



# LA FORMATION EN 6 ÉTAPES ●●●●●●

**Guide pratique**  
pour concevoir et animer des formations  
en promotion de la santé

*Ce guide a été élaboré par Promotion Santé Auvergne-Rhône-Alpes, avec les contributions de l'association Addictions France, de la Mutualité Française et de l'association GRAINE Auvergne-Rhône-Alpes.*

*Ce guide a été rendu possible grâce au soutien financier de l'Agence Régionale de Santé Auvergne-Rhône-Alpes. Il a été conçu dans le cadre d'Emergence, dispositif d'appui en prévention et promotion de la santé en région Auvergne-Rhône-Alpes et s'appuie sur des ressources méthodologiques existantes, tel que le guide « Concevoir, mettre en œuvre et évaluer une formation. Du dispositif de formation à l'action de formation », développé par Promotion Santé Bourgogne-Franche-Comté.*

*Il vise à renforcer les compétences\* des formateurs et des formatrices en ingénierie de la formation dans le champ de l'éducation et de la promotion de la santé.*



Rédaction : **Marie Pagès, Laëtitia Di Nunno**  
Secrétariat de rédaction : **Lucie Pelosse, Audrey Avanzi**

Ce document est téléchargeable sur le site Internet Guide-UP :  
**[www.guide-up.org](http://www.guide-up.org)**

Ce document est sous licence Creative commons nommée CC BY + SA  
(attribution – partage dans les mêmes conditions)

© Promotion Santé Auvergne-Rhône-Alpes  
Mai 2026

Promotion Santé Auvergne-Rhône-Alpes  
62, cours Albert Thomas – 69008 Lyon

Graphisme : Clémence de Chambrun – [www.unebiche.com](http://www.unebiche.com)  
Maquette originale : OrangeVif

La promotion de la santé et son impératif de justice sociale nécessite des changements dans les pratiques professionnelles, dans les organisations des acteurs et actrices d'un territoire. La formation constitue alors un levier puissant d'intervention pour permettre des modifications à différentes échelles. Mais la formation ne s'improvise pas et doit être pensée de manière participative, adaptée aux besoins et aux contextes des participant-es. Elle repose sur des savoir-faire des formateurs et formatrices qui s'appuient sur les fondamentaux de l'andragogie mais qui revêt des spécificités en promotion de la santé.

Pour permettre le déploiement de formations de qualité, ce guide répond aux nombreuses questions qui peuvent survenir pour monter une formation, que ce soit au moment de sa conception, de sa mise en œuvre ou de son évaluation : comment analyser les besoins ? Comment définir des objectifs pédagogiques adaptées ? Comment mobiliser des approches participatives ? Quels sont les fondamentaux d'une formation en promotion de la santé ? Comment évaluer les apprentissages ?

Ce guide, structuré en six étapes, vous accompagne pas à pas dans l'ingénierie d'une formation en promotion de la santé en apportant des repères concrets et des outils pratiques clé-en-main. Un glossaire est disponible à la fin du guide.

Les différents repères pour l'action proposés sont issus d'une démarche de croisement des connaissances académiques et expérientielles. Ces dernières ont été consolidées grâce à un travail de capitalisation des pratiques formatives s'appuyant sur l'entretien de 13 professionnel.les/ formateur.trices de Promotion Santé ARA et de structures partenaires. De nombreuses ressources scientifiques ont également été mobilisées et sont mentionnées au fil des étapes et recensées en fin de guide.

Promotion Santé Auvergne-Rhône-Alpes accompagne les porteurs et porteuses de projets en promotion de la santé.

N'hésitez pas à nous contacter :

**[contact@promotion-sante-ara.org](mailto:contact@promotion-sante-ara.org)**



# SOMMAIRE

La formation : de quoi parle-t-on ? ..... 6

Les 6 étapes de la formation ..... 7

ÉTAPE 1

Analyser la demande et les besoins de formation ..... 8

Outil 1 : Analyse des besoins : carte mentale et questions à se poser ..... 10

ÉTAPE 2

Concevoir le dispositif de formation..... 11

Outil 2 : Choisir ses méthodes pédagogiques..... 15

Outil 3 : Les bonnes questions à se poser sur le déroulé pédagogique..... 18

Outil 4 : Les bonnes questions à se poser sur les ressources pédagogiques 20

ÉTAPE 3

Planifier la formation ..... 21

Outil 5 : Préparer son cahier des charges ..... 22

Outil 6 : Choisir un lieu ..... 24

ÉTAPE 4

Animer la formation : les bases..... 25

ÉTAPE 5

Animer la formation :  
les méthodes en promotion de la santé ..... 33

Outil 7 : Les bonnes questions à se poser sur les étapes d'inclusion  
et de déclusion..... 29

Outil 8 : Les étapes de la dynamique de groupe et le rôle du formateur  
/de la formatrice..... 30

Outil 9 : Les caractéristiques du groupe et le rôle du formateur  
/de la formatrice..... 31

ÉTAPE 6

Evaluer la formation ..... 40

Outil 10 : Liste de critères d'observation possibles en formation..... 42

Lexique de la formation..... 51

Bibliographie du guide ..... 53

# LA FORMATION : DE QUOI PARLE-T-ON ?

***Bien que ce terme renvoie de manière générale à l'acquisition de nouvelles compétences\* pour être en mesure d'agir dans une situation ou un environnement donné, une formation en promotion de la santé présente des modalités spécifiques et poursuit des enjeux qui lui sont propres.***

## **Qu'est-ce qu'une formation en promotion de la santé ?**

Elle désigne un dispositif pédagogique qui vise à développer les compétences\* nécessaires pour mener des actions en éducation et promotion de la santé auprès de divers publics.

Elle s'adresse aux professionnel·les qui, par leur rôle et leurs actions, contribuent à développer les capacités des personnes et des collectifs à prendre en charge leur propre santé, dans une perspective d'amélioration de l'état de santé des populations et de réduction des inégalités sociales de santé (ISS). Elle peut, par extension, concerner tout citoyen ou toute citoyenne.

## **Quelles sont ses finalités ?**

Elle permet aux professionnel·les de développer leurs connaissances, leurs savoir-faire et d'améliorer leurs pratiques, d'accompagner l'adoption d'attitudes favorables, d'accroître leur capacité à agir dans un contexte spécifique ainsi que de renforcer leur motivation à mener des actions en promotion de la santé.

## **Quelles sont ses principales modalités de mise en œuvre ?**

- Un parcours plus qu'une intervention : une formation en promotion de la santé est généralement proposée en plusieurs temps ou pendant plusieurs jours afin de favoriser l'apprentissage et l'ancrage dans la durée.
- Une formation en présentiel : une formation en promotion de la santé s'adresse aux professionnel·les soit issues d'un même territoire, soit concerné·es par une même problématique. Elle vise aussi à tisser des liens et des partenariats. Elle est donc généralement dispensée sur place, directement dans l'environnement des personnes concernées. Des modalités hybrides peuvent être proposées en complément.
- Une approche inductive : les apports des participant·es sont essentiels.

# LES 6 ÉTAPES DE LA FORMATION



La conception, l'animation et l'évaluation d'une formation en promotion de la santé suppose de suivre un processus en six étapes, qui seront décrites une à une dans la suite du document :

**ÉTAPE 1 :** Analyser la demande et les besoins de formation

**ÉTAPE 2 :** Concevoir le dispositif de formation

**ÉTAPE 3 :** Planifier la formation

**ÉTAPE 4 :** Animer la formation : les bases

**ÉTAPE 5 :** Animer la formation : les méthodes en promotion de la santé

**ÉTAPE 6 :** Evaluer la formation

Pour compléter ce guide, vous pouvez vous rendre sur [www.guide-up.org](http://www.guide-up.org), où vous trouverez ces supports en version imprimable et des fiches téléchargeables. Vous trouverez également de nombreuses informations complémentaires à ce livret.



## ÉTAPE 1

# ANALYSER LA DEMANDE ET LES BESOINS DE FORMATION

L'étape initiale de la conception d'une formation, trop souvent négligée et pourtant centrale en promotion de la santé, consiste à analyser finement la demande de formation et les besoins des acteurs impliqués.

## 1. Clarifier la demande de formation

Clarifiez d'abord la demande de formation, c'est-à-dire l'attente exprimée par le commanditaire et/ou directement par les apprenant-es.

Vous pouvez creuser plusieurs aspects :

- A. **L'identité du commanditaire** : son secteur d'activité, son ancienneté, ses valeurs...
- B. **Le contexte** : une évolution notable ou un changement d'environnement du commanditaire qui le conduit à recourir à un dispositif de formation à ce moment précis...
- C. **L'intention de la formation** : ce qui a déclenché le projet ou les changements visés dans l'équipe, la structure ou sur le territoire...
- D. **Le public** : le nombre de participant-es, ses missions, ses fonctions, ses compétences\*, ses motivations, le niveau d'interconnaissance dans le groupe, les relations hiérarchiques et/ou de pouvoir possibles... La définition du public ciblé par la formation est étroitement liée aux objectifs pédagogiques, et donc aux changements visés par l'action de formation.
- E. **Les partenaires** : le rôle de chacun-e, les personnes ressources sur place pour coconstruire et/ou coordonner la formation...
- F. **Les contenus** : les changements de pratique attendus, les compétences\* visées, les sujets à aborder et/ou déjà acquis...
- G. **La logistique** : le lieu, le budget, les financements, la durée, les délais de réalisation, les contraintes...
- H. **Les attentes implicites** : Il peut être difficile de les identifier. N'hésitez pas à orienter vos questions.

## 2. Étudier la faisabilité de la formation

Après avoir précisé les attentes du commanditaire, n'oubliez pas de valider la faisabilité du projet de formation au sein de votre structure. Pour cela, il est possible de vérifier la pertinence de la formation, sa faisabilité opérationnelle et financière et l'adéquation entre la demande et l'offre de formation.

### *L'universalité de l'offre*

*Les enjeux de justice sociale sont au cœur de la promotion de la santé et ils traversent donc les activités de formation. Cela se traduit par une attention portée à la question de l'accessibilité (financière, transport, horaires...), la communication (trouver des canaux et des formes permettant de toucher les publics à former qui en sont les plus éloignés), la priorisation des territoires (se déplacer dans des territoires plus isolés, avec peu d'offres de formations...). Cet enjeu d'universalité se traduit également par la mobilisation d'une pédagogie active qui permet l'adhésion du plus grand nombre.*

## 3. Identifier les besoins de formation

L'identification des besoins désigne l'écart entre les besoins exprimés lors de la demande de formation et ceux de montée en compétences\* des participant-es. L'analyse des besoins peut passer par la diffusion d'un questionnaire individuel en amont de la formation. Il est également essentiel de bien analyser les leviers et les freins potentiels.

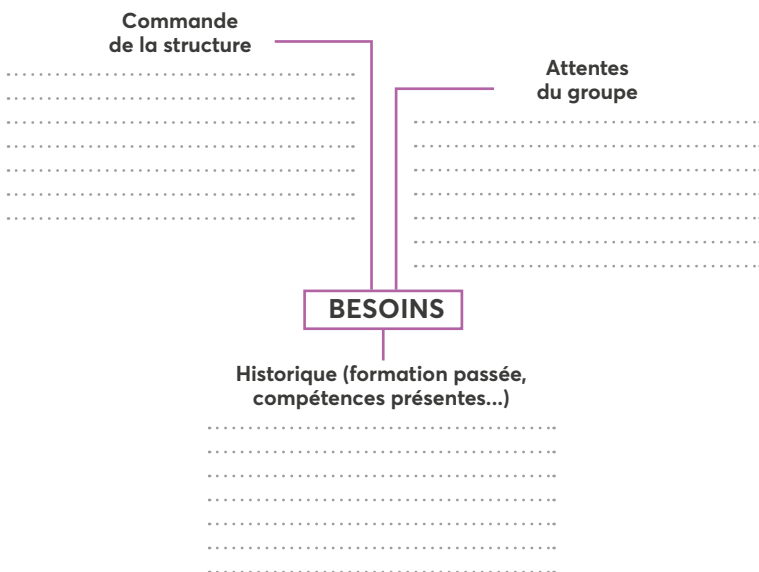
L'outil1 en page suivante récapitule les points clés pour l'analyse des besoins de formation.



