

Chapitre



Définir les objectifs de formation (OF)

Situer ce chapitre

Comme nous l'avons vu au chapitre précédent, la phase de conception globale comporte trois étapes (et la conception détaillée, deux).

La première, essentielle, est la définition des objectifs de formation. Cette étape a deux buts *conjoint*s :

1. construire l'ossature du module, son plan ;
2. s'assurer que l'on adopte d'emblée une position de formateur :
 - c'est-à-dire centré sur l'apprenant,
 - et visant l'acquisition par celui-ci de compétences.

La liaison de ces deux buts se fera à travers la formulation hiérarchisée de ces objectifs de formation.

Si vous n'avez travaillé que le plan (but 1), vous obtenez quelque chose comme ça (exemple d'une formation « Fonctionnement du Conseil municipal ») :

Les caractéristiques de la commune

Une existence constitutionnelle

- Une autorité décentralisée
- Une autonomie institutionnelle et financière

Une personne morale de droit public

- Un sujet de droit

Le fonctionnement du conseil municipal

Les séances du conseil

- La préparation et le déroulement du conseil
- Convocations et ordre du jour
- Quorum / Présidence / Secrétariat
- Débats / Mode scrutin / Police de l'assemblée
- Compte rendu/ Procès-verbal

Le règlement intérieur

- Communes concernées (seuil d'habitants), délai d'adoption et contenu

Les droits des membres du conseil

- Droit à l'information et droit d'expression au sein de l'assemblée

Le rôle du maire : une dualité fonctionnelle

Le maire, exécutif local

- L'exécution des décisions de l'assemblée délibérante

Le maire, agent de l'État

- Des attributions accomplies au nom de la puissance publique

Les délégations

- Délégations de pouvoir et délégations de signatures

Cette formation est structurée en deux parties ; chacune est déclinée en sous-partie qui précisent les points qui vont être abordés. Donc, très bon plan.

Si vous êtes ainsi capable de bien structurer vos idées, que par ailleurs vous maîtrisez votre sujet, que vous avez de l'aisance à l'oral, vous ferez une bonne intervention.

Mais vous aurez noté que ce plan est tout aussi valable pour un livre. Pour l'instant, il ne dit rien de ce qu'on va faire, en tant que participant, et de comment je vais l'animer, en tant que formateur. Il va donc falloir aussi penser au but 2, avoir une position de formateur – et pas seulement « donner un cours ».

Les clés ?

- « Que doivent-ils apprendre ? » : objectifs de formation.
- « Comment saurais-je qu'ils ont appris ? » : objectifs de formation.
- « Comment construirais-je mon déroulé ? » : (Ah! ah! ah!, je vous laisse deviner).

Passer du thème à l'objectif

Le *thème* ou le *titre* de la formation sont utiles pour communiquer sur la formation; l'*objectif de formation* permet de la construire – et de la rendre efficace, opérationnelle.

Le tableau suivant donne quelques exemples de cibles, de thèmes et d'objectifs de formation. Repérez en particulier comment l'objectif définit une compétence concrète.

Exemples de cibles et d'objectifs de formation

Le Formateur > et sa Cible	Thème de la formation	Objectif de la formation
Inspecteur du travail > élèves inspecteurs	L'analyse financière des sociétés	Apprécier si un licenciement économique est justifié ou non*
Chef de projet informatique > utilisateurs	Le logiciel Casq-it	Utiliser Casq-it au contrôle Turbines*
Manager d'une équipe de souscripteurs en assurance > son équipe	Souscription d'un contrat Multirisques industriels	Traiter les contrats de moins de 600 € annuels*
Agent de maîtrise > opérateurs	Utilisation d'une chaîne de conditionnement	Utiliser la machine avec moins de 2 % d'erreurs*
Responsable d'une équipe de volontaires pour un événement sportif > volontaires	La billetterie	Répondre aux questions des spectateurs et résoudre 80 % des litiges soumis par le public*

* Phrase précédée de « L'apprenant sera capable de... »

Une formulation normée pour les objectifs de formation : « Être capable de... »

Formuler un objectif de formation (OF), c'est définir le résultat attendu de l'action formative.

La « bonne » formulation d'un objectif de formation comprend un **verbe d'action** : l'action effectuée **par l'apprenant**. En effet, cette formulation permet de démontrer que la formation a atteint son objectif. L'objectif de formation va donner une description d'un comportement, d'une activité observable.

Je le répète : c'est l'activité de l'apprenant qui est décrite et non celle du formateur.

Objectif de formation = **verbe d'action** formulé du point de vue de l'apprenant.

Il ne s'agit pas d'écrire : «Le formateur va commencer par faire un exposé pendant dix minutes sur...». On serait là dans la rédaction du moyen pédagogique, de la technique utilisée (l'exposé).

De même, on ne va pas décrire le processus de formation comme le fait la phrase suivante : «Les stagiaires vont travailler en sous-groupes et s'entraîner à...». On serait encore dans le moyen et non dans le résultat.

