

DOSSIER THEMATIQUE :



LE RÔLE DU FORMATEUR D'ADULTES

FORMATEUR D'ADULTES : DEFINITION

Le métier de formateur d'adultes est un métier relativement nouveau. En France, la loi de 1971 sur la formation professionnelle en a favorisé l'émergence. On trouve des formateurs dans divers secteurs: la formation professionnelle, l'insertion sociale et professionnelle, les entreprises, les administrations, les associations et institutions du champ sanitaire et social, le champ universitaire, les écoles de commerce, les écoles du travail social, les IUFM (en France) ou les centres de formation pédagogique du secteur de l'enseignement privé, organismes de formation privés... Le métier est multiforme également par les statuts variés qu'on y rencontre: salariés à temps plein ou à temps partiel, vacataires, indépendants en portage salarial ou indépendants en statut libéral. Les niveaux de formation des formateurs d'adultes sont également variés allant généralement du niveau III, (bac+2) au doctorat. Dans certains secteurs professionnels, les formateurs tiennent leur légitimité de leur expérience professionnelle et de leurs compétences pédagogiques indépendamment d'un diplôme universitaire. Pour des raisons qui tiennent à leurs parcours souvent atypiques, à un rapport aux modes d'apprentissages scolaires parfois conflictuel, à la réalité des problématiques d'apprentissage des publics qu'ils accompagnent, les formateurs ont été souvent les acteurs de recherches et d'innovation dans le domaine de la pédagogie et de l'intervention en milieu professionnel.

Le métier de formateur d'adultes comprend 3 activités-types :

- 1. L'ingénierie de la formation : concevoir et conduire un dispositif de formation**
- 2. L'animation de séances de formation dites en "face à face"**
- 3. L'accompagnement**

Parallèlement à ces fonctions classiques du rôle de formateur, il faut mentionner une dimension croissante qui est celle qui a trait aux postures d'accompagnement. Le développement des moyens de formation à distance

et la facilité de l'accès aux sources documentaires font émerger de nouveaux dispositifs comme les ateliers de pédagogie personnalisée (APP), fonctionnant sur le principe de l'autoformation accompagnée. Dans un tel dispositif, le formateur joue un rôle de soutien méthodologique. Il vient en aide aux apprenants dans leurs démarches de recherche et d'apprentissage en favorisant au maximum l'auto-direction de leurs projets.

L'ingénierie de formation

C'est globalement la conception de programmes de formation sur mesure, que ce soit pour un petit nombre ou plusieurs dizaines de professionnels.

Plus précisément, on entend par **Ingénierie de formation** un ensemble de démarches méthodiques et cohérentes qui sont mises en œuvre dans la conception d'actions ou de dispositifs de formation afin d'atteindre efficacement l'objectif visé.

L'ingénierie de formation s'intéresse particulièrement au développement des compétences dans le cadre du montage du dispositif de formation pour répondre à une demande donnée.

Plus explicitement, l'ingénierie de formation comprend les méthodes et pratiques de l'analyse de la demande et des besoins de formation ; la conception d'un projet de formation ; la définition des méthodes et moyens à mettre en œuvre ; la coordination et le suivi de la formation ; l'évaluation de la formation ainsi que les modes de validation envisagés.

L'ingénierie de formation est à distinguer de l'ingénierie pédagogique qui renvoie aux pratiques, ou de l'ingénierie de la professionnalisation qui repose sur l'alternance de situations d'apprentissage formelles ou informelles.

L'analyse de la demande

Première étape dans l'ingénierie de formation. Avant même de concevoir un dispositif de formation il convient d'étudier la demande du client ou du prescripteur.

Quels sont les objectifs de l'ingénierie de formation ?

Il s'agit de construire et de mettre en œuvre la formation la mieux adaptée pour améliorer la performance d'un professionnel dans l'exercice de son métier. La

méthodologie garantit, par une évaluation à plusieurs niveaux, la qualité des formations.

L'approche systémique

Animer des sessions de formation, transmettre des connaissances ne suffit pas, il s'agit également de concevoir et développer des plans de formation, en tenant compte notamment :

- des résultats opérationnels ou stratégiques attendus,
- des métiers et des activités concernés,
- des niveaux de connaissances actuels et visés.

Les moyens de réalisation de la formation, qui peuvent être divers, reposent sur des critères précis, liés aux circonstances : formation magistrale, ou mise en situation professionnelle progressive par la pratique d'exercices. Les séquences pédagogiques s'enchaînent suivant un ordre établi, chacune ayant un objectif précis.

Les critères d'évaluation, fixés dès le début du projet, doivent permettre de juger de la qualité de la formation et de son efficacité.

Les compétences

- **Expertise pédagogique,**
- **Conduite de projets de formation**
- **Accompagnement de projets, conception, développement, animation.**
- **Connaissance de la législation de la formation**
- **Connaissance des financements de la formation**

Remarque :

Le terme **andragogie** est utilisé comme synonyme de **formation des adultes**. Ce néologisme est forgé sur le modèle de *pédagogie*, le mot *pédagogie* étant emprunté au grec *paidagogia*, composé de *paidos*, "enfant", et "agogos", conduire (le pédagogue étant étymologiquement l'esclave chargé de conduire un enfant à l'école). De la même façon a été inventé le terme *andragogie*, à l'aide de la racine *anêr* (*andros*), signifiant "l'homme", "l'être humain de sexe masculin". Étymologiquement, "andragogie" ne renverrait donc qu'à une formation de l'homme par opposition à la femme. Cette équivoque sémantique, ainsi que

l'emploi généralement jargonnant du terme, rend son usage problématique. L'utilisateur de la langue soucieux de se faire comprendre lui préfère l'expression "formation pour adultes".