## OUTIL 1

### ANALYSE DES BESOINS : CARTE MENTALE ET QUESTIONS À SE POSER

AVANT DE COMMENCER L'ANALYSE DES BESOINS,  
JE RÉALISE UNE CARTE HEURISTIQUE :



APRÈS L'ANALYSE DES BESOINS, JE VÉRIFIE QUE : ☒

1. J'ai impliqué les **différent-es acteurs et actrices** concerné-es par la formation. ☐

2. J'ai croisé **mes attentes, celles des commanditaires et celles des bénéficiaires**. Je ne me suis pas concentré-e sur les attentes de l'un ou de l'autre. ☐

3. J'ai suffisamment **analysé le contexte et identifié les besoins** du groupe pour faciliter la conception du dispositif de formation. ☐

POINTS DE VIGILANCE ÉVENTUELS À AJOUTER :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

— ÉTAPE 1 : ANALYSER LA DEMANDE ET LES BESOINS DE FORMATION

# ÉTAPE 2

## CONCEVOIR LE DISPOSITIF DE FORMATION

**Vous pouvez désormais concevoir votre parcours de formation en promotion de la santé en l'adaptant aux spécificités de votre public et à ses attentes.**

**Quels objectifs fixez-vous aux apprenant-es ? Quelles séquences pédagogiques allez-vous concevoir pour leur permettre de les atteindre ? Quels contenus proposerez-vous dans chaque séquence, et selon quelles modalités pédagogiques en fonction de ces objectifs initiaux ?**

### 1. Définir des objectifs

La clé de voûte d'une formation réside dans la définition de ses objectifs. Il est important de considérer trois types d'objectifs :

#### Les objectifs de changement (stratégiques)

Au service de quels grands objectifs de la structure commanditaire ou du territoire la formation est-elle organisée ? En promotion de la santé, les objectifs de changement incluent généralement des enjeux autour des déterminants en santé ou des inégalités sociales de santé.

##### EXEMPLE

*Améliorer l'accès à une alimentation saine et durable aux familles fréquentant un centre social, renforcer les réseaux d'acteurs locaux sur le thème de la nutrition...*

#### Les intentions pédagogiques

L'intention pédagogique répond à la question : qu'aimeriez-vous voir changer ou évoluer après la formation ? Elle correspond aux objectifs du formateur ou de la formatrice, autrement dit à ce qu'il ou elle attend des séquences et des situations pédagogiques mises en place.

##### EXEMPLE

*Développer la connaissance des structures et des organismes ressources sur le territoire qui travaillent en faveur d'une alimentation saine et durable.*

## Les objectifs pédagogiques

À l'issue de la formation, quelles sont les connaissances, les capacités, les comportements et les gestes que les apprenant-es auront ? Les objectifs pédagogiques indiquent les compétences\* que la formation développe ou renforce, autrement dit, ce que chaque participant-e sera capable de faire à la fin de celle-ci.

Reprenons notre exemple. On pourrait définir les objectifs de formation suivants :

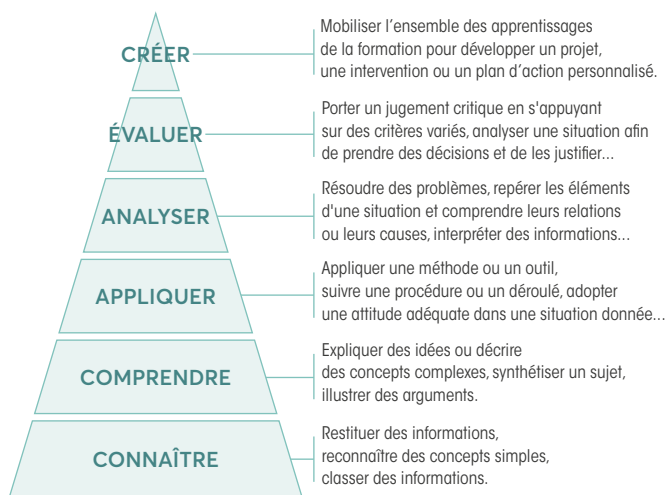
### EXEMPLE

*À l'issue de la formation, les apprenant-es seront capables de :*

- **Définir les concepts clés autour de l'alimentation saine et durable**
- **Identifier les enjeux d'une alimentation saine et durable avec différents publics, dont les familles et les parents**
- **Construire des parcours d'animation spécifiques**
- **Utiliser des techniques d'animation actives dans les animations**

À la différence d'une intention, un objectif pédagogique est mesurable et peut être évalué, pendant ou à la fin de la formation (voir étape 6). Un objectif commence par un verbe d'action, il est SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et défini dans le Temps) et associé à un ou des critère(s) d'évaluation. Bien formulé, il permet d'identifier facilement des critères et des indicateurs d'évaluation.

Pour choisir votre objectif pédagogique, vous pouvez vous appuyer sur la taxonomie de Bloom ci-dessous, indiquant différents niveaux d'acquisition.



Taxonomie de Bloom (1956) revue par Anderson & Krathwohl (2001). Les précisions sur les différents niveaux sont basées sur un document-ressource produit par l'Université de Laval.

Il est à noter qu'il existe d'autres types d'objectifs pédagogiques, par exemple ceux portant sur les changements d'attitudes et de valeurs (apprentissages affectifs) : prendre conscience, changer de regard, ...

## Comprendre les déterminants de la santé, un objectif de formation

En promotion de la santé, les déterminants de la santé constituent un socle d'analyse incontournable et invitent à une vision systémique des enjeux de santé. Ainsi, une formation de promotion de la santé intègre très souvent des objectifs qui visent à mieux connaître les déterminants et à faire réfléchir aux manières d'agir sur ces déterminants de la santé en vue de contribuer à la réduction des inégalités sociales de santé.

## 2. Définir des stratégies et des modalités pédagogiques

### Une démarche inductive\* ou déductive\* ?

La démarche inductive\* part de l'expérience des apprenant-es pour aller vers la théorie. Il s'agit d'identifier des règles ou des principes généraux à partir d'exemples concrets.

La démarche déductive\*, à l'inverse, part de la théorie pour aller vers la pratique. Il s'agit d'aller vers des applications concrètes ou des exemples à partir de règles ou de principes généraux. Si une approche inductive favorise l'engagement dans l'apprentissage, le choix d'une démarche inductive ou déductive dépend du profil des apprenant-es.

### Animer seul.e ou en coanimation ?

Une coanimation permet de croiser les regards et les postures\* (écoute active, reformulation...), d'autant que les sujets liés à la promotion de la santé sont complexes. Parfois le cadre ne permet pas d'animer à deux et il est important dans ce cas de penser le rythme et l'organisation de la formation en conséquence : impliquer des participant.es pour de la prise de note, alterner plus fréquemment apport et travaux de groupes pour permettre au formateur ou à la formatrice de se ressourcer.

## 3. Identifier des méthodes pédagogiques

On distingue généralement cinq grandes méthodes pédagogiques : expositive, démonstrative, interrogative, expérientielle et active, détaillées dans les pages suivantes. Le choix d'une ou de plusieurs de ces méthodes s'effectue en fonction du formateur ou de la formatrice, du groupe d'apprenant-es et du parcours d'apprentissage : une séquence pédagogique peut s'appuyer sur différentes méthodes, chacune mobilisant des techniques spécifiques.

Basées sur des méthodes actives et expérientielles, l'apprenant.e est acteur-trice de son apprentissage dans les formations en promotion de la santé. Les techniques proposées peuvent varier : des études de cas, des mises en situation, des partages d'expériences et de connaissances, des débats, des jeux de coopération...

Les pédagogies actives permettent de soutenir l'attention des participant-es, de favoriser leur autonomie, de s'appuyer sur leur situation réelle et sur leurs expériences passées, de faciliter la recherche collective de solutions, de développer leur capacité d'innovation et de prendre plaisir à apprendre. Dans ces approches, le formateur-riche n'est pas le ou la seule à détenir les savoirs.

L'outil 2 en page suivante récapitule les différentes méthodes pédagogiques.

### ***La formation au service du développement d'un réseau***

*En promotion de la santé, une formation peut être un levier de développement de réseau quand elle met en valeur les compétences\* et les expertises des individus qui la composent. Le développement du réseau peut se faire en utilisant des modalités d'animation qui favorisent l'interconnaissance, la confiance et le respect mutuels, ainsi que la mise en place de groupes de travail pour identifier les différences et les points communs entre les acteurs et les actrices.*



## OUTIL 2

### CHOISIR SES MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

**Aperçu des différentes méthodes pédagogiques et des techniques associées**  
(adapté de Promotion Santé Bourgogne-Franche-Comté, 2017)



| Type de méthode                          | Expositive ou magistrale                                                                                          | Démonstrative                                                                                                                       | Interrogative                                                                                                                                      | Expérientielle                                                                                                                                                                       | Active                                                                                             |
|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Postulat                                 | Les connaissances peuvent se transmettre d'un·e sachant·e à un·e apprenant·e.                                     |                                                                                                                                     | Les connaissances s'acquérirent. On n'apprend que ce que l'on comprend.                                                                            | Les connaissances se coconstruisent. L'apprentissage ne peut se faire que par l'action.                                                                                              |                                                                                                    |
|                                          |                                                                                                                   |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                    | On apprend par essai et erreur.                                                                                                                                                      | On apprend avec les autres et en se confrontant à un problème ou en s'investissant dans un projet. |
| Posture du formateur ou de la formatrice | Détiennent seul·e les connaissances.                                                                              | Détiennent les connaissances.                                                                                                       | Détiennent les connaissances.                                                                                                                      | Détiennent les connaissances.                                                                                                                                                        | Ne détiennent pas nécessairement les connaissances.                                                |
|                                          | Expose, présente ce qu'il faut savoir, la méthode pour transmettre des savoir-faire (geste, technique, démarche). | Associe explication et démonstration, montre ce qu'il faut savoir faire, « fait faire » par imitation, fait des retours sur erreur. | Questionne les apprenants pour les faire cheminer vers la découverte des connaissances, fait des retours sur erreur, consolide les apprentissages. | Propose des expériences pour faire découvrir des principes généraux par l'expérimentation, donne les instructions et aide l'apprenant à comprendre les résultats de ses expériences. | Propose des situations pédagogiques et facilite le travail collectif.                              |
| Posture de l'apprenant·e                 | Ne sait rien ou sait peu de choses sur le sujet.                                                                  |                                                                                                                                     | Détiennent des éléments de connaissances sur lesquels s'appuyer pour répondre aux questions.                                                       | S'appuie sur ses connaissances et expériences antérieures pour construire de nouvelles connaissances.                                                                                |                                                                                                    |
|                                          | Écoute et prend des notes, pose des questions de compréhension.                                                   | Reproduit jusqu'à l'autonomie.                                                                                                      | Réfléchit et répond.                                                                                                                               | Vit une expérience directe, observe, tire des hypothèses et les confronte à une nouvelle expérience.                                                                                 | Réfléchit, analyse, résout des problèmes, crée en travaillant en collaboration avec les autres.    |

SUITE DU TABLEAU PAGE SUIVANTE

OUTIL 2 (suite et fin)

CHOISIR SES MÉTHODES PÉDAGOGIQUES



| Type de méthode                     | Expositive ou magistrale                                                                                                                                                                                                                          | Démonstrative                                                                                                                                                                                                                       | Interrogative                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Expérientielle                                                                                                                                                                                          | Active                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Exemples de techniques pédagogiques | <ul style="list-style-type: none"><li>• Exposé</li><li>• Conférence</li><li>• Témoinage...</li></ul>                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>• Démonstration de gestes</li><li>• Démonstration de pratiques...</li></ul>                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Question/réponse</li><li>• Quiz</li><li>• Pluie de questions</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Expérimentation</li><li>• Mise en situation</li><li>• Jeu de rôle</li><li>• Escape game</li><li>• Serious game</li><li>• Autres activités ludiques...</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Étude de cas</li><li>• Jeu de rôle</li><li>• Brainstorming</li><li>• Débat</li><li>• Activité de résolution de problèmes</li></ul>                                                                              |
| Avantages                           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Permet de transmettre beaucoup d'informations dans un temps court</li><li>• Facile à mettre en œuvre dans des grands groupes.</li><li>• Permet d'évaluer les apprentissages après la formation.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Plus engageant que d'autres méthodes</li><li>• Apprentissage précis</li><li>• Permet d'évaluer les apprentissages pendant la formation</li><li>• Facilite le retour d'expérience.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Plus engageant que d'autres méthodes</li><li>• Favorise la réflexion et la mémorisation</li><li>• Permet de reformuler, de valider la compréhension et d'amener des feedbacks immédiats</li><li>• Permet aux apprenant-es de se sentir valorisé-es</li><li>• Favorise la dynamique de groupe</li><li>• Permet d'évaluer les apprentissages pendant la formation.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Plus engageant que d'autres méthodes</li><li>• Favorise la réflexion</li><li>• Renforce l'esprit critique</li><li>• Favorise la mémorisation.</li></ul>         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Mobilise des motivations intrinsèques (autonomie, plaisir d'apprendre avec les autres)</li><li>• Favorise la réflexion, l'esprit critique, la mémorisation</li><li>• Favorise la dynamique de groupe.</li></ul> |
| Inconvénients                       | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ne favorise ni l'engagement ni la mémorisation</li><li>• Ne permet pas d'évaluer les acquis pendant la formation.</li></ul>                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>• Temps de préparation et d'animation importants</li><li>• Peu adaptée pour des grands groupes</li><li>• Laborieux si pas d'alternance avec d'autres méthodes.</li></ul>                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Temps de préparation et d'animation importants</li><li>• Pas adaptée pour des grands groupes</li><li>• Nécessite des compétences d'animation (partage du temps de parole, progression logique du questionnement, relances...).</li></ul>                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Temps de préparation et d'animation importants</li><li>• Peu adaptée pour des grands groupes.</li></ul>                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Temps de préparation et d'animation importants</li><li>• Parfois peu structuré, peut paraître floue pour les apprenant-es</li><li>• Peu adaptée pour des grands groupes.</li></ul>                              |

# 4. Construire le déroulé pédagogique

Le déroulé pédagogique présente de manière détaillée les différentes séquences de la formation en suivant une progression spécifique. Formaliser un déroulé pédagogique permet de s'assurer que les intentions, consignes, temps imparti et matériel nécessaire sont bien cohérents.

