

Accueil en formation : Premier acte de toute action formative, l'accueil est indispensable pour commencer à créer les conditions qui facilitent l'émergence de la motivation. Quel que soit le mode d'enseignement, présentiel (P), formation à distance (D), e-formation (@), accompagnement (A), l'accueil s'organise suivant quatre phases : 1. Informations matérielles ; 2. Présentations interindividuelles ou leur équivalent (*trombinoscope*, voir ce mot) en e-formation ; 3. Recueil des attentes puis explicitation des objectifs ; 4. Annonce des méthodes de travail. Soigner l'accueil, ce n'est pas perdre du temps c'est au contraire en gagner (voir chapitre I).

Acteur : Membre d'une organisation ou d'un groupe qui, pris en compte dans sa globalité et compte tenu de sa personnalité, sa position dans l'organisation, ses relations avec les autres membres, joue un rôle allant bien au-delà de la simple exécution de tâches. La notion d'acteur inclut notamment des considérations psychologiques et des stratégies personnelles.

Acteur d'une simulation : Stagiaire qui accepte de s'exposer devant ses pairs en simulant un acte professionnel. L'acteur sait qu'une analyse sur le vrai, que des remarques et peut-être même quelques critiques lui seront adressées. Mais il sait aussi que des observations lui seront faites, que des préconisations lui seront données et que, au total, cet entraînement est pour lui l'occasion d'améliorer ses attitudes et comportements. Il n'en reste pas moins vrai que le formateur doit protéger l'acteur d'une simulation d'éventuelles attaques, plus ou moins personnelles, qui pourraient venir d'autres participants.

Activité formateur : voir « *Activités pédagogiques* ».

Activité stagiaires : voir « *Activités pédagogiques* ».

Activités pédagogiques : Quel que soit le mode d'enseignement, présentiel (P), formation à distance (D), e-formation (@), accompagnement (A), une formation est une suite d'activités que l'on subdivise quelquefois en **activités formateur et activités stagiaires**. Les activités du formateur doivent avoir pour seul but de faciliter l'apprentissage des stagiaires. Ce sont, par exemple : des exposés ; des études de cas ; l'organisation de simulations ; des travaux pratiques ; des jeux pédagogiques ou encore des tests et leurs corrigés... Ces activités s'appuient sur divers moyens, tels que, tableaux, vidéos, textes ou schémas sur papier, « slides » (cf. note I 3), sites d'autoformation, logiciels... Les activités des stagiaires sont en fait les mêmes que celles du formateur, mais considérées sous un autre angle : écouter/participer à un exposé ; résoudre un cas ; simuler un acte professionnel ; réaliser un travail pratique ; participer à un jeu pédagogique ; répondre aux questions d'un test. Elles passent plus ou moins par les mêmes moyens.

Ateliers préparés : Document écrit sur une feuille de tableau-papier ou sur un « slide » (cf. note 13) ou sur un autre support et qui contient des informations réutilisables sur plusieurs sessions. Par ex., les consignes de fonctionnement pour un travail en sous-groupes ou celles relatives à une simulation ou la liste et le développement des sigles qui seront employés au cours de la formation ou encore les informations matérielles à donner lors d'un accueil.

Aggressivité : Attaque, critique, d'un membre du groupe envers un ou plusieurs autres membres du groupe ou envers l'animateur/responsable. Ce type de comportement traduit en particulier l'intention de nuire et/ou de s'opposer, de faire connaître une insatisfaction. Par son travail de pédagogie, l'animateur se doit de canaliser l'agressivité des uns et des autres dans des limites supportables pour tous. Il doit aussi s'interroger sur les origines d'une trop grande agressivité afin d'y palier, chaque fois que possible.

Analyse d'un cas : En formation, c'est par analyse/discussion, en grand groupe ou en sous-groupes, que les stagiaires doivent trouver une solution réaliste à une situation professionnelle problématique qui leur est soumise (voir « Étude de cas »).

Analyse d'une simulation : Après que des participants ont simulé une situation professionnelle, l'animateur conduit une analyse à quatre niveaux : 1. Le ressenti des acteurs, dans l'ordre de leur propre implication ; 2. Celui des observateurs munis d'une grille ; 3. Les observations du formateur lui-même ; 4. La lecture séquentielle et commentée de l'enregistrement vidéo effectué (voir « Autoscopie »).

Apprenant : L'appellation apprenant est apparue vers la fin des années quatre-vingt-dix en même temps que la formation à distance (D) et la e-formation (e). Elle tend à renforcer l'idée d'autoformation et même plus, celle de prise en charge de sa propre formation par le salarié lui-même. Idée que l'on retrouve dans l'expression « développer son employabilité », apparue à la même époque.

Apprentissage : 1. Changement de comportement observable et persistant. L'apprentissage est un processus biologique qui se produit dans le cerveau suivant trois phases : motivation, acquisition, performance (MAP). La motivation passe notamment par la présentation de chaque séquence nouvelle en des termes valorisants, qui en soulignent l'intérêt. L'acquisition consiste à fournir l'information aux apprenants et à leur laisser le temps suffisant pour que se produisent véritablement en eux la mémorisation et la compréhension nécessaires. La performance renforce alors cette acquisition par une mise en œuvre (TP, TD, test formatif, étude de cas, simulation suivie d'analyse...). 2. Au sens de la norme X 50 - 750, ensemble d'activités qui permettent à une personne d'acquiescer ou d'approfondir des connaissances théoriques et pratiques, ou de développer des aptitudes.

Articulation : Manière d'articuler les sons, d'ouvrir la bouche et de bien remuer les lèvres pour mieux se faire comprendre. Une bonne articulation de l'émetteur facilite la lecture labiale (voir cette expression) du récepteur. Ce dernier « lit par le regard » sur les lèvres de celui qui parle.

Assertivité (Affirmation de soi) : voir pages 125-126.

Asynchrone : Désigne les échanges qui ont lieu en différé à l'aide, par exemple, du courrier électronique ou d'un forum. Ceci par opposition aux moyens synchrones comme la conférence téléphonique, la visioconférence ou certaines plates-formes de formation qui permettent des échanges en temps réel.