La formation des adultes a connu un essor important depuis les années 1980 grâce au développement de la formation continue avec les notions de « formation permanente » et de « reconversion », à la fois sous l'impulsion sociale (possibilité d'évoluer dans l'entreprise), patronale (flexibilité) et pour échapper au chômage.

La formation des adultes se différencie de la pédagogie ("éducation des enfants"). En effet, l'adulte n'a pas la même capacité de mémorisation (il n'a plus l'habitude d'apprendre par cœur), il n'accepte pas les idées toutes faites et a besoin d'être convaincu (il a l'esprit moins malléable et beaucoup de préjugés) ; de plus, l'apprentissage est une remise en cause de ses certitudes, ce qui est parfois mal perçu. Par contre, l'adulte dispose d'une expérience, sur laquelle on peut s'appuyer, et d'un esprit critique plus développé.

L'adulte a besoin :

- de savoir où il va pour assimiler : le sujet doit être introduit, les objectifs pédagogiques rigoureusement annoncés, il faut mettre en avant le lien logique entre les différentes phases de la formation ;
- de comprendre les raisons de la formation pour être motivé : les actions doivent être justifiées et acceptées par les apprenants
- et de s'appuyer sur son expérience pour se retrouver : la connaissance doit sembler surgir des connaissances passées, être une adaptation de ce qui est déjà connu ; l'enseignement doit être interactif.

Les techniques s'appuient souvent sur la participation active de l'apprenant, sous la forme de bilans personnels (bilan de compétences, bilan professionnel), d'échanges interactifs (« qu'en pensez-vous ? »), de mises en situation (jeux de rôles), à ne pas confondre avec l'activité ludique) et de retours d'expériences.

On peut aussi penser que, sur nombre de points précités, les besoins des adultes ne diffèrent pas fondamentalement de ceux des adolescents mais qu'ils sont simplement plus visibles. C'est ce qui a conduit à encourager le retour des adultes apprenants à l'école dans le cadre de la formation récurrente. Dans l'enseignement universitaire, cette démarche a plutôt bien fonctionné. Dans le secondaire, elle suscitait de grands espoirs : le contact entre *adultes ayant pris conscience de la nécessité de se former* et *jeunes en difficulté manquant de repères sur la valeur de la formation* aurait pu être bénéfique pour tous. Dans

les faits on a constaté- que le fonctionnement des établissements secondaires, le contenu des enseignements n'était pas adapté aux adultes en reprise de formation.



HISTORIQUE ET ETYMOLOGIE

La formation des adultes et l'apparition des formateurs

Rappelons pour mémoire que le mot *formation* employé pour désigner *globalement* l'éducation des adultes, expression auparavant couramment usitée, commencerait à se répandre au début des années 1950, mais ne prendrait une visibilité avérée qu'au cours des années 1960 dans le nom d'institutions, comme l'INFA (Institut national pour la formation des adultes), créé par décret du 14 octobre 1963 ; puis l'AFPA (Association de formation professionnelle des adultes) en 1966. Le mot *formation* est cependant déjà utilisé couramment dans les années 1950 lorsqu'il s'agit de former des *catégories* ou des *ensembles* de personnes spécifiques : les cadres, la main-d'œuvre. Ce qui serait nouveau serait alors l'accolement des deux termes *formation* et *adultes*. Quelques ouvrages paraissent à ce moment-là en France et feront date dans le domaine, mais les titres n'intègrent pas encore le terme formation. Les formateurs, arrivent donc, on l'a vu, dans les années 1960, après l'émergence, dans l'après Deuxième Guerre mondiale, de nouvelles figures qui se substitueront aux éducateurs populaires et aux instituteurs des cours du soir du XIX^e siècle : le moniteur professionnel (AFPA) et l'instructeur d'éducation permanente ou encore ingénieur-formateur.

De la difficulté à nommer

Dès le début des années quatre-vingt, certains ne parleront déjà plus de formateurs d'adultes, mais d'« agents de la formation continue » exerçant des « métiers de la formation ». Un article de 1974 faisait déjà état de la « diversification foisonnante de l'activité d'enseignement » et présentait une liste non exhaustive de 87 appellations pour dénommer les métiers de la formation (Le Boterf, Vial-let, 1974). Aujourd'hui encore, les bulletins de salaire des formateurs d'adultes présentent une palette tout aussi large d'appellations diverses et variées. En France toutefois, un terme reste très peu usité, celui d'andragogue utilisé couramment au Québec. Ici, on rechigne en effet à utiliser

AGEFMA _ Centre de Ressources Illettrisme-CRI-Février 2012

les expressions « andragogie », ainsi que « pédagogie des adultes » toutes deux impropres étymologiquement. C'est peut-être pour cette raison que le terme « formation », plus imprécis, moins spécifiquement relié à un sexe ou à un âge particulier, a pris autant d'importance. Petit à petit la formation est devenue « permanente » ou « continue », et suite à la loi de 1971, aujourd'hui « professionnelle ».

Il est à noter que le public de la formation n'est pas lui-même plus facile à nommer ! Les « auditeurs » des cours du soir ont traversé le temps, des années 1960 à nos jours, où le terme est toujours utilisé, par exemple au CNAM, malgré la charge de passivité qu'il contient. Les « formés », néologisme perçu comme irrespectueux n'a jamais vraiment connu de succès ; les « stagiaires » ne convient plus depuis que le « stage » n'est plus l'unique standard de la formation continue ; les « s'éduquant » ou les « se formant », ayant le mérite de rendre le sujet auteur de sa formation, n'ont pas réussi à se répandre ; les « apprenants », mot venant d'outre-atlantique, a peu à peu désigné les personnes en formation. Il met l'accent sur l'apprentissage ou *l'apprenance* puisque cette expression est en émergence.