Afin d'élaborer un bon déroulé pédagogique, vous pouvez suivre trois étapes :

- A. Découper la formation en séquences :** il s'agit de définir les contenus à aborder pour atteindre chaque objectif pédagogique, et de constituer ainsi un séquençage.
- B. Chercher ou concevoir des activités et des supports pédagogiques :** dans chaque séquence, les formateurs et les formatrices envisagent de quelle manière les contenus vont être abordés, c'est-à-dire quelles seront les méthodes, les techniques pédagogiques, les activités et les supports nécessaires. Il est donc important de savoir où chercher ces outils, en interne ou sur des sites spécialisés, et quels outils restent à concevoir.
- C. Formaliser le déroulé :** le déroulé pédagogique décrit les différentes séquences sous forme de tableau à entrées multiples. Ce tableau peut intégrer la durée, les horaires, les intentions pédagogiques, les objectifs, les consignes, les contenus, les modalités, le matériel, la personne responsable de l'animation dans le cas d'une coanimation et les modalités d'évaluation des séquences, pour mesurer les acquis, pour situer le groupe et les stagiaires en cours de formation.

## EXEMPLE de rubriques d'un déroulé pédagogique

| DURÉE<br>HORAIRES<br>Quand ? | INTENTIONS<br>PÉDAGOGIQUES<br>Pour quoi ? | OBJECTIFS<br>PÉDAGOGIQUES<br>Comment ?                      | CONTENUS<br>Quoi ?                                    | MODALITÉS<br>Comment ?                                                                                                      | MATERIEL<br>Avec quoi ?                                                                                           | NOTES<br>Quels<br>ajustements<br>en cours de<br>formation ? |
|------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 9h-9h30                      | Accueillir le groupe                      |                                                             | Accueil café<br>Faire signer feuilles<br>d'émargement | Préparer table,<br>boissons chaudes,<br>vaisselle, biscuits                                                                 | Kit d'accueil café<br>Feuille<br>d'émargement<br>Prospectus de<br>présentation de<br>la structure de<br>formation |                                                             |
| 9h30-<br>9h50                | Poser le cadre                            | Connaître le<br>contenu et le<br>déroulé de la<br>formation | Présentation de la<br>formation                       | Diaporama :<br>• Programme<br>• Point logistique<br>(horaires,<br>modalité de<br>restauration,<br>etc.)<br>• Intervenant-es | Vidéoprojecteur et<br>diaporama                                                                                   | Programme<br>distribué dans<br>une pochette<br>individuelle |

L'outil 3 en page suivante récapitule toutes les questions à se poser sur le déroulé pédagogique.

LORSQUE VOUS AUREZ CONÇU VOTRE DÉROULÉ,  
VÉRIFIEZ LES ÉLÉMENTS SUIVANTS :



1. J'ai intégré les enjeux liés à un cadre rassurant à travers des temps d'accueil, d'émargement, de présentation de la formation et du groupe, de collecte des attentes et des besoins des participant-es, de travail sur les représentations et de co-construction des règles. ☐
2. J'ai distingué mes intentions et les objectifs pédagogiques, en associant un critère d'évaluation à chaque objectif pédagogique. ☐
3. J'ai alterné les modalités pédagogiques et j'ai varié les supports. La formation propose des temps collectifs, en grand groupe, en binôme ou en trinôme, et individuel. J'alterne des activités assises et debout, statiques et dynamiques ; des temps dehors ; des temps d'apports de connaissances courts (10/15 minutes) et de partages d'expérience ; je propose différents supports (vidéos, diaporamas, jeux collectifs et individuels...). La variété favorise l'attention et stimule la mémoire. ☐
4. J'ai veillé à ce que les consignes des activités soient précises et compréhensibles. ☐
5. J'ai proposé des séquences courtes. Les temps d'apports théoriques durent au maximum 15 minutes en présentiel et 5 minutes en distanciel. ☐
6. Je fais attention au niveau de difficulté des activités. ☐
7. Je ménage une certaine souplesse dans le déroulé pour pouvoir l'adapter pendant la formation : j'ai intégré des marges liées aux imprévus (retard de début de formation et après les pauses, temps de repas méridien, difficultés informatiques...). ☐
8. J'ai prévu des temps informels (pause, repas et arrivée/départ) suffisamment longs. ☐
9. J'ai prévu des brise-glaces et des jeux réguliers pour remobiliser le groupe. ☐
10. J'ai identifié des ajustements possibles : des activités qui pourraient être supprimées faute de temps et des alternatives pour chaque activité (manque d'appétence du groupe, de ressources, délais serrés...). ☐
11. J'ai intégré les enjeux de la fin de la formation et prévu un temps d'évaluation, de conscientisation des acquis, de bilan individuel et collectif, de mise en action et de déclusion et des remerciements. ☐

## 5. Choisir ses ressources pédagogiques

Nous vous proposons d'envisager trois catégories de ressources pédagogiques à prendre en compte lorsque vous concevez votre formation :

- **La mallette du formateur ou de la formatrice** : elle contient les supports et les ressources pédagogiques utilisées pendant la formation par le formateur ou la formatrice (diaporamas, vidéos, bibliographie, ouvrages, cartes de photo-expression, fiches d'études de cas, fiches théoriques à consulter pour se préparer aux temps de reformulation et de conscientisation\*...).
- **La mallette de l'apprenant-e** : elle comporte des ressources destinées au groupe, à imprimer ou à télécharger dans un espace en ligne, tels que des supports à compléter, une bibliographie, des fiches théoriques, des articles et des ouvrages à distribuer ou à disposer en consultation sur une table.
- **Le matériel d'animation** : il concerne le matériel supplémentaire à emporter, tel que des feutres, des marqueurs, des feuilles de brouillon, des Post-it, des enceintes et un ordinateur si la salle n'est pas équipée, et tout autre support prévu dans le déroulé pédagogique. Des supports esthétiques et agréables visuellement ont un impact positif sur l'apprentissage.

L'outil 4 en page suivante récapitule les questions à se poser sur les ressources pédagogiques.



## OUTIL 4

### LES BONNES QUESTIONS À SE POSER SUR LES RESSOURCES PÉDAGOGIQUES

#### LORSQUE J'AI PRÉPARÉ MES SUPPORTS PÉDAGOGIQUES, JE VÉRIFIE QUE :



1. J'ai choisi des supports et des ressources spécifiques pour parvenir à mes objectifs pédagogiques. ☐
2. Je me suis adapté-e au niveau des apprenant-es (maîtrise de la langue, familiarité avec les termes techniques, niveau d'appétence pour la théorie...). ☐
3. J'ai diversifié les approches et varié les supports en prenant en compte mes propres biais (par exemple, les approches que je préfère ou avec lesquelles je suis le/la plus familier ou familière). ☐
4. J'ai respecté les règles de propriété intellectuelle.  
L'utilisation des oeuvres, incluant des textes, photographies, schémas, vidéos, ou extraits musicaux ne peut se faire sans l'autorisation de leur auteur-trice. De courtes citations lorsqu'elles sont utilisées à des fins pédagogiques et intégrées à un support de formation restent tolérées (Article L122-5 du Code de la propriété intellectuelle). Les citations ne doivent pas être modifiées et doivent être correctement référencées (nom de l'auteur-trice et source). Les oeuvres libres de droit, telles que certaines photographies téléchargeables en ligne, peuvent également faire l'objet de règles d'utilisation bien précises. ☐
5. J'ai proposé des séquences courtes. Les temps d'apports théoriques durent au maximum 15 minutes en présentiel et 5 minutes en distanciel. ☐

# ÉTAPE 3

## PLANIFIER LA FORMATION

L'organisation d'une formation repose sur une planification rigoureuse visant à garantir son bon déroulement. Quels sont les aspects logistiques essentiels à la réussite de votre formation ?

Comment s'assurer que l'environnement d'apprentissage favorise les interactions et la montée en compétence\* du groupe ?

### 1. Rédiger une proposition pédagogique

#### Qu'est-ce qu'une proposition pédagogique ?

La proposition pédagogique, ou « cahier des charges », définit les modalités de réalisation d'une formation.

Elle est rédigée à la demande d'un commanditaire.

L'outil 5 en page suivante liste les éléments d'un cahier des charges.



## EN PRATIQUE, LE CAHIER DES CHARGES INCLUT LE PLUS SOUVENT CES ÉLÉMENTS :

1. La présentation de la structure commanditaire.
2. Le contexte du projet de formation :  
les raisons pour lesquelles la formation est organisée, la problématique à laquelle elle répond, ses objectifs stratégiques.
3. Les objectifs de la formation.
4. Le contenu de la formation :  
son intitulé, son thème, son programme, une description.
5. Le public cible :  
son profil professionnel, l'effectif minimum/maximum, les prérequis (ce que les apprenant·es doivent savoir ou faire avant la formation).
6. Les moyens et les contraintes :  
la durée, les dates et les lieux envisagés, le matériel nécessaire (salle de formation, équipement, accès internet...), le contact pédagogique (par exemple, le ou la responsable pédagogique ou administratif/administrative), le budget.
7. Les modalités pédagogiques :  
le profil des formateurs et formatrices et l'organisation pédagogique : les méthodes, les techniques et les moyens pédagogiques envisagés (diaporamas, livret de l'apprenant, ouvrages, plateforme en ligne...).
8. Les modalités d'évaluation :  
l'évaluation de la satisfaction des parties prenantes, l'évaluation des apprentissages, l'évaluation des changements de pratiques et des effets de la formation (voir Étape 6. Evaluer la formation).
9. Les modalités financières :  
les frais pédagogiques (par jour de formation ou par apprenant·e), les frais annexes (location de salle, frais des intervenants), les sources de financement possibles.

## 2. Organiser la logistique de la formation

### La constitution du groupe

En amont de la formation, il est important de définir le public cible et les prérequis pour pouvoir la suivre. Il est parfois intéressant de proposer à plusieurs salarié-es d'une même structure d'y participer, ce qui permet de faire culture commune, de mettre à profit le temps de formation pour entamer des réflexions sur les changements à mettre en œuvre au niveau de la structure (par exemple, en identifiant des freins et des leviers) et d'impliquer la direction dans la formation pour avoir la possibilité de porter plus facilement des propositions à la fin de la formation.

### EXEMPLE

*Associer la direction et les salarié-es à une même formation*

### La mallette de formation

La mallette de formation, aussi appelée « valise pédagogique » ou « boîte à outils », désigne l'ensemble du matériel et des documents nécessaires à l'animation d'une formation (voir Étape 2.5. Choisir ses ressources pédagogiques). En parallèle, n'oubliez pas de faire le point sur les consommables à apporter : café et thé, filtres, serviettes, sacs poubelles, vaisselle, sucre, cafetière, thermos, bouilloire ...

### Le lieu de formation

Le choix d'une salle ou d'un lieu adapté assure le confort des participant-es, marque une différence avec leur cadre de travail habituel et facilite la constitution d'un collectif propre à la formation. Ceci est d'autant plus vrai lorsque la formation est organisée sur leur lieu de travail : il est alors recommandé de modifier la salle (aménagement, décoration/affiches...).

Afin de commencer une formation en toute sérénité, il est conseillé d'arriver en avance et de s'assurer que tout est prêt lorsque les participant-es arrivent. Cela permettra de parer aux imprévus, de tester le matériel, d'organiser l'espace et de soigner l'accueil.

L'outil 6 en page suivante liste tous les critères possibles pour choisir un lieu de formation.