Attentes en formation : Appellation générique de tout ce que les stagiaires attendent d'une formation. Les attentes sont souvent pertinentes en regard de l'objectif, quelquefois elles le sont peu ou pas du tout. Leur recueil, sur un support ou un autre, se fait en phase trois de l'accueil, juste avant la présentation des objectifs. Leur importance, du point de vue des demandeurs, justifie qu'elles soient notées et conservées en vue de leur traitement ultérieur. Sachant que l'attention apportée au traitement des attentes conditionne dans une assez large mesure la perception qu'auront les stagiaires de leur formation, il est intéressant de souligner, dès leur recueil, celles des attentes qui trouveront réponse lors de la formation, mais aussi de signaler celles qui peuvent être traitées dans un autre module, et, enfin, d'écartier, en expliquant les raisons de ce rejet, les attentes qui sortent du domaine de la formation. Malgré cette précaution, il est possible qu'un ou plusieurs participants regrettent une absence de réponse.

Attitude : 1. Manière de tenir son corps ou dont on se comporte avec les autres. 2. Attitude comme synonyme d'opinion (prise de position). 3. Attitude comme rôle joué en toute conscience ; attitude du négociateur, attitude du conducteur de réunion. 4. Attitude spontanée qui semble faire partie de la personnalité. D'après Porter : attitude de jugement ; attitude d'interprétation ; attitude de soutien ; attitude d'enquête ; attitude de décision ; attitude de compréhension (voir Le management durable, même auteur même éditeur). 5. Attitude (psychologie) : disposition d'un individu qui sous-tend et préfigure ses actions. Dispositif cognitif (voir ce mot) qui synthétise un ensemble de savoirs, d'opinions, de croyances.

Autoformation : 1. Dans son principe même, l'autoformation existe depuis toujours, même si elle n'a véritablement pris corps que depuis que l'écriture existe. On peut en effet considérer que lorsque quelqu'un écrit, c'est qu'il estime avoir quelque chose à dire ; celui qui lit en prend connaissance et ainsi, dans une certaine mesure, s'autoforme. De nos jours, l'autoformation utilise les moyens les plus modernes tels internet, les intranets (voir ce mot) des entreprises, des cédéroms et DVD ou des plates-formes spécialisées. 2. Au sens de la norme X 50 - 750, système pédagogique permettant à un individu de se former seul, à son rythme, en utilisant des ressources pédagogiques adaptées.

Autoscopie : Image de soi au magnétoscope. L'autoscopie est un témoin objectif. L'enregistrement capte les « gestes » professionnels et la communication non verbale. Il facilite l'analyse ultérieure d'une simulation. Quelques précautions sont à observer : recueillir l'accord des participants ; s'engager à un effacement ultérieur ; filmer de préférence en grand-angle... (voir encadré page 111).

Avatar : Appellation donnée à un personnage graphique, souvent représenté en trois dimensions. Sa présence, par exemple sur un logiciel d'autoformation, a pour ambition de donner vie à celle-ci en créant une certaine interactivité entre l'apprenant et le programme électronique. L'avatar encourage, approuve ou désapprouve, pose des questions ou invite à en poser, ... suggère.

Besoins en formation : Ensemble des caractéristiques qui sont à prendre en compte lors de la conception d'une formation afin que celle-ci ait toutes ses chances d'atteindre l'objectif pédagogique général. Notamment : caractéristiques du public cible ; temps disponible ; modes de distribution envisageables ; recherche du maintien ou de l'évolution ou du changement envisagés de travailler ; niveau de confiance et de motivation des futurs participants ; implication ou non de la hiérarchie dans le processus formatif ... (voir « *Guide d'entretien pour l'analyse d'une demande de formation* », page 148).

Bouc émissaire : Objet ou personne qui n'est pas véritablement responsable d'une situation mais à laquelle, par facilité ou par préjugé, on attribue tout de même cette responsabilité. En formation, un bouc émissaire peut être pris pour exutoire par les participants suite à un constat d'échec qu'ils ne supportent pas et cherchent à rationaliser à tout prix, par exemple : « *La salle est trop chauffée* », « *Un tel accapare la discussion* ».

Brainstorming (recommandation officielle, *remue-méninges*) : Technique de recherche d'idées en groupe. D'après *Alexander Osborn*, inventeur du brainstorming vers le milieu des années trente, aux États-Unis, sur un thème donné, l'animateur stimule la production du groupe et note avec rigueur toutes les idées en s'interdisant et en interdisant toute critique (feu vert aux idées, feu rouge aux critiques). En un deuxième temps, toujours sous la conduite de l'animateur, le groupe classe puis sélectionne les idées qu'il considère les meilleures ou les plus utiles (feu rouge aux idées, feu vert aux critiques). Le remue-méninges compte parmi les outils de créativité.

CD-Rom (Cédérom) : De l'anglais « Compact Disc Read Only Memory ». Terme international qui désigne un disque compact de capacité relativement réduite, environ sept fois moins qu'un DVD (voir ce terme) et lisible seulement sur ordinateur. L'orthographe « cédérom » est admise par l'Académie.

Changement de comportement : En formation, résultat de l'apprentissage, ce dernier se définissant comme un changement de comportement observable et persistant.

Chat : De l'anglais « to chat » (bavarder), ce terme générique désigne toute forme de discussion en direct sur un réseau de type intra ou internet, via ou non une plate-forme de formation.

Classe virtuelle : Formation à distance en temps réel qui a pour ambition de reconstituer au mieux un lieu de formation. Les participants se connectent à une date et une heure précises pour suivre une formation animée en direct par un formateur. *Trois moyens* sont disponibles : la conférence téléphonique ou

« Conf call » ; la visioconférence ou web-conférence et les plates-formes de formation (voir ces termes).

Clé USB : Petit périphérique de stockage de données qui, par sa fiabilité et sa grande capacité, a remplacé la disquette, supplanté le cédérom et dans une certaine mesure le DVD (voir ces termes).