1. Différences entre pédagogie et andragogie

L'andragogie comme on l'a déjà dit, désigne l'art et la science d'enseigner aux adultes. Elle s'oppose à la pédagogie, qui concerne l'enseignement aux enfants.

Les contextes d'apprentissage des enfants et des adultes varient en différents points :

	Pédagogie	Andragogie
Apprenant	Immaturité affective. Forte capacité d'adaptation. Motivation : note, satisfaction des parents, de l'enseignant....	Motivations liées à des enjeux plus ou moins forts (emploi, projet professionnel...). Une expérience, un parcours de vie. Résistance aux changements. La formation peut être vécue comme une régression. Moins de souplesse intellectuelle
Groupe	Classe à priori assez homogène	Groupes très hétérogènes. Autorégulation

Matière	Programme définis, des savoirs et savoir-faire intellectuels, à priori non discutables. Pas forcément de réinvestissement immédiat.	Savoirs, savoir-faire, savoir-être (davantage des clés de réflexion pour agir que des solutions toutes faites)
Formateur		Autorité à démontrer par la compétence

2. Les conditions de l'apprentissage chez l'adulte

Pour apprendre efficacement, l'adulte doit :

Etre motivé

Les motivations peuvent être très variées : satisfaction professionnelle, évolution professionnelle attendue, développement de ses compétences, plaisir d'échanger avec d'autres, goût pour apprendre, etc....

Se sentir intégré dans le groupe

En effet, les échanges entre pairs sont un des leviers majeurs d'apprentissage des adultes. Ils favorisent le conflit sociocognitif. La confiance et la bienveillance sont des éléments indispensables pour un dialogue de qualité.

Comprendre

Attention aux mots compliqués, aux abréviations, aux jargons ... ! Le formateur explique aussi les objectifs et les liens entre les activités qu'il propose. L'apprenant doit comprendre pourquoi on fait telle chose à tel moment.

Agir

Plus l'adulte est passif, moins il a de chance d'apprendre. On favorisera pour cela les méthodes pédagogiques actives, c'est-à-dire, celles qui s'appuient sur l'activité des stagiaires et le travail de groupe.

Faire le lien entre la formation et sa pratique

L'adulte en formation doit en permanence faire des rapprochements entre sa pratique et les apports de la formation, qui viennent parfois en contradiction avec ses habitudes. Le formateur doit donc favoriser ce va-et-vient permanent entre expérience et apports nouveaux, par des activités adaptées ou en invitant les apprenants à témoigner de leurs pratiques.

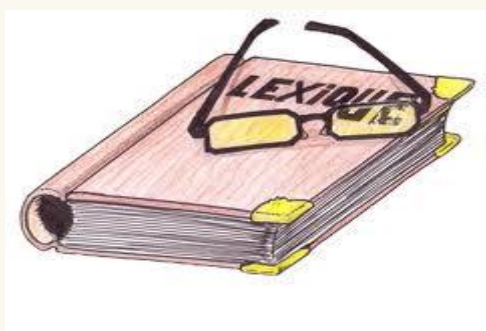
Donner du sens à son apprentissage

L'adulte a besoin de savoir où il va, pourquoi et comment il va, ou comment on l'y mène. D'où la nécessité de définir et communiquer des objectifs pédagogiques, ainsi que de préciser la progression pédagogique proposée tout au long de la formation. Il a également besoin de percevoir que ce qu'il apprend lui est utile.

3. Le rôle du formateur d'adultes

Le rôle du formateur d'adultes n'est pas de transmettre un savoir, mais plutôt de proposer des situations qui vont permettre l'apprentissage, en valorisant l'ensemble des savoirs détenus dans le groupe. C'est pourquoi on qualifie son rôle de « facilitateur », de « médiateur ». Il facilite le lien entre l'apprenant et un contenu (des savoirs, des savoir-faire, des savoir-être). Il est aussi celui qui facilite les relations dans le groupe.

LEXIQUE DE LA FORMATION



Acquis :

Ensemble des savoirs et savoir-faire dont une personne manifeste la maîtrise dans une activité professionnelle, sociale ou de formation. Les acquis exigés pour suivre une formation constituent les pré-requis. (AFNOR)

Action de formation :

Moyens mis en œuvre par le formateur pour permettre d'atteindre les objectifs pédagogiques de la formation.

Action de formation (ou action formative) :

Il s'agit des moyens mis en œuvre par le formateur pour permettre d'atteindre les objectifs pédagogiques de la formation. On définit également l'action de formation comme l'action pédagogique dispensée auprès d'adultes portant essentiellement sur l'acquisition de savoirs et de savoir-faire. La notion d'action de formation fait référence à une intervention de durée limitée, mais généralement supérieure à la journée. Elle se distingue ainsi de l'action d'information (de durée très limitée - de quelques minutes à une demi-journée, sans visée pédagogique et destinée essentiellement à transmettre un message) et de l'action éducative (de durée plutôt illimitée, s'adressant généralement à des jeunes et visant le développement de savoir-être). D'un point de vue réglementaire depuis 1984 en France, une action de formation professionnelle continue doit satisfaire à quatre exigences : elle doit avoir un objectif (un but précis) en termes de savoir ou savoir-faire pour l'apprenant, un programme (un document écrit décrivant les différentes phases d'apprentissage), un encadrement et des moyens pédagogiques (par exemple un formateur et un équipement adéquat), et enfin un système de suivi et d'appréciation des résultats (tout document pouvant apporter la preuve que la formation a été contrôlée)

Action d'information :

action de très courte durée (de quelques minutes à une demi-journée) dont l'objectif est de transmettre un message sans souci d'efficacité pédagogique

Aide en ligne :

dispositif technique associé à un logiciel et qui permet à son utilisateur d'obtenir des renseignements pour utiliser le logiciel au mieux. Avec les progrès technologiques, les aides en ligne deviennent de plus en plus pédagogiques et permettent de diminuer les temps d'apprentissage en formation présentielle.