## OUTIL 6

### CHOISIR UN LIEU

| PARAMÈTRES                                                                                    | CRITÈRES                                                                                                                                                                                                                                                     | OUI                      | NON                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Capacité et configuration de la salle                                                         | • Capacité adaptée à l'effectif, espace de circulation suffisant                                                                                                                                                                                             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Dispositions possibles selon les besoins pédagogiques (en U, en îlots, en plusieurs espaces pour les travaux en groupes, un espace spécifique pour les activités en mouvement...)                                                                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Espace libre pour afficher les productions des participant-es                                                                                                                                                                                              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Espaces disponibles pour l'accueil café                                                                                                                                                                                                                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Localisation et accessibilité                                                                 | • Lieu desservi par les transports en commun ou facile d'accès pour les apprenant-es                                                                                                                                                                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Possibilités de stationnement à proximité                                                                                                                                                                                                                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Classement Établissement Recevant du Public (ERP)                                                                                                                                                                                                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Accessibilité aux Personnes à Mobilité Réduite et aux autres personnes                                                                                                                                                                                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Équipements et matériels disponibles                                                          | • Vidéoprojecteur                                                                                                                                                                                                                                            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Ordinateur sur place                                                                                                                                                                                                                                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Système audio                                                                                                                                                                                                                                              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Tableau blanc ou Paperboard                                                                                                                                                                                                                                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Mobilier (tables/chaises) adapté au travail sur de longues périodes                                                                                                                                                                                        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Confort et qualité de l'environnement                                                         | • Matériel pour l'accueil (cafetière, bouilloire, vaisselle...)                                                                                                                                                                                              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Disponibilité d'une salle pour les repas méridiens                                                                                                                                                                                                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Éclairage satisfaisant                                                                                                                                                                                                                                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Confort thermique (chauffage/climatisation)                                                                                                                                                                                                                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Accès aux sanitaires                                                                                                                                                                                                                                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Contact sur place                                                                             | • Fenêtres avec possibilité d'aérer la pièce                                                                                                                                                                                                                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Isolation phonique                                                                                                                                                                                                                                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Accès à un espace extérieur (si possible végétalisé)                                                                                                                                                                                                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Possibilités de restauration à proximité                                                                                                                                                                                                                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Visite de la salle pour s'assurer qu'elle répond aux besoins de la formation                                                                                                                                                                               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Tarif de la salle                                                                             | • Contact d'une personne ressource sur place pour l'ouverture                                                                                                                                                                                                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Possibilité d'arrivée en avance sur le lieu de la formation                                                                                                                                                                                                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Adapté au budget et/ou offert par le commanditaire                                                                                                                                                                                                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Cohérence avec le sujet de la formation ou avec les valeurs portées par les formateurs-trices | • Rapport qualité/prix du lieu et des services                                                                                                                                                                                                               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                                                               | • Par exemple, des locaux de partenaires porteurs d'actions sur le sujet de la formation ; des lieux fréquentés par les publics finaux ; des sites engagés dans des démarches écoresponsables ; la prise en charge de l'accueil café par le commanditaire... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## ÉTAPE 4

# ANIMER LA FORMATION : LES BASES

**Vous avez analysé la demande et identifié les ressources, planifié la formation, conçu et créé les séquences qui la composent... Vous êtes maintenant prêt-e à l'animer ! Nous présentons dans cette étape les bases d'une animation réussie : l'accueil dans un cadre sécurisant, un rythme suffisamment souple incluant des temps de respiration, d'inclusion et de déclusion, et la mise en place d'une dynamique collective.**

## 1. Poser un cadre sécurisant

La notion de « cadre », au sein d'un dispositif de formation, comprend des éléments distincts en fonction du modèle de référence. Nous considérerons qu'il englobe :

- **Le cadre institutionnel et pédagogique**
- **L'environnement physique**
- **L'enveloppe groupale** : le profil des participant-es, les règles de fonctionnement du groupe, les interactions entre les participant-es et le formateur ou la formatrice...
- **La posture\*** : Le formateur ou la formatrice est non seulement garant-e du cadre, mais il ou elle fait également vivre les règles en les incarnant par une attitude bienveillante, de l'écoute et de la disponibilité, le respect des horaires et des pauses...

### Comment et quand poser un cadre ?

Observons les moments successifs pendant lesquels il est possible de poser le cadre.

À l'arrivée des participant-es :

- **Soigner l'accueil** : attitude disponible et avenante, sourire, salutations et quelques mots de bienvenue, la mise à disposition d'un espace convivial.
- **Personnaliser l'arrivée** : accueil individuel au sein du collectif, inviter à déposer ses affaires et écrire son prénom sur un écriteau ou du scotch de peintre sur le vêtement, à signer la feuille d'émargement.

Pendant la formation :

- **Introduire** : Le cadre se pose dès le début de la formation à travers la présentation des objectifs, du programme, des horaires...

- **Recueillir les attentes** : les attentes du groupe peuvent être collectées en amont ou au démarrage de la formation. Une synthèse de celles-ci est essentielle car elle accuse réception des besoins individuels et permet de les valider.
- **Coconstruire les règles du groupe** : les règles, proposées en amont ou coconstruites, posent les conditions du vivre ensemble pendant ce temps partagé et répondent aux besoins des un.es et des autres : s'écouter, faire preuve de bienveillance et de non-jugement, respecter les horaires, assurer la confidentialité des échanges... N'oubliez pas de préciser à quoi elles servent, de les faire valider par l'ensemble du groupe et d'explicitier le fait que le groupe, formateurs ou formatrices inclu-es, est responsable de leur application.

### EXEMPLE

*Une démarche participative peut consister dès le début de la formation à coconstruire les règles du groupe autour de la question « De quoi avez-vous besoin pour que la formation se passe bien ? »*

Vous pouvez vous inspirer des activités répertoriées dans la Boîte à outils en ligne de Guide-Up « Répertoire de techniques pour poser le cadre ».

- **Amener de la souplesse** : N'hésitez pas à faire évoluer le cadre, par exemple en modifiant les horaires de pause méridienne ou en identifiant de nouvelles règles de vie en cas d'incident.
- **Rappeler le cadre quand c'est nécessaire.**

### Comment et quand poser un cadre ?

- Interpeler le groupe en rappelant les règles collectives, par exemple : « Je m'autorise à vous rappeler de faire moins de bruit », « On avait convenu que... »
- Afficher les règles collectives pour pouvoir demander au groupe, en cas de débordement, s'il est toujours d'accord avec ces principes.
- Distribuer les rôles dans les groupes de travail (animateur, gardien du temps, secrétaire...) en veillant à expliquer que cela permettra une meilleure régulation du groupe.
- Ajouter des règles importantes pour vous (par exemple : pas d'ordinateur et sortir en cas d'appel téléphonique) car le groupe n'a pas toujours conscience de l'importance de certaines règles pour vous.

## **Le respect de l'environnement en promotion de la santé**

*En plus de ces composantes, le formateur ou la formatrice en promotion de la santé inscrit ses actions dans une démarche de protection de l'environnement. Il ou elle veillera par exemple à :*

- *Aérer la salle régulièrement*
- *Réutiliser le matériel et choisir des matériaux durables (un tableau blanc plutôt que des Post-it, des dos d'affiches plutôt que des feuilles de Paperboard)*
- *Privilégier des salles accessibles en transports en commun, en covoiturage ou à vélo*
- *Éviter la vaisselle jetable*
- *Privilégier des produits alimentaires peu transformés (fruits frais ou secs, jus de fruits), locaux, de saison et, si possible, issus de l'agriculture biologique et commerce équitable (café, thé)*

## **2. Permettre des pauses et des temps informels de qualité**

Les temps informels sont nécessaires pour initier et maintenir une dynamique groupale. Ils ont un réel intérêt pédagogique et symbolisent la place qui est laissée au groupe pour exister en autonomie, en dehors de la relation entre le formateur ou la formatrice et les apprenant-es.

Il est essentiel de planifier ces moments dès la conception du déroulé pédagogique, de communiquer dessus avec les participant-es en amont de celle-ci, et de questionner régulièrement le groupe pour les adapter.

## **3. Intégrer des temps d'inclusion et de déclusion**

Pendant l'inclusion, les individus se rencontrent, s'observent et apprennent à se connaître pour trouver leur place dans le groupe. Ils passent ainsi, petit à petit, de la méfiance à la confiance. L'inclusion va favoriser de bonnes conditions d'apprentissage en permettant aux personnes de sentir appartenir à un groupe.

On distingue le brise-glace, qui a un objectif d'interconnaissance, et les activités de type « réveil pédagogique » qui visent plutôt à se remobiliser en début de journée ou après la pause déjeuner, à réviser les éléments vus précédemment, à éviter l'assoupissement...

Vous pouvez vous inspirer des activités répertoriées dans la Boîte à outils en ligne de Guide-Up « Répertoire d'activités brise-glace » et « Répertoire d'activités de réveil pédagogique ».

La déclusion est l'activité qui marque l'étape de séparation entre les membres du groupe. Elle conclut la formation. Elle peut s'effectuer par le partage d'un mot individuel de bilan, par un clap collectif de fin... On distinguera la déclusion des séquences de bilan de fin de formation, qui ont plutôt pour objectif d'évaluer la satisfaction ou les apprentissages.

L'outil 7 en page suivante liste les questions à se poser pour réussir son inclusion/déclusion.

## 4. Renforcer la dynamique groupale\*

La dynamique groupale s'entend comme l'ensemble des interactions et des processus psychologiques qui se produisent au sein du groupe de participant-es et de formateurs-trices. Ces derniers influencent le comportement des participant-es, en particulier leur engagement dans les activités.

Selon le modèle de Tuckman et Jensen (1977), la dynamique de groupe se déploie en cinq étapes : constituer le groupe, permettre la confrontation des idées, structurer le travail ensemble, produire ensemble, mettre fin à la situation d'apprentissage.

L'outil 8 associe à chacune de ces étapes les actions que le formateur ou la formatrice peut entreprendre pour soutenir la dynamique de groupe.

La dynamique groupale\* dépend également de certaines caractéristiques (Mucchielli (1965) et Abric (1999)) tels que la composition du groupe, la fréquence des interactions, l'intérêt à être ensemble...

L'outil 9 associe à chacune des caractéristiques les actions que le formateur ou la formatrice peut entreprendre pour les renforcer.



## OUTIL 7

### LES BONNES QUESTIONS À SE POSER SUR LES ÉTAPES D'INCLUSION ET DE DÉCLUSION



#### LORSQUE J'AI PRÉPARÉ LES ÉTAPES D'INCLUSION ET DE DÉCLUSION, JE VÉRIFIE QUE :



1. J'ai défini les intentions pédagogiques spécifiques pour le temps d'inclusion et de déclusion.

☐

2. J'ai défini le temps que prendront ces activités en fonction du nombre de participant-es.

☐

3. J'ai déjà testé la technique choisie et je me sens à l'aise pour l'animer.

☐

4. J'ai prévu des activités qui impliquent progressivement les apprenant-es. Certaines personnes ne sont pas familières des approches émotionnelles, sensorielles ou peuvent rejeter des techniques ludiques jugées infantilisantes.

☐

5. J'ai conscience du niveau d'interconnaissance et de confiance au sein du groupe au moment d'animer ces séquences.

☐

## OUTIL 8

### LES ÉTAPES DE LA DYNAMIQUE DE GROUPE ET LE RÔLE DU FORMATEUR/DE LA FORMATRICE

#### ÉTAPES DE LA DYNAMIQUE DE GROUPE

##### Étape 1 : création du groupe

Les apprenant-es et les formateur-ices se rencontrent, s'observent, apprennent à se connaître et se découvrent des points communs et des différences. Chacun-e se positionne dans le groupe.

##### Étape 2 : confrontation

Les apprenant-es confrontent leurs idées, des divergences de point de vue apparaissent conduisant à des tensions ou des conflits.

##### Étape 3 : structuration

Des règles de fonctionnement se mettent en place pour permettre de travailler ensemble. La confiance et la cohésion sont plus fortes.

##### Étape 4 : production

Les apprenant-es coopèrent autour d'objectifs communs.

##### Étape 5 : séparation

Les objectifs ont été atteints par le groupe. Le groupe se dissout dans l'espace-temps de la formation. Chaque apprenant-e retourne dans sa situation de travail.

#### CE QUE PEUT FAIRE LE FORMATEUR OU LA FORMATRICE

- Prendre le temps d'accueillir les apprenant-es et leur permettre de se rencontrer dans un moment convivial

**Voir Étape 4.2. Permettre des temps informels de qualité**

- Animer des temps de brise-glaces pour que chacun-e puisse se présenter et apprendre à connaître les autres

**Voir Étape 4.3. Intégrer des temps d'inclusion et de déclusion**

- Animer des séquences de partage des représentations sur le sujet de la formation

**Voir Étape 5.2. Déconstruire les représentations du groupe**

- Prévoir un exercice de réveil pédagogique dans un cadre sécurisant pour prendre conscience des similarités et des différences de chaque personne
- Notons qu'en formation d'adultes, on arrive rarement à un conflit, mais accueillir les divergences d'opinions peut faciliter la constitution du groupe.

**Voir Étape 4.3. Intégrer des temps d'inclusion et de déclusion**

- Coconstruire ou faire valider des règles de fonctionnement avec le groupe.

**Voir Étape 4.1. Poser un cadre sécurisant**

- Prévoir des temps informels conviviaux tout au long de la formation.

**Voir Étape 4.2. Permettre des temps informels de qualité**

- Inclure dans le déroulé pédagogique des temps de travail en grand groupe ou en sous-groupes (activités de discussion et de débat, d'analyse de situation et de résolution de problème, de prise de décision...)

