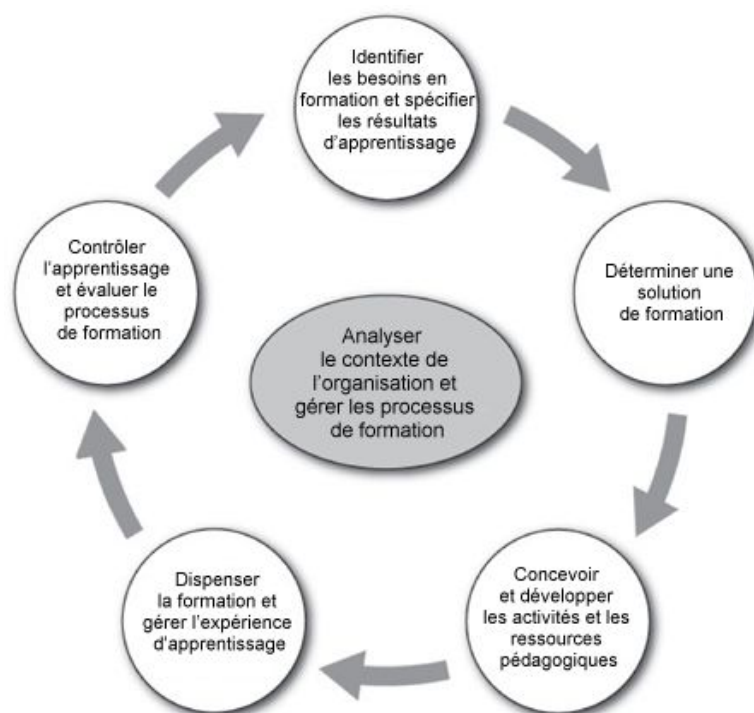


## Le cycle de formation



Le processus de formation est souvent décrit comme un cycle. Cette description évoque un processus d'amélioration continue, en termes de processus de formation et en termes de progression professionnelle des apprenants. La connaissance est un processus d'évolution continue – les exigences d'un poste changent avec le temps et les processus de formation évoluent avec les technologies et les besoins organisationnels. En outre, chaque processus et chaque personne présente un potentiel d'amélioration continue. Aucun professionnel n'arrête d'accumuler de l'expérience, il y a toujours quelque chose à apprendre et des manières de progresser. De la même façon, aucune organisation de formation n'est statique – des chances d'amélioration existent toujours, en s'appuyant sur les formations passées et sur l'évolution de la profession. Le cycle de formation reflète la façon dont cette amélioration continue se déroule.

Ce cycle est composé de composants interdépendants, maillons d'un processus systématique, débutant normalement en identifiant les besoins en formation et se terminant en contrôlant les apprentissages et en évaluant la formation. Mais ce cycle peut démarrer en d'autres points, suivant les événements antérieurs.

Chaque composant influence également les autres par l'intermédiaire d'une évaluation permanente et de la remise en cause des décisions et résultats en cours de route, de telle sorte que le chemin n'est jamais complètement linéaire – il est itératif et souvent réadapté. La formation est également un système interdépendant – elle est systémique, pas seulement systématique. Par exemple les besoins en formation déterminent ce qui doit être appris, et comment cela doit être enseigné, et les contrôles des apprentissages pendant ou après le

cours peuvent indiquer que les méthodes d'enseignement doivent évoluer. Des lignes peuvent être tracées depuis chaque composant vers tous les autres pour refléter cet état de fait.

Passer en revue les étapes du cycle de formation lors de sa conception donne l'occasion de réfléchir sur chaque aspect de la formation, et aide à prendre des décisions sur la base de bonnes informations dès le début du processus de conception. Garder une trace de toutes les décisions prises pendant ce processus en rédigeant un Plan de développement de formation (PDF), comme celui utilisé dans le cours OMM pour les formateurs, est une pratique utile.

De manière appropriée, les étapes du cycle de formation décrit ci-dessus définissent chacune des compétences du Cadre de compétences OMM pour les prestataires de formation. Ce cadre de compétences pilote les structures et activités qui constituent le cours pour les formateurs de l'OMM. Chacune de ces étapes est décrite plus précisément ci-dessous selon la manière dont elles doivent être menées, en accord avec les compétences.

