

# AVANT, PENDANT ET APRÈS L'ACTIVITÉ DE FORMATION

Pour développer le plus efficacement possible les compétences professionnelles de ses travailleuses et de ses travailleurs, une organisation doit réaliser une série d'actions *avant, pendant et après* chaque activité de formation.

**AVANT** la formation, l'organisation créera des espaces d'échange pour assurer l'expression d'une demande de formation équilibrée.

Ces espaces permettront notamment de favoriser la conciliation des opinions et des points de vue des différents acteurs de l'entreprise (direction, responsables de la formation, travailleuses, travailleurs et syndicat).

**PENDANT** la formation, l'organisation soutiendra son personnel apprenant, notamment en lui fournissant un environnement propice à l'apprentissage.

À cet effet, des pratiques peuvent être mises de l'avant : aménager le temps de travail, offrir la formation sur les heures de travail, payer certains frais, prêter de l'équipement, etc.

**APRÈS** la formation, l'organisation effectuera toute une série de mesures visant à évaluer les apprentissages réalisés en formation et leur mise en pratique en poste de travail, l'impact des activités réalisées sur l'entreprise, etc.

Afin de maximiser le transfert des apprentissages en poste de travail, l'organisation élaborera une démarche de suivi permettant d'encadrer chaque personne nouvellement formée.

## CAPITALISER LES SAVOIRS DE L'ENTREPRISE

La réalisation de ces actions fournit par ailleurs à toute organisation l'opportunité de capitaliser les compétences et les savoirs développés par son personnel en situation de travail.

Ces compétences et ces savoirs sont identifiés, formalisés et emmagasinés avant la formation. Ils sont ensuite disséminés et transmis aux personnes apprenantes en cours de formation. Finalement, ils sont transférés et mis en pratique par les personnes nouvellement formées à l'issue de la formation.

Les compétences développées et les savoirs abordés en formation deviendront ainsi un *capital* pour toute l'organisation.

## AVANT

## PENDANT

## APRÈS

|   |  |
|---|--|
| ANALYSER LA DEMANDE                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Cerner le contexte d'origine de la demande. (FICHE 6)</li> <li>◆ Comprendre ses enjeux et ses objectifs. (FICHE 6)</li> <li>◆ Identifier le besoin de formation et toutes les personnes concernées par la formation. (FICHES 6 ET 10)</li> </ul>  |
| TRADUIRE LA DEMANDE EN OBJECTIFS À ATTEINDRE          | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Définir des objectifs stratégiques, opérationnels et pédagogiques clairs. (FICHE 7)</li> <li>◆ Ordonner ces objectifs selon leur importance et leur priorité. (FICHE 4)</li> </ul>  |
| CONCEVOIR ET PLANIFIER L'ACTIVITÉ DE FORMATION        | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Concevoir des progressions pédagogiques et définir les contenus à transmettre. (FICHE 8)</li> <li>◆ Sélectionner des techniques d'animation ainsi que des méthodes et des outils pédagogiques pertinents et conviviaux. (FICHE 9)</li> <li>◆ Sélectionner les outils d'évaluation adaptés à la mesure des objectifs pédagogiques à atteindre. (FICHES 14 ET 14.5)</li> <li>◆ Identifier les principales caractéristiques des personnes à former : motivation, formation initiale, âge, ancienneté, statut professionnel, etc. (FICHE 10)</li> </ul> |
| DÉBUTER LE PROCESSUS D'ÉVALUATION                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Réaliser les mesures diagnostiques liées aux besoins de formation (pertinence et priorité) et aux préalables minimaux de la formation. (FICHES 14 ET 14.1)</li> </ul>   |
| ANIMER UNE ACTIVITÉ DE FORMATION                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Porter attention aux moments clés d'une activité : démarrage, déroulement et conclusion. (FICHE 11)</li> <li>◆ Tenir compte des appréhensions des personnes apprenantes. (FICHE 11)</li> <li>◆ Encourager les personnes apprenantes à s'exprimer librement et à miser sur de saines attitudes de communication. (FICHES 11.1 ET 11.2)</li> </ul>  |
| ENSEIGNER ET MOTIVER TOUT À LA FOIS                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Appliquer les grandes règles de l'apprentissage. (FICHES 3 ET 11.4)</li> <li>◆ Créer un climat propice à l'apprentissage, encourager les personnes apprenantes à prendre activement part à leur apprentissage et soutenir leur motivation. (FICHES 1, 2 ET 11.1)</li> </ul>   |
| MISER SUR DES TECHNIQUES ET DES MÉTHODES DIVERSIFIÉES | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Utiliser des techniques d'animation orientées vers les personnes apprenantes. (FICHE 11.3)</li> <li>◆ Faire appel à des méthodes pédagogiques actives et vivantes. (FICHES 12 À 12.6)</li> </ul>  |
| POURSUIVRE LE PROCESSUS D'ÉVALUATION                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Réaliser des mesures diagnostiques (les préacquis et les attentes à l'entrée en formation), formatives (les progrès durant la formation) et sommatives (les acquis en fin de formation). (FICHE 14.1)</li> <li>◆ Sonder les attentes des personnes apprenantes (en début de formation). (FICHE 14.1)</li> <li>◆ Évaluer la satisfaction des participantes et des participants (en fin de formation). (FICHE 14.1)</li> </ul>  |
| CONCLURE LE PROCESSUS D'ÉVALUATION                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Atteindre le plus haut niveau d'évaluation possible. (FICHE 14.2)</li> <li>◆ Planifier les moments clés de l'évaluation à réaliser après la formation : les transferts, l'enseignement, les résultats de la formation et le retour sur l'investissement. (FICHES 14.1, 14.3 ET 14.4)</li> <li>◆ Favoriser le transfert des apprentissages à l'aide d'une démarche de suivi solide. (FICHE 14.3)</li> <li>◆ Utiliser des instruments de mesure variés. (FICHE 14.5)</li> </ul>   |
| IDENTIFIER LES BESOINS NON COMBLÉS                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Revoir la formulation des objectifs stratégiques, opérationnels ou pédagogiques. (FICHE 4)</li> <li>◆ Revoir l'ordre de priorité des objectifs de formation. (FICHE 4)</li> </ul>   |
| ÉVALUER LES BESOINS FUTURS                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Compléter le processus d'analyse de la demande en cherchant à identifier les enjeux qui n'ont pas été traités, les objectifs qui n'ont pas été atteints et les nouveaux besoins que la formation dispensée a fait apparaître. (FICHE 4)</li> </ul>  |
| TENIR UN REGISTRE DES ACTIVITÉS DE FORMATION          | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Dresser une liste à jour des activités de formation tenues, des personnes formées, des contenus abordés et des compétences développées. (FICHE 4)</li> </ul>  |