**Voir Étape 4.4. Renforcer la dynamique groupale**

- Énoncer clairement les objectifs de chaque temps de travail et les consignes associées

- Faire un bilan collectif en fin de formation

**Voir Étape 6. Évaluer la formation**

- Animer un temps pour marquer la fin de la formation

**Voir Étape 4.3 Intégrer des temps d'inclusion et de déclusion**

## LES CARACTÉRISTIQUES DU GROUPE ET LE RÔLE DU FORMATEUR/DE LA FORMATRICE

### CARACTÉRISTIQUES D'UN GROUPE

#### Composition :

L'homogénéité permet de trouver du commun, l'hétérogénéité enrichit les échanges.

#### Interactions :

Les apprenant-es et l'équipe de formation échangent de manière verbale ou non verbale, s'influencent et dépendent les un-es des autres

#### Fréquence des interactions

#### Proximité physique et moyens de communication

#### Avoir de l'intérêt et l'envie d'être ensemble

#### Existence de buts collectifs communs

### CE QUE PEUT FAIRE LE FORMATEUR OU LA FORMATRICE

- Clarifier la composition du groupe avec le commanditaire de la formation et préciser les publics-cibles sur les supports de communication

**Voir Étape 1.3. Identifier les besoins de formation**

- Anticiper les modalités de répartition des apprenant-es pendant les activités en sous-groupes

- Réguler les interactions dans le groupe : assurer le partage de la prise de parole, désamorcer les tensions, garantir l'intégrité de chacun (liberté d'être soi dans le respect des règles de vie du groupe), s'assurer du consensus ou du consentement de tous sur les décisions prises par le groupe

**Voir Étapes 5.1. Adapter sa posture et 5.5 s'appuyer sur les émotions**

- Prévoir plusieurs temps en sous-groupes durant la formation
- Ne pas négliger les temps de pause informels et inviter les apprenant-es à partager un temps convivial en fin de journée

**Voir Étape 4.2. Permettre des temps informels de qualité**

- Favoriser autant que possible des temps de formation en présentiel

**Voir Étape 2.2. Définir des stratégies et des modalités pédagogiques**

- Inviter les apprenant-es à échanger leurs coordonnées à l'issue de la formation pour poursuivre les échanges et/ou constituer un groupe de travail

**Voir Étape 4.3. Intégrer des temps d'inclusion et de déclusion**

- Soigner la convivialité de l'accueil et des temps informels

**Voir Étape 4.2. Permettre des temps informels de qualité**

- Faire preuve d'énergie, d'enthousiasme et de bienveillance

**Voir Étape 5.1. Adapter sa posture**

- Recueillir les attentes des apprenant-es avant la formation

**Voir Étape 1.3. Identifier les besoins de formation**

- Expliciter les objectifs pédagogiques dans les supports de communication de la formation (ex : programme de formation)
- Proposer un tour des attentes en début de formation et expliciter les liens avec le programme de la formation

**Voir Étape 4.1. Poser un cadre sécurisant**

- Préciser les objectifs de chaque activité pédagogique

**Voir Étape 5.1. Adapter sa posture**

## OUTIL 9 (suite et fin)

### LES CARACTÉRISTIQUES DU GROUPE ET LE RÔLE DU FORMATEUR/DE LA FORMATRICE

#### CARACTÉRISTIQUES D'UN GROUPE

##### Émergence de normes et règles de conduite

#### CE QUE PEUT FAIRE LE FORMATEUR OU LA FORMATRICE

- Coconstruire ou faire valider les règles de fonctionnement du groupe
- S'assurer que le comportement de chacun-e est acceptable pour les autres
- Incarner les règles de vie du groupe (non-jugement, bienveillance...)

*Voir Étape 4.1. Poser un cadre sécurisant*

*Voir Étape 5.1. Adapter sa posture*

**Existence d'un inconscient collectif**  
 Les comportements dans le groupe sont influencés, de manière inconsciente, par l'histoire vécue par le groupe. Celle-ci peut être source de problèmes latents

- Dans les formations intra-entreprises, interroger l'historique du groupe, les événements vécus pouvant avoir une influence sur les comportements en formation

*Voir Étape 1.3. Identifier les besoins de formation*

##### Prise de décision démocratique

- Utiliser des outils de prise de décision collective par consensus ou consentement
- Adapter les séquences en fonction des attentes des apprenant-es et coconstruire des séquences

##### Existence d'émotions et de sentiments collectifs communs

Ces émotions et sentiments peuvent générer des réactions collectives positives (confiance, motivation) ou négatives (stress, doute, conflit)

- Porter une attention particulière aux signaux du groupe
- Réguler les tensions : renvoyer aux règles de vie du groupe, questionner la motivation à participer à la formation, prendre, donner l'opportunité aux apprenant-es d'exprimer leurs ressentis, prendre les apprenant-es concerné-es à part à la pause, etc.
- Faire confiance au groupe

*Voir Étape 5.5 s'appuyer sur les émotions*

##### Émergence d'une structure informelle

Organisation basée sur les affinités au sein du groupe

- Proposer aux sous-groupes de s'organiser par affinités ou non, selon ce que perçoit le formateur ou la formatrice et ses intentions pédagogiques

*Voir Étape 4.1. Poser un cadre sécurisant*

## ÉTAPE 5

# ANIMER LA FORMATION : LES MÉTHODES EN PROMOTION DE LA SANTÉ

Les bases de l'animation ayant été posées dans la précédente étape, on peut se demander : quelles sont ses spécificités en promotion de la santé ? La formation en promotion de la santé s'appuie sur des principes directeurs complémentaires qui vont soutenir les apprentissages, et que nous allons découvrir.

## 1. Adapter sa posture\*

La posture\* est un « système d'attitudes et de regards vis-à-vis des partenaires, des situations, des objets » dans une situation donnée (Ardoïno, 1990). En formation d'adultes, elle détermine en partie les interactions et implique l'ensemble des attitudes et des gestes du formateur ou de la formatrice vis-à-vis du groupe, traduisant son intention pédagogique.

### Comment adapter sa posture ?

En formation d'adultes (Barbier et Wittorski, 2018), on considère qu'une posture\* facilitant l'apprentissage et l'intelligence collective, dite de « facilitation » (Carré, 2020), implique de travailler sur :

- **Les gestes**, en particulier le regard
- **L'attention** individuelle au sein du collectif
- **Une attitude empathique** : être à l'écoute des émotions et des ressentis des participant-es, tout en gardant à l'esprit son intention pédagogique
- **L'encouragement des interactions**, des retours constructifs et des partages d'expérience. Les participant-es pourront ainsi se nourrir mutuellement, apprendre les un-es des autres et créer un sentiment d'appartenance au collectif.
- **L'agilité du formateur ou de la formatrice**, qui développe et mobilise différentes compétences à différents niveaux au service de la formation, en particulier ses compétences psychosociales (CPS\*), c'est-à-dire ses compétences cognitives, émotionnelles et sociales.
- **Le choix de l'horizontalité**, qui consiste à établir une relation plus égalitaire, en encourageant la participation active du groupe et en reconnaissant la valeur de son expérience et de ses connaissances préalables.

## Renforcer le pouvoir d'agir des participant.es

*Les pratiques en formation en promotion de la santé s'appuient sur un ensemble de principes qui s'incarnent dans les intentions que portent les formateurs et formatrices quand ils ou elles conçoivent et animent une formation : le renforcement de l'autonomie, la valorisation des savoirs, les feedback et les temps de conscientisation. Une formation contribue ainsi à renforcer le pouvoir d'agir si elle offre des opportunités répétées de participation et de collaboration active entre les apprenant.es et encourage l'expression de chacun.e. William Ninacs indique ainsi que le développement du pouvoir d'agir doit permettre «une progression sur le plan psychologique qui débute par l'autoreconnaissance de la légitimité de son identité propre et ensuite de sa propre compétence, ce qui ouvre la porte à la reconnaissance de cette même compétence par les autres» (Ninacs, 1995).*

## 2. Déconstruire les représentations\* du groupe

Les représentations\* sociales peuvent être définies comme des formes de connaissances socialement développées et partagées qui permettent aux individus de donner un sens à leur réalité et de la rendre compréhensible. Elles sont construites par les interactions au sein des groupes sociaux et sont influencées par les valeurs, les normes, les expériences et les pratiques culturelles. Elles peuvent également influencer la manière dont nous interagissons avec nos collègues, nos publics et nos usagers. La prise de conscience de nos propres représentations et de leur impact sur notre posture professionnelle est donc essentielle, que ce soit en tant que formateur-trice ou en tant que participant.e.

### Comment travailler sur les représentations ?

Avant la formation :

- **Identifier les représentations à déconstruire.** Certaines représentations\* sociales peuvent être plus résistantes au changement que d'autres, en raison de leur ancrage dans des normes culturelles, des identités collectives, ou d'intérêts particuliers.
- **Préparer une séquence ou une activité dédiée aux représentations**, en s'adaptant au niveau du groupe.

Vous pouvez vous inspirer des activités répertoriées dans la Boîte à outils en ligne de Guide-Up « Répertoire de techniques pour travailler sur les représentations ».

- **Aménager un espace physique** où les participant.es pourront partager leurs expériences et leurs représentations\* sur un thème, par exemple en installant un espace d'affichage collaboratif dans la salle.

Pendant la formation :

- **Faire des retours réguliers au groupe** sur ses erreurs de prédiction, afin de mettre à jour ses connaissances et de renforcer les circuits neuronaux.
- **Amener des exemples**, tels que des actions mises en place ailleurs sur la thématique de la formation, qui valident le processus.
- **S'appuyer sur des apports d'informations issues de l'expérience et de la littérature scientifique** (en partageant des articles scientifiques par exemple).
- **Encourager des activités de conscientisation** de ce qui s'est décalé, en particulier à la fin de la formation, par exemple, en invitant les participant-es à réfléchir sur ce qui a été appris et sur la manière d'appliquer ces nouvelles connaissances et ces compétences\* dans leur pratique professionnelle (voir étape 5.4 : Conscientiser (ou « débriefing »)).

### 3. Apprendre à transmettre

**La transmission vise à** partager de nouveaux savoirs, concepts, informations ou compétences\*, tout en tenant compte des participant-es (leur motivation, leurs attentes, leur contexte de travail, leurs représentations\*, leurs savoirs et expériences...). Les formateurs et les formatrices amènent des connaissances, des ressources et un cadre pour encourager les participant-es à réfléchir de manière critique et à participer activement à leur apprentissage, ainsi qu'à partager leurs propres savoirs et ressources.

#### Comment transmettre ?

Parmi les techniques de transmission efficaces en formation d'adultes, le formateur ou la formatrice peut :

- Fragmenter les apports en sous-parties simples et cohérentes. L'attention des participant-es est fluctuante à partir de la dixième minute : prévoir une rupture dans la présentation, par exemple une vidéo, un quiz, une question, une anecdote marquante, etc.
- Utiliser des supports visuels car la stimulation des sens, notamment la vue, facilite la mémorisation.
- Valoriser les savoirs préalables des participant-es tout au long de la formation, par exemple en sollicitant leurs connaissances et leurs compétences\*.
- Faire des liens entre les différentes notions abordées et celles déjà acquises par les apprenant-es : donner des éléments de contexte pour donner du sens à une nouvelle notion ; utiliser des comparaisons, métaphores ou exemples autour de cette nouvelle notion ou demander aux participant-es d'en produire.

- Créer des temps d'échanges réguliers entre les participant-es : discussions en binôme, par exemple à travers des entretiens croisés, ou en groupe, par exemple à travers des activités de collaboration de type « arpentage », des productions collectives...
- Intégrer des moments de réflexion individuelle et/ou collective : inviter les participant-es à réfléchir sur leurs propres expériences et à identifier des pistes d'action inspirées des apports de connaissances, à travers, par exemple, des débriefings/feedbacks, un blason avec des items introspectifs, ou des séquences d'échanges de pratiques.

### **La formation en continue en promotion de la santé**

*Le formateur ou la formatrice veille à mettre régulièrement ses propres connaissances et pratiques à jour en s'informant à l'aide de sources d'information fiables (sites officiels, rapports d'instances reconnues, bases de données scientifiques...), en prenant des temps d'échange de pratiques avec ses pairs et éventuellement en suivant une formation complémentaire.*

## **4. Conscientiser (ou « débriefer »)**

La conscientisation\* est un processus de réflexion et de partage qui intervient après une activité. Elle permet de réfléchir collectivement sur les notions abordées ou sur l'exercice vécu et d'en tirer des apprentissages qui seront ensuite appliqués au niveau professionnel. Elle peut accompagner la parole du groupe ou recentrer les échanges.

### **Comment aider à la conscientisation ?**

Avant la formation :

- Identifier les activités ou les séquences dans lesquelles il serait pertinent de réaliser des débriefing et intégrer des temps dédiés au partage d'expérience dans le déroulé pédagogique.
- Prévoir des activités ou des supports qui permettent de garder une trace du chemin parcouru. Ces pratiques permettent de mettre en forme les connaissances, de garder la mémoire des productions communes et de faciliter la restitution et la mise en lien éventuelle avec d'autres groupes.