Analogie :

mode de raisonnement qui permet de comprendre un phénomène en faisant appel à la connaissance que l'on a d'un autre phénomène.

Analyse de la demande :

processus intellectuel par lequel le consultant formateur analyse avec précision le problème posé par le commanditaire. Dans 99 % des cas, la demande est exprimée par le commanditaire en termes de problème de formation : le consultant formateur doit donc être en mesure d'analyser les problèmes qui se cachent derrière cette demande et de s'assurer que la formation pourra contribuer efficacement à résoudre ces problèmes.

Analyse des besoins en formation :

méthode consistant pour le consultant formateur à analyser les écarts entre compétences requises ou souhaitées et compétences acquises, pouvant être comblés par une action de formation.

Andragogie :

nom composé du grec sur le modèle de pédagogie et proposé par Goguelin pour signifier éducation (agogie) des adultes (andr.).

Apprenant :

terme d'origine canadienne. L'apprenant est celui qui apprend, qui recherche par lui-même la connaissance. Il exprime une vision positive et active du stagiaire. Il s'oppose au terme " formé " qui, quant à lui, exprime une représentation passive du stagiaire en formation

Appel d'offre de formation :

document adressé aux organismes de formation en vue d'une consultation. Le dossier d'appel d'offres reprend un grand nombre d'éléments du cahier des charges.

Apprendre :

processus par lequel une personne acquiert une qualité ou un comportement, ou une aptitude, souvent par le processus de la répétition. L'apprentissage expérientiel qualifie les acquis qui sont le fait de l'expérience de la vie. En français le mot " apprendre " est ambigu, car il signifie à la fois " instruire " et " s'instruire " (teaching et learning en anglais). Employé dans son sens transitif, le verbe apprendre désigne une activité dont le résultat aboutit à comprendre quelque chose par l'étude mais aussi par l'expérience.

Apprentissage :

Ensemble d'activités qui permet à une personne d'acquérir ou d'approfondir des connaissances théoriques et pratiques, ou de développer des aptitudes

Aptitude :

1° ensemble des prédispositions d'une personne à apprendre. Le niveau et le type d'aptitudes (aptitudes intellectuelles, aptitudes manuelles) sont des éléments clés de la vitesse d'apprentissage d'un apprenant. 2° disposition générale dans les relations à autrui (initiative, éthique, fermeté...).

Attestation de participation ou de présence :

simple preuve que la personne a bien suivi l'intégralité de la formation dispensée. L'attestation est délivrée par l'organisme de formation à l'appui de la fiche de présence.

Auto-évaluation :

Évaluation par le stagiaire de ses progrès, généralement effectuée au moyen d'un questionnaire qu'il remplit seul

Base de données pédagogiques :

outil informatisé regroupant un ensemble de documents pédagogiques et pouvant être accessible très rapidement par un formateur ou un apprenant.

B.D.C. : Bilan de compétences :

Le bilan de compétences a pour objet de permettre à tout salarié d'analyser ses compétences professionnelles et personnelles, ainsi que ses aptitudes et ses motivations, afin de définir un projet professionnel et, le cas échéant, un projet de formation (Art. L900-2 du Code du travail). Le bilan de compétences ne peut se faire sans le consentement du salarié.

Besoin de formation : identification par le consultant formateur d'un écart susceptible d'être réduit par la formation entre les compétences d'individu ou d'un groupe à un moment donné et celles attendues. (AFNOR)

Bilan pédagogique et financier : bilan réalisé chaque année pour le 30 avril par l'organisme de formation et adressé à la délégation régionale à la formation

Budget formation : budget dédié à la formation. Chaque année le responsable de formation élabore le budget prévisionnel alloué à la formation en vue de la réalisation du plan de formation.

Cahier des charges de formation : document contractuel fixant les modalités d'exécution d'une action de formation. Ce document contient les éléments administratifs, pédagogiques, financiers et organisationnels pour atteindre des objectifs déterminés (définition AFNOR).

Capacité : ensemble de savoirs et savoir-faire acquis à l'issue d'une formation. La capacité est un potentiel. Il s'agit en quelque sorte d'une compétence qui n'est pas encore éprouvée en situation réelle.

Catalogue de formation : document regroupant l'offre de formation d'un organisme de formation externe ou proposée en interne par le service formation d'une entreprise

Centre de ressources : Regroupement de ressources de formation dans un espace réel de l'entreprise ou dans un établissement d'enseignement pour fournir des technologies et des facilités d'accès à la formation, accompagné souvent d'un tutorat.

Centre de ressources pédagogiques : dispositif de formation reposant sur la mise à disposition des apprenants, dans un même lieu (physique ou virtuel), d'un ensemble de ressources pédagogiques. Ces ressources pédagogiques peuvent être notamment : des bases de données, des ouvrages, des CD-ROM, des référentiels de formation, du savoir en ligne...

