe.

Fiche d'évaluation

Instructions:

En observant votre collègue livrer la formation qu'il/elle a rédigée, répondre aux questions ci-dessous:

1. Les objectifs de la leçon étaient-ils clairement définis ?

2. Avez-vous pu suivre le contenu présenté? Pourquoi ou pourquoi pas ?

3. Le module ou la leçon ont-ils maintenu votre attention ?

4. Qu'est-ce qui était particulièrement efficace dans la présentation ou dans le module ?

5. Quelle suggestion feriez-vous dans le sens de l'amélioration du module ?

6. Quels conseils donneriez-vous à l'instructeur avant d'enseigner encore ce cours ?

KPMG Consulting
Barents Group

Sommaire de Cours

Aucune section de cette publication ne peut être reproduite, conservée dans un système de récupération ou transmis sous quelque forme que ce soit ou par quelque moyen que ce soit – électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre – sans la permission préalable de l'Agence des Etats-Unis pour le Développement International.

Table des Matières

MODULE 12 : SOMMAIRE DE COURS

NOTES DE LA SEANCE DE QUESTIONS ET REPONSES *2*
PLAN D'ACTION *3*

Résumé de Cours

Notes de la Séance de Questions et Réponses

Plan d'Action

Instructions:

Utiliser le modèle ci-dessous pour programmer l'application de ce que vous avez appris. Ce plan doit être partagé avec votre Instructeur et Directeur à votre retour au lieu de travail afin qu'ils puissent vous aider dans vos activités de suivi.

Ce que je dois faire pour appliquer ce que j'ai appris

Ecrire certaines choses que vous pouvez faire pour appliquer ce que vous avez appris. Par exemple, « Utiliser une Fiche de Programmation de Cours à chaque fois que je développe un cours. »

_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

Actions spécifiques que j'entamerai pour finir le cours que j'ai commencé dans cette classe.

_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

EVALUATION DE COURS D'ELABORATION DE PROGRAMME

Faites-nous part de votre Réaction

1. Veuillez noter le contenu de ce cours par rapport à son importance pour votre travail d'instructeur et par rapport à son utilité à satisfaire vos besoins et vos attentes.

OBJECTIFS DE LA FORMATION **Les participants pourront :**	**IMPORTANCE POUR VOTRE TRAVAIL D'INSTRUCTEUR** **Pas du tout**					**Très important**	**A SATISFAIT VOS BESOINS DE FORMATION** **Pas du tout**					**Tout à fait satisfaisant**
1. Expliquer le processus de conception et d'élaboration de cours.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
2. Réaliser une estimation en besoins de formation.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
3. Préparer des activités de formation qui permettent de créer une formation en harmonie avec les objectifs d' apprentissage.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
4. Ecrire des objectifs d'apprentissage qui soient mesurables.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
5. Expliquer l'importance de diverses méthodes d'apprentissage et créer des activités de formation en utilisant ces diverses méthodes d'apprentissage.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
6. Ecrire un contenu de cours qui soutient les objectifs d'apprentissage.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
7. Rédiger des vues d'ensemble et des sommaires efficaces.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
8. Rédiger des de Bonnes Notes d'Instructeur.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
9. Créer des transparents et supports visuels en appui aux objectifs d'apprentissage.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
10. Expliquer la rentabilité de l'Investissement dans la Formation.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6

	En deçà des Attentes			Au-dessus des Attentes		
2. Veuillez noter les capacités du formateur à :						
a. Encourager les discussions et la participation en groupes	1	2	3	4	5	6
b. Expliquer les concepts de façon Claire et concise	1	2	3	4	5	6
c. Lier les concepts de module à votre position	1	2	3	4	5	6
d. Connaître le sujet	1	2	3	4	5	6
3. Veuillez noter le matériel et les transparents du cours:						
a. Matériel des Participants	1	2	3	4	5	6
b. Transparents	1	2	3	4	5	6
4. Appréciation d'ensemble						
a. Cours	1	2	3	4	5	6
b. Instructeur	1	2	3	4	5	6
c. Matériels	1	2	3	4	5	6

5. Commentaires et Suggestions (Veuillez utiliser le verso au besoin) :