Pendant la formation :

- Favoriser un environnement sécurisant : un climat de confiance et de respect afin que les participant-es se sentent à l'aise pour partager leurs expériences, leurs émotions/ressentis, poser des questions, et définir un cadre clair en précisant les objectifs et la forme des partages (voir étape 4.1 : Poser un cadre sécurisant).

## Les étapes de la conscientisation

Nous vous conseillons de procéder par étape :

1. **Accueillir les ressentis et les observations** : « Comment avez-vous vécu cette séquence ? Est-ce que c'était facile/difficile/agréable/désagréable ? Que s'est-il passé ? »
2. **Encourager l'analyse** : « Voici ce qui s'est passé, comment est-ce que vous l'expliqueriez ? Quelles ont été vos stratégies pour réussir l'activité ? »
3. **Inviter les participant-es à se projeter dans leur pratique** : « Pensez-vous réutiliser cet outil ? Comment l'adapteriez-vous à vos publics ? »
4. **Synthétiser les points principaux ayant émergé de l'étape de conscientisation\*** : « Si je résume ce qui vient d'être dit, nous avons donc pris conscience que... »

## 5. Apprendre à transmettre

Il est désormais avéré que les émotions ont un rôle moteur dans le processus d'apprentissage, étant donné que les circuits dits « émotionnels » et ceux dits « rationnels » sont interconnectés dans le cerveau au moment d'apprendre.

### Comment soutenir les processus émotionnels ?

Plusieurs leviers ont fait preuve de leur efficacité pour soutenir les processus émotionnels des apprenant-es :

- **Soutenir les émotions et ressentis agréables, individuels et collectifs** (plaisir, joie, fierté, amusement...), constitue un premier levier. Il peut être activé à travers des activités ludiques (ludopédagogie ou utilisation du jeu dans les apprentissages), la valorisation des parcours, des expériences et des interventions des apprenant-es pendant la formation, la constitution d'une dynamique groupale (voir étape 4.4 : Renforcer la dynamique groupale) et le jeu sur les effets de surprise, l'humour, le storytelling ou les images qui interpellent pour favoriser la motivation et la mémorisation.
- **Conscientiser les compétences socio-émotionnelles des apprenant-es.** Cinq compétences socio-émotionnelles sont plus ou moins développées au cours de notre vie : l'identification, l'expression, la compréhension, la régulation et l'utilisation des émotions.
- **Accueillir l'expression émotionnelle** en l'encourageant par des activités spécifiques et en lui donnant une place dans le groupe.
- **Encourager l'acceptation du doute**, une émotion au cœur de l'acte d'apprendre.
- **Prêter attention à la contagion émotionnelle au sein du groupe** : il est démontré que si les émotions individuelles jouent un rôle dans l'apprentissage, les émotions peuvent être contagieuses (prenons l'exemple de l'ennui, auquel il convient de prêter attention).

- **Réguler les tensions et les conflits** constitue une autre approche possible de la régulation émotionnelle, pour ne pas laisser les émotions désagréables prendre le dessus.
- **Célébrer le chemin parcouru** dans une formation consiste à aider les participant-es à prendre conscience de leur progression et des savoirs qu'ils ont acquis au cours de la formation. La célébration a aussi pour objectif de marquer des étapes de la formation en reconnaissant les efforts et les progrès réalisés par les participant-es. L'une des formes de la célébration peut consister à rendre les avancées visibles, par exemple en réalisant des productions et en les affichant.

## 6. Aller dehors

Les bienfaits du dehors sont bien documentés et incitent à organiser des séquences de formation à l'extérieur pour limiter les moments statiques, dynamiser des séquences, être dans un espace moins confiné.

### Que proposer dehors ?

Si des commodités sont à proximité et que l'on dispose de matériel adapté (planchette pour les prises de note par exemple), tout pourrait se dérouler dehors. Toutefois, être dehors peut détourner l'attention donc il est important de proposer des temps dehors compatibles avec les intentions pédagogiques. Par exemple :

- Les temps de brise-glace, de réveil pédagogique et de clôture de formation sont particulièrement adaptés pour l'extérieur.
- Certains travaux de groupes peuvent être envisagés dehors, notamment quand les espaces intérieurs sont étroits ou que la température ou le niveau sonore sont élevés.
- Certaines séquences sont aussi particulièrement pertinentes à proposer dehors, par exemple sous forme de « balade bavarde » lorsque l'objectif pédagogique porte sur des échanges de pratiques.

Selon les objectifs pédagogiques, la question du rapport au dehors peut être travaillée avec de nombreuses animations, telles que celles proposées dans le **dispositif « Une seule santé »** du site **[agir-ese.org](http://agir-ese.org)**.

## Promotion de la santé et le dehors

*De manière générale, en promotion de la santé, l'incitation à aller dehors renvoie à l'importance d'intégrer une approche systémique dans l'ensemble de nos actions. Promouvoir la santé se traduit par le fait de prendre soin de son environnement car notre santé et l'état de notre écosystème sont étroitement liés. Ainsi, plus nous sommes au contact de notre environnement, plus nous y sommes attachés, et donc susceptibles de le protéger. Multiplier les occasions d'aller dehors constitue alors un levier réel pour la promotion de la santé globale.*



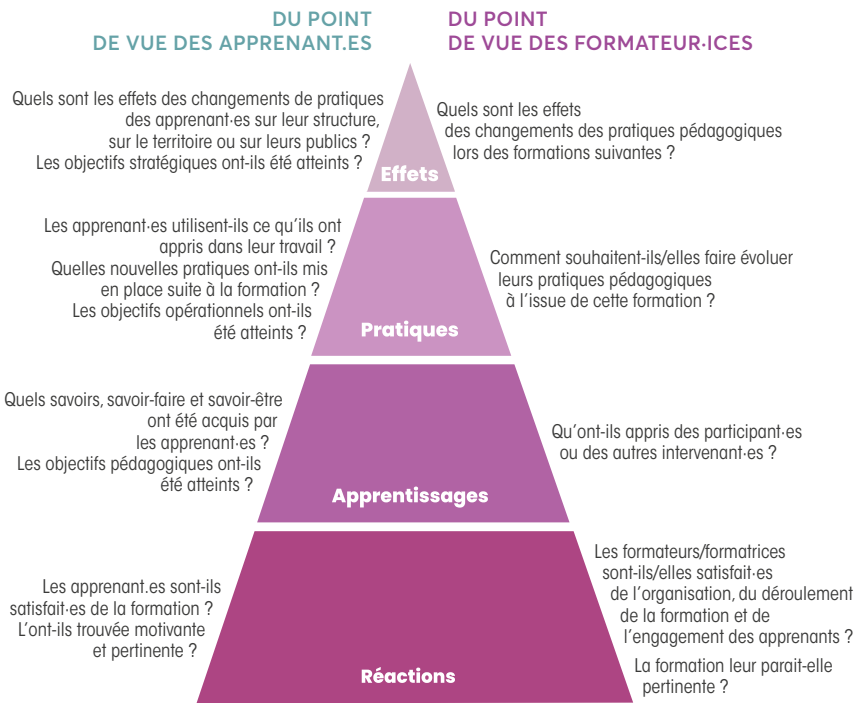
# ÉTAPE 6

## ÉVALUER LA FORMATION

L'évaluation de la formation peut viser à mesurer la satisfaction, l'acquisition de savoirs, savoir-faire, savoir-être et savoir agir, à examiner le processus de conception et de mise en œuvre de la formation ou à en apprécier les résultats. Cette section vous accompagne dans la conception de votre dispositif d'évaluation à quatre niveaux : les réactions, les apprentissages\*, les pratiques, les effets.

### 1. Les quatre niveaux d'évaluation

Le modèle Kirkpatrick (1967) identifie quatre niveaux pour évaluer une formation.



Le dispositif d'évaluation doit être pensé dès la conception de la formation.

### **Avant la formation :**

Il est essentiel de définir les critères d'évaluation de la formation en fonction de vos objectifs pédagogiques (voir étape 2.1 : Définir des objectifs). Il est important de mesurer le niveau de compétence et de connaissance des apprenant-es en amont de la formation afin de pouvoir mesurer l'évolution après la formation, à travers un questionnaire ou un entretien par exemple.

### **Pendant la formation :**

Il est fondamental de valider régulièrement les acquis sous forme de feedback et d'observer la dynamique d'apprentissage pour ajuster la progression pédagogique et sa posture.

### **À la fin de la formation :**

#### **Dans les jours qui suivent la formation :**

Les apprenant-es peuvent être interrogé-es à chaud sur leur niveau de satisfaction et leur perception de montée en compétences. L'équipe de formation peut également faire un premier bilan pour échanger sur leurs réactions, identifier des pistes d'amélioration de la formation et prendre un temps plus réflexif sur l'expérience d'animation de la formation et ce qu'ils et elles en ont appris.

#### **Plusieurs semaines ou mois après la formation :**

Une deuxième évaluation permet d'aborder les résultats à plus long terme de la formation, notamment l'application des apprentissages dans le travail des participant-es, ce qui correspond au niveau des « comportements » du modèle précédent, et ce que ces changements de pratique ont pu produire sur la structure et ses actions, sur le territoire, comme l'émergence de nouveaux partenariats avec d'autres acteurs du territoire, et sur les publics finaux.

Toutes les parties prenantes peuvent être sollicitées pour évaluer de manière exhaustive ces quatre niveaux d'apprentissage (réactions, apprentissages, pratiques, effets) : participant-es, formateurs ou formatrices et tout-e autre intervenant-e, employeurs des participant-es ou d'autres commanditaires de la formation, partenaires ou les prestataires techniques et logistiques (structures relais sur un territoire, bailleurs de salles, traitants...) ....

## **2. Évaluer les réactions**

Il s'agit d'apprécier la façon dont les apprenant-es répondent à la formation, sans en mesurer les effets. Les réactions évaluables comprennent la satisfaction, l'engagement ou le sentiment de pertinence de la formation par rapport à leurs besoins. De nombreuses dimensions peuvent être évaluées comme synthétisées dans l'outil 10 en page suivante.

**DIMENSION  
DE L'ÉVALUATION**

**CRITÈRES  
D'ÉVALUATION**

**L'organisation**

- Communication du programme et des informations pratiques
- Facilité du processus d'inscription et des autres procédures administratives
- Respect des engagements réciproques
- Tarif

**Les moyens  
mis en oeuvre**

- La salle de formation : facilité d'accès, confort thermique et sonore, taille adaptée au groupe et aux modalités pédagogiques
- Qualité de la restauration et de l'hébergement
- Les équipements et le matériel pédagogique : adaptés aux besoins de la formation, en bon état, etc.

**La pédagogie**

- Rythme et durée de la formation
- Contenus : pertinence par rapport aux besoins des participant-es, niveau de difficulté, conformité au programme annoncé
- La progression pédagogique : équilibre entre les séquences, articulation logique entre les séquences
- Méthodes pédagogiques : adaptées aux participant-es et à leurs besoins, adaptées aux objectifs pédagogiques

**Les formateurs ou  
formatrices**

- Trois postures peuvent être interrogées :
- Posture d'expertise : niveau d'expertise sur le sujet de la formation, capacité à transmettre des connaissances avec clarté
- Posture d'animation : dynamisme, bon relationnel, s'adapter aux besoins du groupe, mettre en place et faire respecter le cadre, clarté des consignes
- Posture de facilitation : disponibilité et écoute, capacité à faciliter les échanges dans le groupe

**Le groupe  
de participant.es  
et sa dynamique**

- L'ambiance dans le groupe
- La taille et la composition du groupe
- La qualité des échanges
- L'engagement des participant-es

Comment évaluer les réactions ?

Il existe de nombreuses méthodes de collecte des réactions des apprenant-es. Les plus courantes pour les formations courtes restent le questionnaire individuel et le recueil à l'oral par des techniques d'animation. Les retours des formateurs et des formatrices viennent compléter le point de vue des apprenants en identifiant les points forts, les points faibles et les pistes d'ajustement.

Vous pouvez vous inspirer des activités répertoriées dans la Boîte à outils en ligne de Guide-Up « Répertoire de techniques pour évaluer » .

3. Évaluer les apprentissages

L'évaluation des apprentissages vise à apprécier les savoirs, les savoir-faire et les savoir-être acquis durant la formation. Il s'agit donc d'évaluer l'atteinte des objectifs pédagogiques et, plus spécifiquement, de mesurer l'écart entre les savoirs, savoir-faire et savoir-être des apprenant-es à un instant T et un attendu de référence. Cette évaluation ne doit pas être confondue avec l'évaluation de satisfaction des apprenant-es, ni avec l'évaluation des changements de pratique observés en situation de travail après la formation, aussi appelée « évaluation de transfert des acquis ».