Climat du groupe en formation : Ensemble des circonstances dans lesquelles vit et évolue un groupe, présentiel ou virtuel, en formation. État de motivation, de participation, de circulation des informations, de revendication, d'auto-accomplissement, de confiance des participants, ... On s'en doute, l'instauration d'un bon climat est plus que préférable pour obtenir de bons résultats. Il appartient à l'animateur d'y veiller par son travail de pédagogie.

Cliparts : Bibliothèques d'images ou de sons numériques dont l'utilisation est libre de droits.

Cognitif (psychologie) : Qui se rapporte aux processus par lesquels un être vivant acquiert des informations notamment sur son environnement. Qui permet de connaître, qui concerne la connaissance.

Communication : Rapport interhumain grâce auquel des partenaires peuvent se comprendre, se faire comprendre, échanger, s'influencer. La communication suppose, en formation, une émission, une réception, un signal et un contrôle en retour de la compréhension du signal. Le signal peut prendre diverses formes (verbale, gestuelle, écrite) et le canal, support du signal, également (voix, regard, gestes et attitudes). Cependant, quelles que soient la quantité et la qualité du message, on ne peut tout exprimer. À l'inverse, la non-communication n'existe pas. Par exemple, dans un groupe, une personne qui se tait longtemps communique un message. Reste à savoir lequel : timidité, fatigue, indifférence, bouderie, contrariété ... ?

Communication pédagogique : Elle ajoute à la communication en elle-même des activités confiées aux apprenants pour, à la fois renforcer encore le contrôle en retour qui permet au formateur de savoir s'il est entendu et compris et simultanément mener l'apprentissage à son terme grâce à une performance (voir le mot *apprentissage*).

Compétence : La compétence rassemble trois types de savoirs : le savoir théorique (connaissance), le savoir-faire (expérience) et le savoir être (comportement). Un quatrième savoir peut s'ajouter qui démontre la complète appropriation des trois précédents, le savoir-devenir (voir ce terme).

Comportement : voir « *Performance* ».

Conférence téléphonique (ou « Conf call ») : L'animateur donne rendez-vous à plusieurs personnes à un même numéro de téléphone. Là, sous sa conduite, le groupe échange téléphoniquement et peut aussi partager des textes, des images ou des schémas, si une conférence de type « travail coopératif à distance » (voir ce terme) est simultanément ouverte via le réseau intra ou internet.

Contenus de cours : Ensemble des informations mises à la disposition des apprenants pour atteindre un objectif pédagogique. Les contenus d'une formation sont listés dans le programme de celle-ci et/ou dans une « liste des contenus ». Ils sont présentés sous diverses formes (écrite, orale, vidéo). Les contenus peuvent aussi prendre l'appellation de supports de formation, de supports de cours, de ressources formatives ou tout simplement de documentation. Leur sélection rigoureuse (ni trop, ni trop peu) ainsi que leur tenue à jour sont essentielles.

Creativité : Capacité d'invention, de création. Aptitude à trouver des idées neuves, originales. Des techniques facilitent l'expression de la créativité le remue-méninges (voir « Brainstorming ») en est une qui se pratique en groupe. La recherche d'analogies (relations sémantiques) en est une autre qui peut se pratiquer individuellement.

Critère de réussite (dans un objectif) : Niveau de performance que l'on attend de la part de l'apprenant pour pouvoir mesurer son atout (ou non) d'un objectif pédagogique. Défini par le responsable de conception en fonction du poste à tenir, le critère tient compte des directives et des contraintes auxquelles le poste est soumis. Il inclut les aspects qualitatifs, et se traduit le plus souvent par un chiffre (durée, euros, nombre d'erreurs acceptables, nombre et nature des points de passage obligés pour exécuter correctement un travail...).

Cybernétique : Étude des processus de communication et de commande chez les êtres vivants et dans les machines (robotique). En psychologie sociale, la cybernétique fait une place importante aux « informations en retour » (qui sont une forme de contrôle) utiles à l'émetteur pour savoir si le récepteur a reçu et compris le message « Je sais ce que j'ai dit lorsque j'entends la réponse à ce que j'ai dit ». En formation, seule la réponse de l'apprenant par une action mesurable (test, TP, simulation, exercice, exposé,...) peut attester de son apprentissage ou non.

Débit de parole : Nombre de mots prononcés en une minute. Le débit de parole se mesure (voir « Mesure du débit de parole »). En formation présente, le débit conseillé se situe autour de cent cinquante à cent soixante mots par minute, avec toutefois des variations afin de donner vie au discours. En formation à distance il est conseillé de ralentir légèrement le débit, plus particulièrement encore si les stagiaires ne bénéficient pas de l'image animée du formateur.

Dispositif de formation : L'appellation « dispositif de formation » est d'un usage relativement récent en Sciences de l'Éducation. Elle est apparue en même temps que la e-formation dès lors qu'il devenait possible de construire des « dispositifs multimode » alliant présentiel (P) et/ou e-formation (E) et/ou accompagnement (A) et/ou classe virtuelle (D). En fait, comme dans tout dispositif (par exemple militaire ou policier) il s'agit des mesures prises, des moyens mis en œuvre pour atteindre un but déterminé. Depuis le début du siècle, la tendance (pour ne pas dire la mode) consiste à baptiser dispositif de formation tout ce que l'on appelle jusqu'alors cours, module, action de formation, stage ou encore session.

Distance affective : Distance psychologique qui sépare l'animateur du reste du groupe auquel il n'est pas – et n'a pas à être – totalement intégré. Le statut de formateur est forcément différent de celui de stagiaire. Que l'animateur s'en félicite ou le regrette, il lui faut l'accepter et l'assumer.

Distançation (vis-à-vis du contenu) : Un contenu qui touche, par exemple, à un changement non encore accepté ou à une réorganisation significative peut provoquer des réactions plus ou moins vives de la part des participants. Une façon qu'a l'animateur de « prendre de la distance » consiste à organiser un travail sur dossier. Dans celui-ci les personnes accèdent directement à l'information et se la redistribuent (voir chapitre 7). En conséquence, l'animateur risque moins de se trouver « pris à partie ». Cette considération ne signifie pas que le formateur fuit ses responsabilités ni qu'il manipule les personnes en formation. Elle propose seulement de faire en sorte que l'animateur n'apparaisse pas, à tort ou à raison, comme (trop) strict porteur du message institutionnel, et ceci tout en préservant l'intégrité de ce dernier. Pour résumer les choses, et au risque de paraître trivial et même abrupt : « à chacun ses responsabilités ! ».