Chef de projet formation : personne ayant la charge du pilotage d'un projet de formation. Le chef de projet va organiser l'élaboration et la mise en œuvre de la formation ainsi que le travail de l'équipe de formateur

C.I.F. : Congé Individuel de formation

Conception de la formation : activité consistant pour le formateur à imaginer, puis réaliser l'ensemble des outils, démarches et méthodes permettant d'animer une action de formation

Contenu de formation : Description détaillée des différents sujets traités dans la formation, en fonction d'objectifs pédagogiques et de formation définis. (AFNOR)

Cursus de formation : Itinéraire organisé d'acquisition de connaissances. Il comporte des évaluations et peut déboucher sur une validation. (AFNOR)

Compétences : Ensemble de savoirs, savoir-faire et savoir-être

Compétence individuelle : ensemble de savoirs, savoir-faire, savoir-être mobilisés par une personne afin de résoudre efficacement les problèmes qui se présentent à elle dans son environnement professionnel.

Compétence collective :

ensemble des savoirs, savoir-faire et savoir-être mobilisés par une équipe ou une entreprise afin de résoudre efficacement les problèmes qui se présentent à elle dans son environnement professionnel.

Comportement :

action visible, observable et descriptible

Connaissance implicite ou tacite : il s'agit d'une connaissance de type particulier, informelle, pratique, bref d'une connaissance en acte. Elle s'oppose à la connaissance explicite.

Connaissance explicite : il s'agit d'une connaissance formelle, rationnelle, démontrée, bref d'une connaissance théorique et non pas pratique. Elle s'oppose à la connaissance implicite.

Convention de formation : contrat privé par lequel d'une part une entreprise s'engage à payer une prestation de formation à un organisme de formation déclaré selon le cahier des charges convenu. D'autre part, l'organisme de formation s'engage à ce qu'un ou plusieurs formateurs réalisent une action de formation définie.

Débriefing :

action qui consiste à tirer des enseignements, collecter et rassembler ce qui mérite d'être dégagé suite à une action, un travail, une manifestation, un événement. Le debriefing nécessite un esprit d'analyse, de synthèse et de l'objectivité

Demande de formation :

1° expression volontaire d'un collaborateur pour participer à une action de formation. 2° expression volontaire d'un commanditaire souhaitant réaliser une action ou un projet de formation pour un groupe de personnes.

Démultiplication de la formation

processus permettant de former un grand nombre de personnes : soit les premières personnes formées sont amenées à former elles-mêmes d'autres personnes, soit une équipe de formateur est amenée à former un grand nombre de personnes en reproduisant la formation auprès d'elles...

Développement personnel (ou formation en développement personnel)

domaine ou discipline de formation particulier lié au développement de la personne aussi bien à des fins professionnelles qu'extra professionnelles.

DIF : Droit Individuel à la Formation :

Les actions de formation prioritaires dans le cadre de la mise en œuvre du DIF peuvent être déterminées par une convention ou un accord de branche ou d'entreprise. A défaut, les actions de formation éligibles au DIF sont les actions de promotion ou d'acquisition, d'entretien et de perfectionnement des connaissances visées à l'article L.900-2 ou les actions de qualification visées à l'article L900-3.

Les actions de formation sont de trois types : actions de promotion ; actions d'acquisition, d'entretien ou de perfectionnement des connaissances ; actions ayant pour objectif l'acquisition d'un diplôme ou d'un titre à finalité professionnelle, qualification professionnelle établie par la CPNE (Commission Paritaire Nationale de l'Emploi de la branche) ou qualification professionnelle reconnue dans les classifications d'une convention collective de branche

Dispositif de formation :

Ensemble d'éléments (méthodes, outils, procédures, routines, principes d'action) articulés ayant pour finalité la production de compétences individuelles et collectives ; ensemble de moyens matériels et humains destinés à faciliter un processus d'apprentissage

Dispositif d'évaluation :

Ensemble d'éléments (méthodes, outils, procédures, principes, routines, principes d'action) articulés ayant pour finalité la mesure de l'efficacité d'une action ou d'un dispositif de formation

Documentation pédagogique :

ensemble des documents remis par le formateur aux stagiaires à l'issue de la formation. La documentation pédagogique est aussi appelée support stagiaire, documentation stagiaire, livret stagiaire, etc.

Écoute :

aptitude fondamentale en matière de communication. Elle consiste à être disponible pour comprendre et assimiler les énoncés des partenaires. L'écoute se mesure à travers la capacité de reformuler et de questionner en prise directe sur le déroulement du dialogue, de relayer les propositions en les enrichissant ou en les réfutant. Elle est perçue par l'interlocuteur de façon empirique à travers certains signes extérieurs (mouvements de la tête, des yeux, mimiques attentives, postures d'éveil).

Éducation permanente :

principe fondateur de la loi du 16 juillet 1971, intégrant à la fois la formation initiale et la formation professionnelle continue.

Empathie :

du grec *empathia*, se rapprocher d'autrui pour le connaître en tant que tel, entrer dans sa logique, en restant soi mais en faisant " comme si " par une attitude de tolérance et d'écoute active.

Enseignement à distance :

type d'enseignement où le formateur et l'apprenant ne sont pas réunis dans le même lieu et/ou au même moment.

Entretien annuel d'appréciation (ou entretien annuel d'activité ou entretien d'évaluation) :

entretien réalisé entre un responsable hiérarchique et son collaborateur direct permettant à ce dernier de faire le point sur les objectifs de l'année écoulée, sur la maîtrise de ses compétences, sur son évolution professionnelle à court et moyen termes et sur ses besoins de formation.

Entretien de formation :

entretien réalisé le plus souvent entre un responsable hiérarchique et son collaborateur permettant à ce dernier de faire le point sur les formations qu'il a suivies au cours de l'année et d'identifier ses besoins de formation pour l'année future. Parfois, l'entretien de formation peut être réalisé par le responsable de formation ou un formateur.