On distinguera trois types d'évaluation des apprentissages. Elles ont des objectifs spécifiques et sont mises en œuvre à des moments différents de la formation :

|                                                    | ÉVALUATION<br>DIAGNOSTIQUE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ÉVALUATION<br>FORMATIVE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ÉVALUATION<br>SOMMATIVE                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| De quoi s'agit-il ?                                | Évaluer les connaissances, représentations, attitudes ou savoir-faire à l'entrée en formation.                                                                                                                                                                                                                                             | Évaluer le degré d'atteinte des objectifs en cours de formation. Il s'agit d'identifier où en sont les participant.es et de dégager des perspectives d'évolution. Cette évaluation s'intéresse à la progression des participant.es et aux freins et leviers du processus d'apprentissage, plutôt qu'au résultat obtenu.                                                                                    | Évaluer l'atteinte des objectifs pédagogiques à la fin de la formation, dans le but d'attester l'acquisition (ou non) des capacités ou compétences visées. Cette évaluation s'intéresse principalement au résultat de l'apprentissage et non au processus.                                                                          |
| À qui et à quoi sert-elle ?                        | Pour le formateur et formatrice: adapter le dispositif de formation aux participant.es ; orienter les participant.es vers le parcours de formation le plus approprié pour leurs besoins.<br><br>Pour les participant.es : conscientiser ce qu'ils savent déjà à l'entrée en formation ; se sentir sécurisé.e ; mieux choisir son parcours. | Pour le formateur et la formatrice : ajuster le déroulé, les contenus, les méthodes pédagogiques et la posture en fonction de la progression de chaque participant.e<br><br>Pour les participant.es : se situer par rapport aux objectifs pédagogiques fixés afin d'identifier le chemin à parcourir et réguler son apprentissage; prendre conscience du chemin parcouru pour ne pas perdre sa motivation. | Pour le formateur et la formatrice : mesurer l'efficacité de la formation en termes d'atteinte des objectifs pédagogiques visés.<br><br>Pour les participant.es : faire valoir ses acquis auprès d'un.e employeur, de ses publics ou de ses financeur.es; pouvoir démontrer qu'il répond aux pré-requis de formations plus avancées |
| À quel moment de la formation la mettre en œuvre ? | Avant la formation ou en début de formation ou de séquence.                                                                                                                                                                                                                                                                                | Pendant une séquence.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | En fin de séquence ou de formation.                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

## Les différentes modalités d'évaluation des apprentissages en fonction des objectifs poursuivis

À l'étape 2, les objectifs pédagogiques ont été définis en s'appuyant par exemple sur la taxonomie de Bloom revisitée par Anderson & Krathwol : connaître, comprendre, appliquer, analyser, évaluer, créer. Dans le tableau suivant, des méthodes, des critères et des indicateurs sont proposés pour évaluer les différents objectifs précédents.

Tableau : Outils d'aide à l'évaluation des apprentissages ci-contre (sur 4 pages).

## Les différentes formes d'évaluation des apprentissages\*

L'évaluation des apprentissages peut être réalisée par le formateur ou la formatrice, les participant-es ou conjointement. Quatre formes d'évaluation des apprentissages peuvent être identifiées (GIP-FAR, 2019) :

- **L'autoévaluation** : l'apprenant évalue individuellement ses propres productions, au regard des objectifs pédagogiques. L'apprenant doit donc bien saisir les objectifs et les critères d'évaluation.
- **L'évaluation par les pairs** : les apprenant-es évaluent réciproquement ou mutuellement en binômes ou en petits groupes leurs apprentissages. Elle invite les apprenant-es à « croiser les regards » et favorise l'appropriation mutuelle des critères et des objectifs pédagogiques.
- **La co-évaluation** : elle croise l'autoévaluation ou l'évaluation par les pairs, et le regard du formateur ou de la formatrice sur les apprentissages des apprenant-es. Elle permet de responsabiliser les apprenant-es et favorise la prise de conscience de leurs apprentissages.
- **L'évaluation experte** : le formateur ou la formatrice évalue seule productions des apprenant-es. Cette évaluation est celle qui permet le moins aux apprenant-es de s'approprier les critères d'évaluation et donc d'apprendre à évaluer elles-mêmes leurs actions. Elle nécessite une explication des résultats par le formateur ou la formatrice.



TABLEAU DES OUTILS D'AIDE  
À L'ÉVALUATION DES FORMATIONS

| QU'EST-CE QUE J'ÉVALUE                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                    | COMMENT J'ÉVALUE ?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | QUELLES TRACES JE PEUX CONSERVER ?                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Types d'objectifs pédagogiques                                                                                      | Exemples                                                                                                                                                                                                           | Méthodes d'évaluation possibles                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Comment savoir si l'objectif est atteint ?<br>Exemples de critères et d'indicateurs                                                                                                                                                                                                                                                              | Quelles traces je peux conserver ?                                                  |
| <b>CONNAÎTRE</b><br><br>Restituer des informations ; reconnaître des concepts simples ; classer des informations... | > Lister les différents types de dépendances<br><br>> Identifier les déterminants de la santé<br><br>> Repérer les maillons locaux nécessaires à la prise en charge des personnes en situation de crise suicidaire | <b>Questionnaires à questions fermées</b> (QCM, vrai/faux, choix de réponses sur des échelles graduées...)                                                                                                                                                                                                                                                      | Les participant-es ont correctement répondu aux questions (ex : chaque participant a obtenu au moins 75% de bonnes réponses)                                                                                                                                                                                                                     | Questionnaires remplis ou résultats des questionnaires                              |
|                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                    | <b>Questionnaire à questions ouvertes</b> (ou questionnement à l'oral)<br>Ex : "Pouvez-vous nommer les 3 types de dépendances"                                                                                                                                                                                                                                  | Les participant-es ont correctement répondu aux questions (ex : le groupe a collectivement obtenu au moins 75% de bonnes réponses)<br>Les participant-es ont répondu de manière exhaustive (ex : les 3 types de dépendances ont été cités)                                                                                                       | Questionnaires remplis, résultats des questionnaires ou prise de notes du formateur |
|                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                    | <b>Carte heuristique ou technique "Autour du mot"</b><br>Ex : inscrire le terme "Dépendances" au tableau et demander aux participant-es de noter autour de ce mot des concepts associés vus en formation<br>Variante de jeu en équipes : chaque équipe constitue sa liste de concepts puis va donner chacun à son tour un concept jusqu'à épuisement des idées. | Les participant-es ont cité des concepts pertinents par rapport au terme de départ (faible écart observé entre les concepts attendus et les concepts cités)<br>Les participant-es ont répondu de manière exhaustive (ex : tous les concepts vus précédemment en formation ont été mentionnés)                                                    | Photo des productions du groupe (carte heuristique, nuage de mots...)               |
|                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                    | <b>Quiz construit par les participant-es</b><br>Ex : les participant-es sont séparés en petits groupes et identifient 3 questions à poser aux autres groupes                                                                                                                                                                                                    | Les participant-es ont identifié des questions pertinentes à poser aux autres groupes (ex : les questions posées sont directement liées aux notions abordées pendant la formation)<br>Les participant-es ont répondu correctement aux questions des autres groupes (ex : tous les groupes ont répondu correctement à au moins 2 questions sur 3) | Prise de notes du formateur ou de la formatrice                                     |

TABLEAU DES OUTILS D'AIDE  
À L'ÉVALUATION DES FORMATIONS (suite)

| QU'EST-CE QUE J'ÉVALUE                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                     | COMMENT J'ÉVALUE ?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                    | QUELLES TRACES JE PEUX CONSERVER ?                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Types d'objectifs pédagogiques                                                                                            | Exemples                                                                                                                                                                                                                            | Méthodes d'évaluation possibles                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Comment savoir si l'objectif est atteint ?<br>Exemples de critères et d'indicateurs                                | Quelles traces je peux conserver ?                                               |
| <b>COMPRENDRE</b><br>Expliquer des idées ou décrire des concepts complexes, synthétiser un sujet, illustrer des arguments | > Expliciter les mécanismes de la stigmatisation dans le champ de la santé mentale<br><br>> Décrire les principes et concepts de l'évaluation d'actions<br><br>> Repérer les caractéristiques d'une action en promotion de la santé | <b>La boule de papier</b> : les participant-es inscrivent individuellement des mots ou des expressions se référant à des concepts vus en formation. Tous les papiers sont jetés au centre. Les participant-es piochent les papiers à tour de rôle et expliquent le mot ou expression inscrit sur le papier pioché.                                                                                            | Les explications données par les participant-es sont correctes (ex : le groupe a donné 100% de bonnes réponses)    | Prise de notes du formateur ou de la formatrice                                  |
|                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Brainstorming</b><br>Ex : faire citer au groupe (ou en petits groupes) à l'oral des exemples pour illustrer le schéma de la stigmatisation.                                                                                                                                                                                                                                                                | Les éléments identifiés par le groupe sont pertinents (ex : les éléments cités sont proches des éléments attendus) | Prise de notes des formateurs sur paperboard ou photo des productions du groupe. |
|                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Étude de cas ou analyse de situations (décrites à l'écrit ou via des vidéos, saynettes, etc.)</b><br>Ex : identifier si les situations proposées sont de la stigmatisation ou non et être capable d'expliquer pourquoi.<br>Ex : à partir d'une étude de cas sur un projet, repérer les actions qui sont conformes à une approche en promotion de la santé et être capable d'expliquer les effets attendus. | Les explications sont cohérentes (ex : les participant-es sont capables d'argumenter leur choix)                   | Prise de notes du formateur ou de la formatrice                                  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>APPLIQUER</b><br><br>Appliquer une méthode ou un outil, suivre une procédure ou un déroulé, adopter une attitude adéquate dans une situation donnée                                                                                                                      | > Animer une séquence courte à partir d'un déroulé fourni et adopter une attitude adéquate    | <b>Mise en situation en petits groupes :</b> un groupe anime auprès des autres participant-es une séquence à partir d'un déroulé d'animation fourni par le formateur<br><br><b>Exercice de rédaction d'un document, à partir d'une frame présentée en formation, individuellement ou par sous-groupes.</b><br>Ex : rédaction d'un cadre logique à partir de projets concrets apportés par les participant-es sur la base d'une grille fournie par le formateur, puis restitution des travaux de groupes et correction par les formateurs et les autres participant-es, en commun avec tout le groupe.             | Les animateurs suivent correctement les étapes du déroulé et adoptent une posture appropriée (ex : toutes les étapes du déroulé sont réalisées et les postures adoptées sont généralement conformes aux postures recommandées)                                                      | Vidéos des mises en situation<br>Prise de notes du formateur ou des participant-es libre ou à partir d'une grille d'observation |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             | > Rédiger un cadre logique à partir d'une grille fournie (formation à l'évaluation d'actions) | <b>Observation et analyse de situations</b><br>Ex : analyse de situations réelles ou simulées d'animation de groupe (visionnage de vidéo ou situations jouées par les participant-es, analyse de situations vécues pendant la formation), à partir ou non d'une grille d'observation*<br><br><b>Exercice de résolution de problème inspiré du théâtre forum</b><br>Ex : composer une saynète à partir d'une situation problème vécue face à un groupe ou imaginée ; jouer la saynète devant les autres participant-es ; ces derniers peuvent interrompre la saynète pour intervenir et proposer des alternatives" | Les participant-es ont correctement utilisé l'outil fourni et se sentent en capacité de le réinvestir (ex : les grilles sont remplies et le contenu est proche de l'attendu : les participant-es se projettent dans la réutilisation de l'outil)                                    | Photo des productions des participant-es<br>Prise de notes du formateur ou de la formatrice                                     |
| <b>ANALYSER ET ÉVALUER</b><br><br>Résoudre des problèmes, repérer les éléments d'une situation et comprendre leurs relations ou leurs causes, analyser une situation afin de prendre des décisions et de les justifier, porter un jugement critique sur des critères variés | > Traduire ce qui se joue dans le cadre de la dynamique d'un groupe que l'on anime            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Les participant-es ont été capables d'identifier des situations problèmes pertinentes et de repérer des postures adéquates (ex : des alternatives ont été proposées par le groupe ; les alternatives proposées par le groupe sont généralement conformes aux postures recommandées) | Photo des grilles d'observation remplies<br>Prise de notes du formateur ou de la formatrice                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             | > Repérer, accompagner et répondre au besoin d'un public spécifique                           | <b>Analyse de situations avec positionnement des participant-es pour chaque situation.</b><br>Ex : débat mouvant avec des questions du type : un participant se met à pleurer, comment vous positionnez-vous entre les deux choix suivants : l'ignorer ou le prendre à part pour lui parler?<br><br><b>Études de cas</b><br>Ex : à partir d'une animation existante, proposer une nouvelle séquence adaptée à un groupe spécifique (par exemple, classe ULIS sur la base d'une animation prévue pour une classe de collégiens)                                                                                    | Les participant-es sont capables de justifier leurs positionnements de manière argumentée et cohérente (ex : tous les participant-es ont donné un argument pertinent)                                                                                                               | Prise de notes du formateur ou de la formatrice                                                                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Les propositions faites par le groupe sont adéquates, pertinentes, ou innovantes                                                                                                                                                                                                    | Photo des productions des participant-es<br>Prise de notes du formateur ou de la formatrice                                     |

TABLEAU DES OUTILS D'AIDE  
À L'ÉVALUATION DES FORMATIONS (suite et fin)

| QU'EST-CE QUE J'ÉVALUE                                                                                                                               |                                                                                                        | COMMENT J'ÉVALUE ?                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                      | QUELLES TRACES JE PEUX CONSERVER ?                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Types d'objectifs pédagogiques                                                                                                                       | Exemples                                                                                               | Méthodes d'évaluation possibles                                                                                                                                                                                                                                         | Comment savoir si l'objectif est atteint ?<br>Exemples de critères et d'indicateurs                                                                                                                                                                                  | Quelles traces je peux conserver ?                                                          |
| <b>CRÉER</b><br>Mobiliser l'ensemble des apprentissages de la formation pour développer un projet, une intervention ou un plan d'action personnalisé | > Rédiger une proposition de projets<br><br>> Créer une séquence d'animation pour un groupe identifié" | <b>Exercice de rédaction, par exemple sous forme d'affiches, à partir d'un ou plusieurs projets amenés par les participant-es</b><br>Ex : rédaction des objectifs d'un projet à partir des outils vus en formation<br>Ex : rédaction d'un déroulé de séance d'animation | Les propositions des participantes sont pertinentes par rapport à leur contexte et réalistes ou efficaces<br>(ex : les propositions faites par les participant-es sont en cohérence avec le public visé et les ressources disponibles pour le projet ou l'animation) | Photo des productions des participant-es<br>Prise de notes du formateur ou de la formatrice |

## 4. Évaluer les pratiques

Il s'agit d'évaluer ce que les apprenant-es ont réellement mis en pratique dans leur situation de travail ou, le cas échéant, dans leurs activités de bénévolat. Ce niveau d'évaluation se concentre sur les changements de comportement des apprenant-es. L'objectif est de définir si les changements de pratiques visés par la formation, à savoir les objectifs de formation ont été atteints ou non.