Documentation : voir « Contenu de cours ».

DVD : Sigle de l'anglais « Digital Versatile Disc ou Digital Video Disc » traduit en français par disque numérique polyvalent. Physiquement, le DVD a la même apparence qu'un cédérom (voir ce terme) c'est-à-dire un disque de 120 mm de diamètre. Mais, il permet le stockage de sept fois plus de données (près de cinq gigaoctets). Contrairement au Cédérom qui nécessite un ordinateur, il peut être lu sur un lecteur grand public d'un prix très abordable. Le DVD a marqué le début d'une ère nouvelle dans le stockage d'enregistrements vidéo.

e-Formation : En e-formation (E) l'apprenant se connecte et accède à la formation à tout moment et d'où qu'il soit, pour autant qu'il dispose d'un accès internet. Chacun suit les unités qui lui sont vraiment nécessaires, dans certains cas après avoir passé un test diagnostic. Dans toute la mesure du possible, les connaissances sont médiatisées de manière attractive. La e-formation est comme toute un moyen sophistiqué d'autoformation. Peut s'y joindre un accompagnement.

Empathie (Psychologie) : Faculté de se mettre à la place d'autrui, de percevoir au plus près ce qu'il ressent.

Enseignement : Ensemble ordonné d'activités ayant pour but de favoriser l'apprentissage. L'enseignement organise les conditions de l'apprentissage de façon à faciliter, à accélérer l'apparition de comportements qui sans cela ne seraient que lentement acquis, ou n'apparaîtraient jamais (voir « Activités pédagogiques »).

Entreprise apprenante : Façon de fonctionner qui considère que l'entreprise tire son avantage concurrentiel des compétences basées sur la maîtrise grise de ses collaborateurs et que, dans un environnement en constante évolution, souvent turbulent, seul l'élément humain est capable d'adaptations véritables aux fluctuations du marché, aux exigences des clients. Les dispositifs d'organisation apprenante se caractérisent par la facilitation des apprentissages de tous. La formation devient un avantage concurrentiel, ce qui lui confère une place prépondérante. « Juste à temps », « Juste assez » et « Juste coût » sont les maîtres mots. Ils prennent corps sous quatre aspects : l'individualisation des parcours formatifs et le rôle du manager développeur de compétences ; l'utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), notamment la e-formation ; la souplesse organisationnelle par laquelle les collaborateurs gagnent en marge de manœuvre et sont chaque fois que possible associés aux décisions et, en quatrième lieu, la reconnaissance du droit à l'erreur des acteurs de l'entreprise, corollaire de leur acceptation véritable de nouvelles responsabilités. Dans l'organisation apprenante, les acteurs sont effacés parce que « bien » managés, « bien » motivés, « bien » informés, « bien » formés et que leur manager a su leur donner le goût de la capitalisation des acquis et des façons de faire qui réussissent le mieux. Les nouvelles sciences de la complexité (Théorie du chaos) donnent un cadre théorique à l'évolution vers ce type de fonctionnement dans le travail. Selon ces théories, un certain nombre de phénomènes s'imposent à l'organisation comme des nécessités vitales : convergence, bifurcation, innovation. Il faut alors donner plus de place aux personnes et plus que jamais les écouter, les entendre et les respecter (voir Le management durable, même auteur, même éditeur).

Étude de cas : Situation problématique issue de la réalité racontée à un groupe qui par analyse/discussion doit trouver la (une) solution. La technique pédagogique d'étude de cas permet l'acquisition accélérée d'une expérience professionnelle. Une étude de cas se conçoit, se présente et se conduit suivant des règles précises (voir chapitres 14 et 15). Le cas peut prendre la forme d'un texte ou celle de l'enregistrement d'un programme audiovisuel sur Cédérom ou sur DVD ou sur un autre support.

Évaluation : Jugement de valeur ou moral porté sur une action, une attitude, une expression verbale, une posture, une activité, un procédé en fonction des objectifs ou des finalités à atteindre. L'évaluation suppose une mesure préalable et c'est sur le résultat de cette mesure (score) et/ou sur des éléments factuels que s'appuie le jugement de valeur que constitue l'évaluation. L'évaluation ne porte pas sur les personnes elles-mêmes mais sur les comportements attendus de leur part.

Évaluation de l'apprentissage : Évaluer, c'est porter un jugement de valeur. L'utilisation d'un instrument de mesure (test, par exemple) est un gage d'objectivité puisque c'est alors le résultat de la mesure (score) qui traduit l'atteinte ou non de la performance décrite dans l'objectif. L'évaluation diagnostique (contrôle d'entrée) permet notamment de constituer des groupes de niveau homogène et/ou d'éclairer sur les adaptations nécessaires. Les évaluations

formatives (contrôles internes), sont placées au cœur de la formation. Elles renseignent sur la progression effective et permettent d'apporter les correctifs éventuels. L'évaluation sommative (contrôle de sortie) intervient en fin de cursus. Elle indique si la somme des comportements attendus est bien présente chez le formé. C'est une mesure à caractère final qui porte elle aussi sur les apprentissages et ne doit pas être confondue avec l'évaluation de l'enseignement (voir ci-dessous).

Évaluation de l'enseignement : Organisée en fin de formation, l'évaluation de l'enseignement – à ne pas confondre avec celle de l'apprentissage, (voir ci-dessus) – est un moment d'échanges à privilégier. Elle porte sur le produit de formation dans son ensemble et en ce sens constitue un contrôle externe vis-à-vis de ce produit. Son organisation et sa conduite par le formateur, en présence ou non d'invités, suivent une méthodologie assez précise (voir chapitre 11).

FAQ (Foire Aux Questions) : Terme provenant de l'anglais « Frequently Asked Questions », il désigne un ensemble d'informations pratiques se rapportant à un groupe de discussion, à un site web, à un logiciel de formation à distance ou d'autoformation. Les FAQ ont pour ambition de répondre aux interrogations les plus fréquentes des utilisateurs.