Entretien professionnel :

entretien prévu dans le cadre de l'ANI du 20 septembre 2003 en vue de permettre à chaque collaborateur de faire le point sur ses projets professionnels et ses besoins en formation. L'entretien professionnel peut intégrer l'entretien annuel d'activité ou le compléter.

Évaluation :

action d'évaluer, c'est-à-dire d'attribuer une valeur à quelque chose en vue de prendre une décision.

Évaluation à chaud :

évaluation de la formation réalisée à la fin du stage ou du séminaire. Ce type d'évaluation est le plus répandu aujourd'hui et ne mesure généralement que la satisfaction du stagiaire à l'égard de la formation.

Évaluation à froid :

évaluation de la formation réalisée 3 à 6 mois après la fin de la formation. Ce type d'évaluation est beaucoup moins répandu que l'évaluation " à chaud ", car il est plus complexe à mettre en oeuvre. Il permet de mesurer généralement les effets de la formation sur la situation de travail.

Évaluation sommative :

sanctionner une activité d'apprentissage afin de comptabiliser ce résultat en vue d'un classement ou d'une sélection.

Évaluation formative :

informer l'apprenant et le formateur du degré d'atteinte des objectifs. Cette information leur permettra alors d'engager les actions correctives nécessaires.

Facilitateur :

une des trois fonctions principales d'un animateur de groupe avec les fonctions de production et de régulation. Cette fonction consiste à organiser l'expression et la participation de tous les participants du groupe (en particulier dans les " groupes de rencontres " selon Carl Rogers). Elle est donc centrée sur la communication du groupe. Tandis que la fonction de régulation est focalisée sur les difficultés relationnelles au sein du groupe et a pour objectif la réduction des conflits. La fonction de production, quant à elle, a pour objectif la production d'idées et de produits. Elle est centrée sur la tâche et concourt directement à la progression du groupe vers son objectif.

Formateur :

Personne chargée de former d'autres personnes dans des domaines précis
Le formateur de formateurs est la personne qui forme les professionnels de la formation.

Formateur occasionnel :

formateur exerçant son activité à temps partiel. À côté de son activité de formateur, il peut être amené à exercer d'autres activités n'ayant aucun rapport direct avec la formation

Formateur permanent :

formateur exerçant son activité à plein temps. En marge de l'animation, il peut être amené à réaliser des prestations de conseil et d'ingénierie de formation.

Formateur vacataire :

formateur ayant le statut de travailleur indépendant et intervenant pour un organisme de formation en tant que sous-traitant.

Formation :

Moyen visant à acquérir ou à développer des compétences.

Formation à distance :

La formation à distance est un système de formation conçu pour permettre à des individus de se former sans se déplacer sur le lieu de formation et sans la présence physique d'un formateur. La formation à distance recouvre plusieurs modalités (cours par correspondance, e-learning ...)(AFNOR). La formation à distance couvre l'ensemble des dispositifs techniques et des modèles d'organisation qui ont pour but de fournir un enseignement ou un apprentissage à des individus qui sont distants de l'organisme de formation prestataire du service

Formation inter-entreprise :

formation regroupant des stagiaires d'entreprises ou administrations différentes.

Formation intra-entreprise :

formation regroupant des stagiaires d'une même entreprise ou d'une même administration. Ces stagiaires n'ont pas forcément des relations de travail quotidiennes entre eux et n'appartiennent pas tous à la même équipe, contrairement à la formation d'équipe constituée.

Formation présentielle ou en présentiel :

formation réunissant dans un même lieu et au même moment le formateur et le(s) stagiaire(s). La formation présentielle est l'opposé de la formation à distance (voir aussi Enseignement à distance).

Formation professionnelle continue (FPC) :

dans le cadre de l'éducation permanente, englobe les formations ultérieures destinées aux adultes et aux jeunes déjà engagés dans la vie active ou qui s'y engagent (art. L. 900-1 du Code du travail).

Hot line pédagogique (ou assistance pédagogique à distance) :

dispositif de formation permettant à une personne en situation de travail de communiquer avec un formateur à distance pour lui demander son aide en cas de problème. Le formateur a pour mission d'amener l'apprenant à découvrir d'abord par lui-même la solution du problème. C'est en ce sens que la hot line devient pédagogique.

Individualisation de la formation :

L'individualisation de la formation s'inscrit dans une démarche d'adaptation du système de formation aux besoins de l'apprenant. Elle peut se définir aussi comme une formation sur mesure. L'individualisation désigne la possibilité pour des stagiaires, à partir d'un dispositif de positionnement à l'entrée, d'effectuer des parcours d'apprentissage différents selon leurs besoins et leurs objectifs personnels. Le stagiaire se voit proposer un environnement et un contexte de formation (outils, contenu, mode d'apprentissage, calendrier...) qui s'adaptent à son niveau, ses besoins, ses préférences et lui permettent de progresser à son rythme.

Itinéraire pédagogique :

c'est la description du parcours pédagogique que va réaliser chaque stagiaire au cours de la formation. L'itinéraire pédagogique est constitué de trois composantes : la description de la situation de départ, les objectifs, et la succession des objectifs pédagogiques qui permettent de passer de la situation de départ à la situation finale.

Kit de formation :

outil conçu par des concepteurs pédagogiques et mis à la disposition du formateur pour lui permettre de réaliser sa formation. Ce kit comprend différents éléments et, notamment, le livret de l'animateur, le livret du participant (appelé aussi documentation pédagogique) et les supports pédagogiques (jeux, transparents, films pédagogiques, cd-rom, ...).