### ***Identifier les besoins en formation et spécifier les résultats d'apprentissage***

Une approche systématique est utilisée pour identifier les besoins individuels ou de l'organisation, qui sont ensuite déclinés en termes de résultats décrivant ce que les apprenants doivent être capables de faire après la formation. Les besoins en formation peuvent être basés sur des compétences professionnelles déjà spécifiées, mais peuvent également être guidés par une analyse plus profonde des besoins d'un groupe donné d'apprenant ou d'une organisation, indiqués par les niveaux actuels de capacité. Les résultats des apprentissages doivent être spécifiés en collaboration avec les parties prenantes, de telle sorte que si les résultats espérés sont obtenus, les apprenants seront capables d'effectuer leur mission au niveau attendu par l'organisation.

### ***Déterminer une solution de formation***

La solution de formation, ou modalité d'enseignement (p. ex. atelier en classe, formation en ligne, ou formation sur le terrain) est déterminée sur la base de critères pertinents, et un plan est préparé pour mettre en œuvre les solutions choisies. Certains de ces critères peuvent être les coûts, les caractéristiques de l'organisation et de l'audience, les implications en termes de ressources et la mesure dans laquelle elles peuvent permettre d'atteindre les résultats de formation souhaités. Les solutions peuvent être un mélange de méthodes formelles, semi-formelles et informelles.

Les plans pour mettre en œuvre les solutions choisies, notamment les calendriers, coûts, emplacements, technologies, personnels, apprenants visés et critères d'évaluation, suivent le choix de la solution de formation.

### ***Concevoir et développer les activités et les ressources pédagogiques***

La conception des activités et ressources pédagogiques se justifie par les résultats attendus de la formation et par la théorie d'apprentissage établie. Le choix des activités de formation va orienter l'expérience d'apprentissage, qui doit inclure des tâches concrètes telles qu'elles existent dans le monde professionnel. Elles doivent être construites sur des connaissances établies, mais inciter les apprenants à mettre en œuvre les nouvelles acquisitions. Ce développement peut comprendre la préparation de présentations, de ressources destinées à être lues ou vues, et de ressources accompagnant les activités. Les formateurs doivent suivre un processus de développement de structure comprenant le test et la révision des activités et ressources.

### ***Dispenser la formation et gérer l'expérience d'apprentissage***

Les cours présentiels et/ou à distance sont dispensés dans un environnement qui encourage un apprentissage pérenne, avec une assistance et des conseils suffisants. Cela signifie que des activités de formation dynamiques et engagées sont effectuées avec de nombreuses occasions de pratiquer et de recevoir des informations en retour. Les technologies sont utilisées pour faciliter l'apprentissage, et les perturbations d'apprentissage sont minimisées.

### ***Contrôler l'apprentissage et évaluer le processus de formation***

Les apprenants sont contrôlés par rapport aux résultats d'apprentissage souhaités, par la mise en œuvre à la fois d'un contrôle formatif pendant l'apprentissage, donnant aux apprenants et enseignants le temps d'ajuster l'expérience de formation, et d'un contrôle récapitulatif en fin de formation, pour garantir l'apprentissage effectué et fournir des données pour de futures améliorations. Des données et des opinions supplémentaires sont collectées auprès des apprenants et autres personnes impliquées dans la formation, et utilisées pour améliorer aussi bien la formation en cours que les formations futures.

### ***Analyser le contexte de l'organisation et gérer les processus de formation***

Cette composante est en réalité un processus permanent mis en œuvre pour garantir que les prestations de formation répondent aux besoins des parties prenantes et que la formation est dispensée conformément aux processus établis. Le contexte de l'organisation, y compris facteurs internes et externes, est analysé et les plans, stratégies et processus de formation sont développés et leur efficacité est suivie. La gestion du processus comprend la gestion des ressources humaines, notamment recrutement, développement de la structure du personnel, et les retours d'informations sur les performances.

Il est conseillé de conserver une trace écrite de l'analyse effectuée. Le modèle d'Analyse du contexte organisationnel utilisé pour le cours OMM pour les formateurs fournit une bonne base de développement d'une note écrite du contexte actuel.