Feed-back : Terme de cybernétique (voir ce mot) dont l'usage est devenu courant en psychologie, en pédagogie et en sociologie. Signifie : rétroaction ou information en retour revenant des résultats vers la source de l'information de telle sorte que ce « contrôle en retour » puisse permettre de modifier l'émission, de l'ajuster.

Formation à distance : La formation à distance a pour ambition de reconstruire au mieux le groupe en formation. En ce sens elle peut prendre l'appellation de classe virtuelle. Son principe générique est assez simple : les participants se connectent à une date et une heure précises pour suivre une formation animée en direct par un formateur. Trois moyens sont disponibles : 1) la conférence téléphonique ou « Conf call » qui consiste en un exposé oral agrémente ou non d'une solution réseau permettant le partage de documents. Peut s'y ajouter le maintien d'un contact ultérieur par téléphone, par courrier électronique, par forum ou par chat ; 2) la visioconférence ou la web-conférence qui ajoute à la communication orale et à l'éventuel partage de documents, l'image du formateur ou du participant et à la parole. Là aussi le maintien d'un contact ultérieur peut être prévu ; 3) les plates-formes de formation qui sont des programmes informatiques conçus pour fonctionner sur un réseau internet ou intranet. Ces systèmes ont, comme fonctionnalités communes, l'organisation de cursus formatifs, la tenue d'activités pédagogiques, la communication orale, écrite et audiovisuelle et la réalisation d'évaluations.

Forum (Groupe de discussion ou « Newsgroup ») : Espaces de discussion sur internet, les forums sont de véritables places publiques. Chacun peut venir poser des questions, lancer un débat ou répondre aux contributions des internautes. Certaines plates-formes (voir ce mot) de formation comportent un forum réservé aux participants.

Gestuelle : Ensemble des gestes considérés sur le plan de leur signification. Par exemple, les mains tendues marquent l'ouverture alors que les bras croisés peuvent indiquer la réserve.

GIF : De l'anglais « Graphics Interchange Format », format de fichier spécialement créé pour la diffusion d'images sur les réseaux. Le format GIF produit des images compactes mais limitées à 256 couleurs contrairement au format JPEG (voir plus bas) qui en compte des milliers.

Granularisation : Action qui consiste à découper le contenu d'une matière en de nombreux « granules » (voir ci-dessous) afin de pouvoir les combiner dans des parcours pédagogiques différents en fonction du niveau, des besoins et des attentes de chaque apprenant. La granularisation peut permettre de générer des parcours individualisés par l'association de granules entre eux. Elle vise surtout à aller seulement à l'essentiel.

Granule : Nom générique plus particulièrement utilisé en autoformation pour désigner la plus petite unité pédagogique d'un parcours. Le granule est un objet pédagogique, une unité élémentaire d'apprentissage. Une chaîne de granules peut constituer un parcours personnalisé de formation. Dans la hiérarchie des objectifs pédagogiques (voir ci-dessous) un granule correspond au troisième niveau, celui du plus petit objectif pédagogique envisageable appelé objectif intermédiaire ou objectif de progression. La limite « inférieure », quelquefois franchie par certains concepteurs de e-formations, est celle de l'« atomisation » en particules tellement élémentaires qu'elles n'en ont plus de sens.

Hierarchie des objectifs : L'objectif général d'une formation se subdivise en plusieurs objectifs finals (ou finaux, cf. Larousse) qui se subdivisent à leur tour en objectifs intermédiaires ou objectifs de progression. On note donc la progression : objectif général, objectifs finals, objectifs intermédiaires (voir « Exemple de structuration d'une formation, par objectifs pédagogiques », page 34).

Infographie : Contraction des termes « information » et « graphique », ce terme englobe toute création d'images numériques sur un ordinateur et donc, sur les plates-formes et autres programmes électroniques d'autoformation.

Ingénierie de formation : Au sens de la norme X 50 - 750, fonction d'étude, de conception et d'adaptation des méthodes et/ou des moyens pédagogiques (voir aussi « Stratégie d'enseignement/apprentissage »).

Instruments de mesure : Abusivement regroupés sous l'appellation générique de « tests », quelquefois même de « QCM » voire de « Quiz », les instruments de mesure de l'apprentissage sont en fait variés puisque l'on compte jusqu'à cinq possibilités : le test, la liste de vérification, l'échelle d'appréciation, la grille d'observation et la dissertation ou question à réponse ouverte (voir chapitre 3).

Interaction : Échange interhumain lors duquel l'intervention de l'un des participants a un effet sur les autres et réciproquement. Les interactions font intrinsèquement partie de toute « vie groupale ».

Intranet : Réseau local tel que courrier électronique, pages web ou forums reposant sur les normes, les protocoles et les outils d'internet. Ce type de réseau est aujourd'hui couramment utilisé au sein des entreprises ou des établissements scolaires, notamment à des fins de e-formation.

Jeu de rôles : Scène improvisée par deux ou plusieurs personnes à des fins d'analyse en groupe. Cette technique pédagogique est particulièrement implé- quante. Elle dérive d'une méthode thérapeutique, le psychodrame, qui consiste à faire jouer par des malades leur comportement dans la vie. En formation, il est préférable d'organiser des simulations qui sont une forme aménagée et protégée de cette même activité (voir chapitres 12 et 13).

Jeu pédagogique : Sur la base d'une activité ludique (proche d'un jeu de société) de quelques heures à plusieurs jours, les apprenants découvrent un domaine (par exemple, l'économie). À intervalles réguliers, l'animateur procède à des apports théoriques et élabore des synthèses.

JPEG : De l'anglais « Joint Photographic Expert Group », format de fichier spécialement créé pour la diffusion de photographies numériques. Contrairement au format GIF (voir plus haut), les images JPEG supportent des milliers de couleurs.

Knowledge Management (Management des connaissances) : Collecte, capitalisation, développement et diffusion sélective des connaissances au sein des organisations. Le management des connaissances s'appuie tout particulièrement sur l'utilisation des technologies de l'information, notamment les moyens de e-formation.