Les moyens, c'est-à-dire les activités pédagogiques que vous allez proposer, vous vous en préoccupez lors de la construction du scénario pédagogique. Chaque chose en son temps.

Donc, ici, à ce stade, c'est un *comportement*, le résultat de la formation ou de la séquence pédagogique, qui doit être indiqué. Ce comportement (acquis par l'apprenant) doit être décrit de façon précise et *observable*.



Voici un exemple de phrase : «L'apprenant sera capable de se souvenir des cinq consignes de sécurité... »

Pouvez-vous dire si elle présente le comportement du stagiaire ?

Eh bien non. Parce que comment vérifier qu'il se souvient ?

«Se souvenir» est une activité intellectuelle (ce qui en soi n'est pas toxique!), mais elle n'est pas directement observable; on ne pourra donc pas évaluer un quelconque effet de la formation. Pour évaluer, il faut demander au participant : «Cite-moi cinq consignes de sécurité.» Autant alors l'écrire tout de suite. Donc l'objectif s'écrira : «L'apprenant sera capable de citer (ou répéter, ou écrire, ou appliquer...) cinq consignes de sécurité.»



De la même manière que vous éviterez «se souvenir», rejetez les verbes interdits par la «Convention de Genève sur l'utilisation des verbes sub-jectifs¹» : comprendre, appréhender, connaître, savoir... Et repérez dorénavant combien de programmes de formation utilisent néanmoins ces verbes.

En résumé, les activités intellectuelles que visent les objectifs cognitifs sont par nature inobservables, mais on peut les relier à des comportements concrets, visibles, extérieurs à la boîte noire qu'est le cerveau de l'apprenant. On sera alors renseigné sur ces activités intellectuelles.

Autre exercice d'application



Voici une série de verbes parfois utilisés pour définir les objectifs. Cochez ceux d'entre eux qui évoquent des activités observables.

1. Nommer	5. Résoudre	9. Construire
2. Savoir	6. Se familiariser	10. Savoir réfléchir
3. Étiqueter	7. Identifier	11. Calculer
4. Comprendre	8. Saisir le sens de	12. Envisager



Réponse : Seuls les verbes correspondant aux numéros impairs désignent un comportement observable.

À titre d'illustration, je vous propose page 44 des verbes pouvant être utilisés pour formuler des objectifs de type cognitif.

¹. Dois-je préciser que cette Convention est un «total fake» ?

De l'importance du verbe d'action

Je vous propose de travailler sur quelques-uns de ces verbes².

Testons avec la célèbre formule « $E = mc^2$ ». Même s'il est possible que vous ne sachiez pas totalement ce qu'elle signifie – un sondage fait sur les gens qui m'entourent me le confirme – elle servira d'exemple.



Pouvez-vous...

- **Situer** cette formule : à quoi et à qui est-elle rattachée ? de quand date-t-elle (en gros) ?
- **Identifier** les éléments qui composent la formule ?
- **Reformuler**, traduire cette équation avec des mots assez simples ?
- **Illustrer, imager** l'équation ?
- **Voire l'expliquer** ?



Réponses possibles

La **situer** ? «Ce n'est pas la gravitation, ce n'est pas la formule de Newton, avec la pomme. C'est d'Einstein. Cela dit, je ne sais pas ce que ça veut dire.» Bon, déjà, on la situe : elle a, semble-t-il, été découverte par Henri Poincaré d'abord, puis par Einstein, qui l'intègre en 1905 dans sa théorie de la relativité restreinte.

Identifier ses composants ? «Je reconnais le "c". C'est la vitesse de la lumière (300 000 km/s, quand même). M, c'est la masse (mais de quoi ? de l'objet que tu as devant toi, une pomme, ton conjoint, le Centre commercial...), E, c'est l'énergie dégagée par la fission de cet objet.

Mais alors pourquoi E est en majuscule et les autres en minuscules ? » [Quand on apprend, il n'y a que de bonnes questions. En revanche, on n'a pas toujours la réponse. C'est sans doute juste parce que E est en début de phrase, tout simplement.]

Reformuler cette équation ? «Dans un grain de cacahuète, il y a une énergie potentielle phénoménale. Si on pouvait annihiler la cacahuète avec son équivalent d'antimatière (une anti-cacahuète), on aurait l'équivalent de deux ou trois bombes d'Hiroshima.»

Illustrer cette équation ? «Boum». C'est le principe des bombes H. Et si on arrivait à contrôler la fusion nucléaire dans des centrales, on aurait de l'énergie pour cent millions d'années.

Expliquer ? Bon, tapez $e = mc^2$ sur Internet et consultez <http://fr.wiki-how.com>

2. Les lire ou les voir, ou les entendre, c'est une chose. Mais pour les mémoriser, il faut les manipuler, les questionner, les mettre en doute, etc.