### *Les différentes formes d'évaluation des pratiques*

- **Le questionnaire à froid**

L'évaluation des pratiques est souvent réalisée à travers un questionnaire "à froid", transmis quelques mois après la formation. Le délai sera réfléchi de façon à laisser suffisamment de temps aux apprenant-es pour appliquer ce qu'ils ont appris en formation dans le cadre d'interventions ou de projets réels. Le questionnaire peut venir interroger les changements de pratiques du point de vue de l'apprenant-e, mais aussi de ses collègues et responsables hiérarchiques.

- **L'entretien ou l'observation**

L'évaluation peut aussi être menée de manière plus approfondie dans le cadre d'un accompagnement post-formation. L'équipe de formation peut alors interroger l'apprenant-e sur ce qui a changé ou non dans ses pratiques ou observer l'apprenant-e en action dans des interventions.

## 5. Évaluer les effets

Il s'agit d'évaluer les impacts de la formation sur les structures dans lesquelles travaillent les participant-es, sur les territoires ou sur les publics finaux. Cette évaluation vise donc à mesurer si les objectifs de changement (dit aussi « stratégiques », voir étape 2.1) ont été atteints : évolution d'une offre de services, mise en place de nouveaux partenariats, évolution de la file active d'une structure...

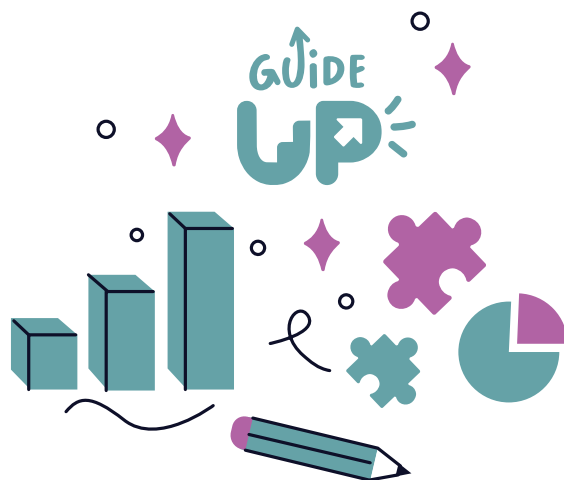
Cette évaluation permet d'ajuster le dispositif de formation et d'identifier si d'autres actions doivent être envisagées, en complément de dispositifs de montée en compétences, afin de répondre aux objectifs stratégiques de la structure ou du territoire (travail sur l'organisation interne, recherche de financement, mise en place de partenariats...).

## Le temps long en promotion de la santé

Les formations en promotion de la santé visent à inscrire les actions dans la durée. De nombreuses recherches qui mesurent la durabilité des interventions ont été effectuées dans ce sens. Neuf dimensions de la durabilité sont ainsi à prendre en compte selon l'étude de Schell S.F. et ses collaborateurs, cités dans le rapport « Onze fondamentaux en promotion de la santé ». Parmi ceux-ci, on peut citer : le soutien politique (le soutien de l'environnement interne et externe), l'adaptation du programme (la capacité d'adaptation et d'amélioration du programme) et l'évaluation du programme (le suivi et l'évaluation des processus et des résultats associés aux activités). Dans ce sens, l'évaluation des effets est fondamentale.

## Les différentes formes d'évaluation des effets\*

L'évaluation des effets peut employer des méthodes similaires à celles découvertes dans l'évaluation des pratiques (voir étape 6.4). La temporalité sera cependant souvent plus longue (un an ou plus). On pourra également mesurer des changements en interrogeant les publics finaux (questionnaires de satisfaction, entretiens, observation participante...).



# LEXIQUE DE LA FORMATION

Les mots suivis d'un astérisque\* sont définis dans ce lexique.

## Conscientisation.

La conscientisation est un processus de réflexion et de partage qui intervient après une activité. Elle permet de faire un pas de côté, peut accompagner la parole du groupe ou recentrer les échanges. Cette pratique de conscientisation permet de réfléchir collectivement sur les notions abordées ou sur l'exercice vécu et d'en tirer des apprentissages qui seront ensuite appliqués au niveau professionnel.

## Compétence.

Une compétence est la capacité à mobiliser des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être pour « agir dans une situation professionnelle complexe en vue d'une finalité » (Le Boterf, 1998). Cette définition peut être élargie à des situations non professionnelles.

« Une compétence est un savoir agir complexe prenant appui sur la mobilisation et la combinaison efficaces d'une variété de ressources internes et externes à l'intérieur d'une famille de situations. » (Jacques Tardif, 2006) <https://perspectives.fsf.espaceweb.usherbrooke.ca/2018/12/01/competence-selon-jacques-tardif-2006-2017/>

## Compétences psychosociales (CPS).

Elles regroupent les compétences cognitives, émotionnelles et sociales d'une personne.

« Les CPS constituent ainsi un ensemble cohérent et interrelié de capacités psychologiques (cognitives, émotionnelles et sociales), impliquant des connaissances, des processus intrapsychiques et des comportements spécifiques, qui permettent d'augmenter l'autonomisation et le pouvoir d'agir (empowerment), de maintenir un état de bien-être psychique, de favoriser un fonctionnement individuel optimal et de développer des interactions constructives ».

Santé publique France, 2022. <https://www.santepubliquefrance.fr/maladies-et-traumatismes/sante-mentale/depression-et-anxiete/documents/brochure/les-competences-psychosociales-l-essentiel-a-savoir>

## Démarche déductive.

Une démarche déductive, à l'inverse, part de la théorie pour aller vers la pratique. Il s'agit d'aller vers des applications concrètes ou des exemples à partir de règles ou de principes généraux.

## Démarche inductive.

Une démarche inductive part de l'expérience des apprenant-es pour aller vers la théorie. Il s'agit d'identifier des règles ou des principes généraux à partir d'exemples concrets.

## Évaluation formative.

L'évaluation formative a un but pédagogique : elle sert à mieux piloter la formation et, pour les apprenant-es, à mieux réguler leurs apprentissages.

## Évaluation sommative.

L'évaluation sommative, quant à elle, a pour objectif de témoigner des acquis de fin de formation. Son résultat pourra figurer sur l'attestation de fin de formation professionnelle (ou le certificat de réalisation), afin d'être communiqué aux apprenant-es et à leurs employeurs. L'évaluation sommative n'a pas vocation à améliorer le processus d'apprentissage, même si elle permet aux apprenant-es de prendre des décisions en lien avec la suite de leur parcours de formation comme choisir de suivre une autre formation.

## Évaluation des apprentissages.

L'évaluation des apprentissages vise à apprécier les savoirs, les savoir-faire et les savoir-être acquis durant la formation. Il s'agit donc d'évaluer l'atteinte des objectifs pédagogiques et, plus spécifiquement, de mesurer l'écart entre les savoirs, savoir-faire et savoir-être des apprenant-es à un instant T et un attendu de référence.

## Évaluation des effets.

Il s'agit d'évaluer les impacts de la formation sur les structures dans lesquelles travaillent les participant-es, sur les territoires ou sur les publics finaux. Cette évaluation vise donc à mesurer si les objectifs de changement ou objectifs stratégiques ont été atteints.

## Évaluation des pratiques.

L'évaluation des pratiques observe ce que les apprenant-es ont réellement mis en pratique dans leur situation de travail ou, le cas échéant, dans leurs activités de bénévolat.

## Évaluation des réactions.

Il s'agit d'apprécier la façon dont les apprenant-es répondent à la formation, sans en mesurer les effets. Les réactions évaluables comprennent la satisfaction, l'engagement ou le sentiment de pertinence de la formation par rapport à leurs besoins.

## Dynamique groupale.

La dynamique groupale s'entend comme l'ensemble des interactions et des processus psychologiques qui se produisent au sein du groupe de participant-es et de formateurs/formatrices. Ces interactions et ces processus influencent le comportement des participant-es, en particulier leur engagement dans les activités pédagogiques.

## Posture.

La posture peut se définir comme un « système d'attitudes et de regards vis-à-vis des partenaires, des situations, des objets » dans une situation donnée (Ardoino, 1990).

## Représentations.

Les représentations sociales peuvent être définies comme des formes de connaissances socialement développées et partagées qui permettent aux individus de donner un sens à leur réalité et de la rendre compréhensible. Elles sont construites par les interactions au sein des groupes sociaux et sont influencées par les valeurs, les normes, les expériences et les pratiques culturelles.

# BIBLIOGRAPHIE

## DU GUIDE

> **ARDOINO J.**

Les postures ou impostures respectives du chercheur de l'expert et du consultant. Les nouvelles formes de la recherche en éducation (pp. 22-34). Paris : Matrice Andsha

> **BALLEUX A.**

Evolution de la notion d'apprentissage expérientiel en éducation des adultes : vingt-cinq ans de recherche – Revue des sciences de l'éducation, vol. 22, n° 2, 2000

> **BHERER L.**

Les bienfaits de la nature sur la santé globale – Institut de cardiologie de Montreal, 2021

> **BLOOM B. S.**

Taxonomy of educational objectives : The classification of educational goals – Londres : Longmans, 1956, 207 p

> **LE BOTERF G.**

L'Ingénierie des compétences, 1998 - Paris : Editions d'Organisation

> **CARRE P., CASPAR P.**

Traité des sciences et techniques de la formation – Paris, Dunod, 2017 (4e édition), 620 p

> **CEMEA Pays de la Loire**

Boîte à outils d'éducation active – Nantes : Editions Cafard, 2019, 198 p

> **CHLUP D. T., COLLINS T. E.**

Breaking the ice : Using ice-breakers and re-energizers with adult learners – Adult Learning, vol. 21, n° 3-4, juin 2010, pp. 34-39

> **DOUILLER A.**

27 techniques d'animation pour promouvoir la santé – S.d. : Le Coudrier, 2020, 176 p

> **KIRKPATRICK D. L.**

– Evaluation of training – in R. L. Craig & L. R. Bittel (Eds.), Training and Development Handbook. New York : McGraw Hill, 1967, pp. 87-112

> **KRATHWOHL D. R., BLOOM B. S., MASA B. B.**

Taxonomie des objectifs pédagogiques. Tome 2 : Domaine affectif, Montréal : Éducation nouvelle, 1969

> **MIKOLAJCZAK M., QUOIDBACH J., KOTSOU I., et al.**

Les compétences émotionnelles – Paris : Dunod ; 2020, 326 p.

*De nombreuses ressources sont accessibles sur Guide-Up ([guide-up.org/la-formation/](https://guide-up.org/la-formation/)) pour aller plus loin :*

Répertoires d'activités pour animer des séquences de formation dans la boîte à outils

« Capitalisation des pratiques de formation en promotion de la santé »

Promotion de la santé Auvergne-Rhône-Alpes, 2025



Promotion Santé Auvergne-Rhône-Alpes  
accompagne les porteurs et porteuses  
de projets en promotion de la santé.

N'hésitez pas à nous contacter :

***[contact@promotion-sante-ara.org](mailto:contact@promotion-sante-ara.org)***



Avec le soutien de l'Agence Régionale de Santé  
Auvergne-Rhône-Alpes