Lecture labiale : Le mouvement des lèvres aide à la « lecture labiale » de l'auditeur. C'est-à-dire, en formation, la lecture par le regard que porte le stagiaire sur les lèvres du formateur. D'où la nécessité de bien articuler, et aussi celle de ralentir son débit de parole lorsque l'on forme à distance (voir « Mesure du débit de parole »).

LMS : Les « Learning Management System » ou plates-formes de formation sont des systèmes informatiques conçus pour fonctionner sur un réseau interne ou intranet. Ces programmes électroniques ont tous pour ambition de reconstituer au mieux la salle de classe, malgré la distance. Certains appren- cent leur ambition.

MAP : Acrostiche de Motivation, Acquisition, Performance, c'est-à-dire les trois phases chronologiques du processus biologique d'apprentissage (voir ce mot).

Mesure du débit de parole : Pour mesurer son débit de parole il suffit de lire à haute voix le plus naturellement possible, pendant une minute, un texte con- rant puis au hasard. Puis, compter le nombre de mots lus et multiplier ce nombre de dix pour cent, pour tenir compte de « l'effet lecture » qui a tendance à ralentir le débit.

Moyens pédagogiques : Procédé matériel au service d'une méthode. Ainsi, le

tableau blanc ; le tableau-papier ; le vidéoprojecteur ; le vidéogramme (voir ce mot) ; l'ensemble d'autoscopie (TV + lecteur + caméra) ; les possibilités d'autoformation ; la conférence téléphonique ; la visioconférence ; les plates-formes (LMS) ; les logiciels appelés rich média (image + voix + diaporama)... sont des moyens pédagogiques. Ces moyens, du plus sommaire au plus sophistiqué, sont au service des apprenants, de l'animateur et/ou du concepteur. Aucun n'est une fin en soi (voir chapitre 8).

Multimédia : Ressource (contenu) pédagogique bénéficiant à la fois de l'image, du son, de textes et le plus souvent d'animations.

Netiquette : Contraction du mot anglais « net » (réseau) et du mot français « étiquette » (au sens protocolaire du terme). La netiquette est un ensemble de règles de savoir-vivre sur internet, dictées par la courtoisie et le bon sens. Créée par les premières communautés d'internautes, elle s'applique maintenant aux moyens de e-formation, notamment.

Objectif de formation : Il stipule en des termes génériques ce que le commanditaire de la formation (généralement le client payeur) attend de l'action formative. Par exemple : *Les vendeurs augmenteront leur chiffre d'affaires. Les techniciens d'intervention auront une meilleure perception du rôle et de l'importance de la relation client/fournisseur. Les gestionnaires se conformeront à toutes les procédures qualité.* La satisfaction ou non de cette commande passée par le commanditaire de formation sera fonction de la qualité et de l'efficacité de la formation elle-même (voir « Objectifs pédagogiques », ci-dessous) mais aussi, et peut-être surtout, de la volonté et de la possibilité ou non des formés d'appliquer ce qu'ils ont appris. On touche ici à l'importante différence entre objectif de formation et objectifs pédagogiques (voir chapitre 2).

Objectifs pédagogiques : L'objectif, en clarifiant et en justifiant les choses, donne envie de les assumer. Il facilite l'animation, participe à l'émergence de la motivation, permet de vérifier que l'on est sur le bon chemin, aide à choisir les techniques d'enseignement, à délimiter les contenus et à vérifier que l'on est bien arrivé. L'objectif pédagogique général décrit la performance attendue de la part de l'apprenant, à l'achèvement de toutes les séquences qui font une formation donnée. Les objectifs pédagogiques finaux (ou finals, cf. L. Arousse) présentent, eux, la performance attendue de la part de l'apprenant à la fin de chacune des séquences. Les objectifs intermédiaires ou objectifs de progression décrivent les étapes d'apprentissage que l'apprenant doit franchir au sein de chacune de ces séquences. Les objectifs pédagogiques s'adressent avant tout à l'apprenant et lui communiquent une intention pédagogique (voir chapitre 2).

Observateur : En formation, participant qui, muni d'une grille d'observation qui le guide et le paramètre à la fois, regarde, écoute et note en silence ce que font et disent d'autres stagiaires qui simulent une activité professionnelle. En un deuxième temps, l'observateur, sous la supervision de l'animateur, fait part à tout le groupe de ce qu'il a vu et entendu.

PDF : Format de fichiers créé par Adobe permettant de visualiser et d'imprimer via l'outil *Acrobat Reader*. Dans la création de pages web, par exemple, il restitue l'intégralité des styles nécessaires.

Performance : Le vocabulaire performance, proche des mots « comportement » et « application » (au sens de la mise en œuvre) traduit une donnée observable qui matérialise une action, une conduite. La performance est le résultat de la mise en œuvre de compétences (voir ce mot). En formation, comme dans la vie professionnelle en général, il est nécessaire de s'appuyer sur des éléments factuels (actions menées, résultats obtenus, progrès constatés) pour la mesurer. En complément à ce constat, l'utilisation d'un instrument de mesure (grille d'observation, échelle d'appréciation) améliore l'objectivité. Cependant, quelles que soient les précautions prises, elles ne gommant jamais complètement la subjectivité d'une personne (l'évaluateur) vis-à-vis d'une autre (l'évalué). La performance dans un objectif pédagogique est stipulée par un verbe d'action comme, par exemple, résoudre, écrire, décider, sourire (au téléphone), citer, conduire (un entretien, une réunion), démontrer, expliquer. Et non estimer, connaître, surveiller, penser ou imaginer qui restent ambigus en tant que verbes décrivant une action observable.

Phénomènes de groupe : Les phénomènes de groupe sont des interactions entre les membres du groupe et/ou entre le groupe et l'animateur. À ce titre, dans leur principe, ces phénomènes sont naturels et même souhaitables. Seul leur excès peut nuire. Par son travail de pédagogie, l'animateur peut prévenir les phénomènes les plus excessifs qui sont forcément préjudiciables au bon climat du groupe et donc à la qualité et à l'efficacité de la formation (cf. chapitre 9).