Knowledge Management (gestion des connaissances) :

Le "Knowledge Management" vise à partager au sein d'un groupe, d'une entreprise, ou d'une quelconque organisation l'ensemble de la connaissance et du savoir de cette entité. Le management des connaissances est constitué de l'ensemble des démarches, méthodes et outils de collecte, formalisation, capitalisation, sélection, partage et diffusion des connaissances. Sa finalité est de favoriser les processus collectifs d'apprentissage et l'innovation, afin d'améliorer la compétitivité des organisations de manière durable. Le management des connaissances s'appuie sur des solutions logicielles, il s'appuie également sur des méthodes de formalisation des connaissances (...), sur des référentiels de compétences, sur des techniques qualitatives.

Méthode des cas :

méthode de pédagogie active fondée, d'une part, sur l'étude d'un cas concret en vue de trouver une solution ou d'en rechercher la structure d'un certain point de vue et, d'autre part, sur la discussion en groupe, celle-ci opérant par sa valeur propre de formation.

Module de formation :

Les modules sont des éléments ou unités de formation définis en termes de contenus et d'heures.

Non directivité : conception de Carl Rogers selon laquelle l'enseignant ne doit apporter ni règles, ni discipline, ni programme, ni idées directrices mais doit se centrer au contraire sur les personnes, sur l'expression spontanée, sur le désir naturel de réalisation de soi et sur la volonté d'apprendre.

Non-réactivité :

principe emprunté au concept de non-directivité de Carl Rogers. Il consiste à écouter de façon active en adoptant une attitude de compréhension, sans critiquer, juger, réfuter mais plutôt en questionnant.

Objectif :

mot qui désigne le résultat qu'une opération se propose d'atteindre. Dans le domaine de la formation, on distingue différents types d'objectifs :

Objectif stratégique du projet de formation :

la finalité du projet de formation. L'objectif stratégique s'exprime en termes opérationnels à travers des indicateurs exprimant la performance de l'entreprise.

Objectif opérationnel du projet de formation :

but du projet de formation. L'objectif opérationnel correspond à la réalisation du projet d'amélioration mis en place pour réduire l'écart entre performance souhaitée et réelle.

Objectif d'application :

contribution directe et précise de la formation à la réussite du projet d'amélioration. Les objectifs de formation ne se limitent pas aux seuls savoirs et savoir-faire acquis, ils peuvent s'exprimer sous différentes formes : changement d'attitude, contribution à l'amélioration de processus de travail, etc. Compétence(s) à acquérir, à améliorer ou à entretenir exprimée(s) initialement par les commanditaires et/ou les formés. L'objectif de formation est l'élément fondamental des cahiers des charges. Il sert à évaluer les effets de la formation (AFNOR).

Objectif de performance :

type d'objectif exprimant le niveau global de performance que l'apprenant sera capable d'atteindre quelques mois après la formation.

Objectif de développement des compétences :

type d'objectif exprimant une compétence majeure que l'apprenant maîtrisera après la formation.

Objectif pédagogique :

formulation précise de l'activité de l'apprenant observable et/ou mesurable (en cours ou à la fin d'une formation), suffisamment précise pour éviter toute interprétation et qui peut être évaluée à l'aide d'un système d'évaluation simple. D'un point de vue pratique, l'objectif pédagogique doit être rédigé sous la forme : " À la fin de la formation, le stagiaire sera capable de... + verbe d'action + description précise de l'activité à réaliser ". Un objectif pédagogique est global quand il correspond à la totalité d'une action de formation et partiel quand il est lié à une séquence pédagogique. Capacité(s) que le stagiaire doit avoir acquise(s) à l'issue d'une action de formation, définie(s) par le formateur, à partir d'un objectif de formation. L'objectif pédagogique sert à construire et à conduire l'action de formation et à évaluer les capacités acquises (AFNOR).

Organisation de la formation :

activité qui consiste à mettre en oeuvre d'un point de vue matériel et logistique une action ou un projet de formation.

Organisme de formation :

entreprise, institution ou unité au sein d'une entreprise ou d'une institution ayant pour mission principale la conception et la production de formation. Un organisme de formation peut-être externe ou interne à une entreprise ou une institution.

Partage d'expériences : notion qui désigne le fait de croiser des expériences venant de situations ou d'univers différents. Le partage d'expériences se pratique en formation et il a pour but de fertiliser les savoirs et les savoir-faire.

Passeport de formation :

document prévu dans le cadre de l'ANI du 20 septembre 2003 permettant à chaque salarié de conserver la trace des étapes du développement de ses compétences à travers les différentes phases de son parcours professionnel.

Plan de formation :

Le plan de formation est la traduction opérationnelle et budgétaire des moyens affectés, dans une période donnée, au développement de la compétence individuelle et collective des salariés. Le plan de formation est dorénavant décliné en trois catégories d'action de formation qui diffèrent par leurs objectifs et leurs modalités de réalisation. Les formations entrant dans la troisième catégorie peuvent être réalisées hors temps de travail et donnent alors lieu au versement d'une allocation au salarié.

Présentiel :

Se dit d'une formation qui se déroule en présence d'un formateur dans une salle de formation

Pré-requis :

Acquis préliminaires, nécessaires pour suivre efficacement une formation déterminée. (AFNOR)

Programme de formation :

Descriptif écrit et détaillé des contenus de formation planifiés qui respecte une progression pédagogique liée aux objectifs de formation à atteindre

Référentiel :

Inventaire d'actes, de performances observables détaillant un ensemble de capacités (référentiel de formation) liées aux référentiels de métier ou de fonction correspondants (AFNOR).