Plates-formes de formation : Programmes informatiques conçus pour fonctionner sur un réseau internet ou intranet. Ces systèmes ont, comme moyen commun de fonctionnalités, l'organisation de cursus formatifs, la tenue d'activités pédagogiques, la communication orale, écrite et audiovisuelle et la réalisation d'évaluations. Certaines plates-formes, souvent plus modestes, sont dédiées à la seule autoformation. L'appellation générique anglo-saxonne est LMS (voir plus haut).

PNG : Sigle de « Portable Network Graphics », format d'image « bitmap » sur le web, destiné à remplacer le format GIF (voir plus haut).

Posture : 1. Position particulière du corps. Attitude, maintien. 2. Être en bonne, mauvaise posture : être dans une position favorable, défavorable. 3. Posture (psychologie) : attitude interne d'un individu qui sous-tend et préfigure ses actions. Cette troisième acception du terme le rapproche fortement de la définition (en psychologie) du mot attitude. On notera ici que l'effet de mode étant ce qu'il est le mot posture est actuellement « sur-utilisé », quelquefois avec pertinence, d'autres fois, le terme « position » conviendrait mieux : posture d'Atlequin dans la Commedia dell'arte, posture des malades de spasmes musculaires.

PPT (Power Point) : Logiciel de présentation assistée par ordinateur, édité par Microsoft et faisant partie de la célèbre suite bureautique Office. Ce programme informatique permet l'élaboration de diaporamas (« Slides », cf. note 13) de haute qualité.

Prérequis : 1. Ensemble des connaissances, des habilités et des comportements (savoir, savoir-faire, savoir-être) dont la possession est nécessaire avant d'accéder à une formation. Dans le cas particulier d'une autoformation non accompagnée les prérequis ont une importance plus grande que jamais. Cependant, dans les faits, il faut le dire, l'évaluation diagnostique des prérequis, lorsqu'elle se fait, s'appuie assez rarement sur autre chose que la seule mesure de connaissances à l'aide d'un test. 2. Au sens de la norme X 50 - 750, acquis préliminaires, nécessaires pour suivre efficacement une formation déterminée.

Prise de main à distance : Action permettant d'intervenir sur les applications d'un micro-ordinateur distant.

Présentiel : nom donné de nos jours aux réunions-formations et par extension aux autres types de réunions organisées dans une salle en présence d'un animateur et de participants. Ceci afin de les distinguer des autres modalités que sont la formation à distance, la e-formation et l'accompagnement.

Processus : 1. Enchaînement ordonné de faits ou de phénomènes, répondant à un certain schéma et aboutissant à un résultat déterminé. Marche, développement, quelque chose. Procédé technique. Le terme est applicable dans l'industrie comme dans les services. 2. Au sens de la norme ISO : ensemble des moyens et activités liés qui transforment des éléments entrants en éléments sortants.

Proxémique : Fondée et nommée par l'anthropologue états-unien Edward T. Hall en 1963, la proxémique étudie l'utilisation de l'espace par les êtres humains dans leurs relations, et les significations qui s'en dégagent.

Remue-méninges : voir « Brainstorming ».

Rétroprojecteur : Maintenant supplanté par le vidéoprojecteur, le « rétro » permet de projeter des textes ou des schémas rédigés ou imprimés sur une feuille de cellulose, sans avoir à obscurcir la salle.

Richmédia : Terme utilisé (essentiellement à des fins commerciales) pour qualifier les services ou les contenus en ligne « très » multimédia, c'est-à-dire dotés du son, de l'image, de textes et d'animations.

Savoir-devenir : Capacité à apprendre, à penser, à réfléchir, à évoluer, à créer qui résulte de l'appropriation du savoir, du savoir-faire et du savoir-être (voir ces termes) dans un ou plusieurs domaines considérés.

Savoir : 1. Ensemble des connaissances. 2. Au sens de la norme X 50 - 750, ensemble des connaissances théoriques et pratiques. 3. Ensemble des connaissances qui, lorsqu'on les met en action, font la compétence.

Savoir-être : 1. Comportement adopté dans une situation relationnelle. 2. Au sens de la norme X 50 - 750, terme communément employé pour définir un savoir-faire relationnel, c'est-à-dire des comportements et des attitudes attendus dans une situation donnée.

Savoir-faire : 1. Habileté pratique à mettre en œuvre le savoir. Le savoir-faire rejoint l'expérience, la réalisation. 2. Au sens de la norme X 50 - 750, mise en œuvre d'un savoir et d'une habileté pratique maîtrisée dans une réalisation spécifique.

Stratégie d'enseignement/apprentissage : appelée aussi « Ingénierie de formation » elle recouvre, pour l'essentiel : la définition des objectifs pédagogiques général, final et intermédiaires ; l'élaboration des tests diagnostiques, formatifs et sommatifs ; le choix des techniques ; l'élaboration et/ou la sélection des contenus ; la définition des moyens et les conditions et de leur mise en œuvre, l'élaboration et la planification du programme.

Synergie : Mise en commun de plusieurs actions concourant à un effet unique avec une économie de moyens. Par exemple, dans un groupe, l'idée émise par une personne peut induire une nouvelle idée chez un autre participant. Les idées et solutions mises en synergie, plus que de s'additionner, se multiplient. En ce sens, la synergie peut augmenter et améliorer les résultats ainsi que fédérer le groupe en formation.

Taxonomie (classification) : La taxonomie des grandes catégories comportementales établie par Benjamin Bloom en 1948 reste d'une totale actualité. Bloom distingue tout d'abord trois domaines : le domaine cognitif (acquisition et traitement d'informations), celui affectif (sensibilité, sentiments en général) et celui psychomoteur (qui concerne à la fois la motricité et l'activité psychique). Bloom, après avoir spécifié avec insistance que ces trois domaines sont simultanément présents dans tout comportement humain, mais avec des poids qui varient, précise que le premier domaine (cognitif) prédomine très largement pour ce qui concerne les objectifs des enseignements les plus courants. Il le subdivise alors suivant la gradation : 1. Mémorisation, 2. Compréhension, 3. Application, 4. Analyse, 5. Synthèse, 6. Évaluation. Dans les faits, pour la très large majorité des formations professionnelles, les objectifs pédagogiques sont d'un niveau suffisamment élevé lorsqu'ils atteignent l'application. Cette classification nous enseigne qu'il est très important de respecter la hiérarchie des objectifs pédagogiques car, s'il est difficile de comprendre dans un domaine où l'on ne connaît pas, il est impossible d'appliquer ce que l'on n'a pas compris.