Réforme de la formation professionnelle : La réforme de la formation est liée à la Loi du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social. Cette loi articule la formation professionnelle tout au long de la vie. Les personnes tout au long de leur vie, peuvent avoir accès à la formation. Chacun peut bénéficier d'une formation soit au titre des formations initiales scolaires ou universitaires pour les élèves et étudiants, soit au titre de la formation professionnelle continue pour toute personne, jeune ou adulte, déjà engagée dans la vie active.

Séquence pédagogique :

moment de formation de courte durée (de 15 minutes à une demi-journée) correspondant à un objectif pédagogique partiel (voir Objectif pédagogique).

Stagiaire :

Il s'agit d'une personne engagée et active dans un processus d'acquisition ou de développement de ses capacités et de leur mise en oeuvre. (AFNOR)

Session de formation :

Période de formation planifiée dans le temps, organisée pour un groupe selon des objectifs correspondant à des besoins collectifs. (AFNOR)

Tuteur :

Son rôle consiste à aider les tutorés à progresser. Il exerce des fonctions d'évaluation, de suivi et d'accompagnement. Le tuteur occupe plusieurs fonctions : Il détermine avec le tutoré le parcours individuel de formation et l'aide dans ses premiers pas ; Il assure le suivi pédagogique ; il soutient la motivation du tutoré et évalue sa progression.

V.A.E. : Validation des Acquis de l'Expérience.

Les personnes concernées par le dispositif sont les salariés, les demandeurs d'emploi, les non-salariés ou les bénévoles : les personnes du secteur privé ou public. La V.A.E. ne peut se faire qu'avec le consentement du salarié. Le congé de VAE est mis en place pour les salariés selon les modalités correspondant à celles du congé de bilan de compétences (voir à B.D.C.)





Bibliographie et Webographie

<http://www.pratiques-de-la-formation.fr/L-andragogie.html>

- Formateur d'adultes : Se professionnaliser - Exercer au quotidien, Jean-Paul Martin, Emile Savary;
- Eduquer et former : Les connaissances et les débats en éducation et en formation, ISBN 2912601118;
- **Autoformation et fonction de formateur, Pascal Galvani;**
- La Fonction formateur : Identités professionnelles, méthodes pédagogiques, pratiques de formation; e Joëlle Allouche-Benayoun, Marcel Paria
- Petite galerie de portraits de formateurs en mal de modèle, Eugène Enriquez
- Histoire de l'éducation des adultes en France: La part de l'éducation des adultes dans la formation des travailleurs, 1789-1971, Noël Terrot, ISBN 2738459285
- "De la transformation de soi. L'éducation des adultes au défi des histoires de vie" HA VINH Tho l'Harmattan, Paris 2006. ISBN : 2-296-01243-4
- **Alain Astouric, "Réussir vos interventions de formation", Chronique Sociale, 2007 <http://astouric.icioula.org/>**
- **Didier Noyé, " Guide pratique du formateur", INSEP éditions**
- Dominique Beau, " La boîte à outils du formateur", Eyrolles, Editions d'Organisation
- Malcom Knowles, *L'Apprenant Adulte*, 1973
- Étienne Bourgeois et Jean Nizet, *Apprentissage et formation des adultes*, PUF, 1997
- <http://www.decitre.fr/livres/Reussir-vos-interventions-de-formation.aspx/9782850086502>
- Estelle Chamberland, *L'andragogie : histoire, défis, prospective : actes des célébrations du 25e anniversaire de l'andragogie à l'Université de Montréal*, Université de Montréal, Département de psychopédagogie et d'andragogie, 1995 :

<http://catalogue.cdeacf.ca/Record.htm?idlist=1&record=19200175124910283579>

- ARDOUIN T. (2003). Ingénierie de formation pour l'entreprise. Paris : DUNOD. 260 p.
- CARRE P. & CASPAR P. (2005). Traité des sciences et technique de la formation - 2ème édition. Paris : Dunod. 600 p.
- **CLENET, J. (2002). L'ingénierie des formations en alternance. Paris : L'Harmattan. 303 p.**
- **MEIGNANT A. (2003). Manager la formation - 6e édition. Paris : Editions Liaisons. 435 p.**
- **SOYER J. (2007). La fonction formation - 4e édition. Paris : Eyrolles.**
- BELLIER S. (2002). Ingénierie en formation d'adultes. Paris : Editions Liaisons. 101 p.

LAOT F. F. (2006). « Les formateurs d'adultes » *in* J. Beillerot et N. Mosconi (dir.), *Traité des sciences et des pratiques de l'éducation*, Paris : Dunod, p. 317-327.

LESCURE E. de (2005). *Les formateurs d'adultes, un groupe professionnel incertain. Marché du travail et professionnalisation*, thèse de sociologie

Éducation permanente (1971). « La formation de formateurs », n° 12.

LAOT F. F. (1999). *La formation des adultes*, Paris : L'Harmattan.

LAOT F. F. (2001) « La formation de formateurs à Nancy dans les années soixante », *in* D. Fablet (coord.), *La formation des formateurs d'adultes*, Paris : L'Harmattan.

Françoise F. Laot et Emmanuel de Lescure, « Formateur d'adultes », *Recherche et formation*, 53 | 2006, 79-93.

Françoise F. Laot et Emmanuel de Lescure, « Formateur d'adultes », *Recherche et formation* [En ligne], 53 | 2006, URL :

<http://rechercheformation.revues.org/1007>

- **NB : Sont indiqués en gras et en couleur rouge les ouvrages disponibles au Centre de Ressources Illettrisme**