Techniques pédagogiques : Démarches formalisées qui peuvent servir une même méthode. Les techniques qui donnent la prédominance à l'action de l'animateur ou à l'action d'un moyen de e-formation ou à celle d'un accompagnateur sont regroupées sous l'appellation de méthode centrée sur l'animateur. Celles qui donnent la prédominance à l'activité de l'apprenant sont regroupées sous l'appellation de méthode centrée sur l'apprenant. Voici quelques techniques : Exposé, exposé plus questions, exposé plus débat, interview, travail dirigé, travail pratique, travail sur dossier, remue-méninges (brainstorming), MétaPlan®, étude de cas en grand groupe, étude de cas en sous-groupes, jeu pédagogique, simulation, stage terrain... (voir chapitre 4).

Télécharger : Action de transférer un fichier d'un ordinateur distant vers son propre ordinateur : télécharger une image, télécharger une application.

TTC : Technologies de l'Information et de la Communication quelquefois qualifiées de nouvelles, ce qui donne alors « NTIC ». Il s'agit du vaste ensemble des moyens modernes de communication dont internet constitue l'archétype. Les TTC comprennent aussi les messageries électroniques, la téléphonie mobile, la visioconférence, la conférence téléphonique (voir ces termes). Et encore, les intranets des entreprises, les assistants numériques personnels (PDA, Personal Digital Assistant), la photographie numérique et même les jeux vidéo... Ces moyens de communication sont maintenant quotidiens ; il devient indispensable de les accepter si l'on ne veut pas s'exclure progressivement. Les TTC, dans une certaine mesure, créent du lien social et peuvent servir la formation.

Travail coopératif à distance : La plupart des réseaux intranet (voir plus haut) permettent l'ouverture rapide d'un travail coopératif à distance. Sans réservation, par exemple au cours d'une réunion téléphonique, un des participants ouvre une conférence à laquelle se connectent les autres pour partager des documents sur une même application informatique.

Trombonescope : Document comportant le portrait des membres d'une assemblée, d'un comité, d'un groupe.

Vidéogramme : Programme audiovisuel préenregistré, anciennement sur bande vidéo, de nos jours sur cédérom ou sur DVD ou sur disque dur ou éventuellement sur clé USB. Ou, encore, sur support dématérialisé à distance avec liaison ADSL.

Vidéoprojecteur : Appareil qui, associé à un ordinateur, permet de projeter des diaporamas de haute qualité, appelés « slides » (cf. note 13), préalablement conçus à l'aide de logiciels spécialisés de type « PPT » (voir ce terme).

Visioconférence (ou web-conférence) : Ajoute à la conférence téléphonique l'image des participants qui apparaît à l'écran lors de chaque prise de parole. La visioconférence de formation peut être agréementée de partages de fichiers par le biais d'une liaison de type travail coopératif (voir ce terme).

Webcam : Mini-caméra reliée au réseau via un ordinateur et permettant de filmer en temps réel.

Webmaster (recommandation officielle, **webmestre** ou encore **webmaître**) : Personne qui assure la maintenance technique d'un site web et la mise à jour de son contenu. Sur les groupes de discussion ou les listes de diffusion, le webmestre peut aussi jouer le rôle de modérateur en veillant à ce que les internautes respectent la netiquette (voir ce mot).

Zeigarnik (effet) : Phénomène découvert en 1927, par Bluma Zeigarnik et Kurt Lewin, selon lequel une tâche, une expérience, un projet raté ou avorté laissent le sujet dans un état de vive tension. Ce qui semble expliquer que l'on se souvient généralement plus longtemps et de manière plus aiguë des échecs et frustrations que des réussites et satisfactions.

Êtes-vous prêt à « former » ?

Information : Ce document est une aide à la décision. Il vous permet de mesurer au mieux les implications de votre engagement éventuel comme formateur. Le résultat de votre auto-positionnement vous donnera seulement une tendance, la décision finale vous appartient entièrement.

Consigne : Attribuez-vous aussi objectivement que possible 0 à 3 points par proposition et faites-en le total. Reportez-vous ensuite en bas de page pour découvrir la préconisation qui correspond à votre score.

- | | | | | |
|--|---|---|---|---|
| 1. J'ai déjà enseigné et je garde un bon souvenir de cette expérience | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 2. Je pense sincèrement que la formation constitue la clé de bien des problèmes | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 3. Je m'estime doté d'une bonne capacité d'élocution | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 4. Je m'estime doté d'une bonne capacité de synthèse | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 5. Je sais être concis lorsqu'il le faut | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 6. Je m'estime capable d'accepter les critiques et de m'en nourrir pour m'améliorer | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 7. J'estime être organisé et en particulier gérer mon temps avec efficacité | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 8. J'ai suffisamment confiance en moi | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 9. J'ai une forte capacité d'écoute | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 10. Je me crois capable de détecter l'ennui ou l'intérêt chez mes interlocuteurs | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 11. J'utilise volontiers des exemples pour illustrer mes propos | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 12. J'ai quelquefois le crac mais je sais m'en débrouiller | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 13. J'aime les contacts, je me crois sociable | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 14. Je pense que pour enseigner il ne suffit pas de bien connaître son sujet | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 15. Dans mon domaine de compétences, j'ai des choses à dire et j'ai envie de les transmettre | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 16. J'ai plutôt tendance à faire confiance qu'à faire des procès d'intention | 0 | 1 | 2 | 3 |
| 17. J'estime qu'en toute activité humaine l'évaluation, le contrôle sont nécessaires | 0 | 1 | 2 | 3 |

Mon score

Moins de 31 points, vous n'êtes pas encore prêt – 31 à 40 points, vous pouvez y aller – 41 points et plus, foncez !