

Pothier, Édith

De: Blake-Lainesse, Andréanne
Envoyé: 29 septembre 2021 13:56
À: [REDACTED]
Cc: Prince, Joanie
Objet: RE: Demande de plans de cours
Pièces jointes: Plan_cours_Coaching_COM-1004_v2011.pdf; Plan_cours_Interv_pedago_COM-1005_v2011.pdf

Bonjour [REDACTED]

Désolée pour les délais de traitement de votre demande.

Vous trouverez ci-joint les plans de cours des formations que vous avez suivies en 2011 et 2015.

En espérant le tout à votre satisfaction, je vous souhaite une bonne journée !



Andréanne Blake-Lainesse
Technicienne en droit

Bureau du développement institutionnel

École nationale de police du Québec
350, rue Marguerite-D'Youville [[sur Google Maps](#)]
Nicolet (Québec) J3T 1X4
Téléphone : 819 293-8631, poste 6417
Andreanne.Blake@enpq.qc.ca
www.enpq.qc.ca

Confidentialité : Le contenu du présent courriel est strictement confidentiel et est destiné uniquement aux personnes auxquelles il est adressé. Il est formellement interdit de faire circuler, de divulguer, de copier, de rééditer, de révéler le contenu de ce message et les documents qui y sont annexés, sauf par la ou les personnes auxquelles il est destiné. Si vous n'avez pas reçu le présent courriel et qu'il ne vous est pas destiné, nous vous prions de bien vouloir nous en aviser par retour de courriel.

Devez-vous
vraiment imprimer ce courriel?



Coaching



*Plan
de cours*

COM-1004

PRODUCTION : École nationale de police du Québec
350, rue Marguerite-D'Youville
Nicolet (Québec) J3T 1X4

© École nationale de police du Québec, 2011.

Ce document est la propriété exclusive de l'École nationale de police du Québec. Toute reproduction totale ou partielle du présent document ainsi que toute diffusion du tout ou d'une partie de son contenu, sous quelque forme que ce soit (conférence, cours ou autre semblable moyen de diffusion), doivent au préalable être autorisés par écrit par la direction de l'École nationale de police du Québec.

AVERTISSEMENT

Ce document est rédigé à l'intention des étudiants à un cours et constitue un complément à la formation diffusée en classe. L'information présentée dans ce document ne doit pas être interprétée comme constituant un manuel de procédures et ne doit en aucun cas servir à d'autres fins que celles de la formation. Les lecteurs ne devraient pas agir sur la seule foi des informations qui y sont contenues.

Note : Dans ce document, le genre masculin est utilisé sans discrimination et uniquement pour alléger le texte.

Présentation

Le cours *Coaching* s'adresse à des gestionnaires d'un même niveau ou à toute personne-ressource spécifiquement attitrée à une fonction de « coach ».

Comme cette formation vise essentiellement l'acquisition d'une compétence, c'est-à-dire la capacité de mobiliser efficacement dans l'action un ensemble intégré de savoirs, de savoir-faire et de savoir-être, l'étudiant sera en mesure de *coacher* des collaborateurs avec efficacité.

Ainsi, l'étudiant sera davantage capable de planifier des entretiens de coaching, de les conduire, de résoudre des problématiques et d'apprécier sa démarche de coaching. Pour y parvenir, il devra réaliser différentes tâches – qui incombent à un coach lorsqu'il a à rencontrer ses collaborateurs – par le biais de simulations et d'exercices pratiques. Plus particulièrement, à titre de coach, il devra établir un climat de confiance avec le collaborateur et le mobiliser autour des objectifs poursuivis, communiquer efficacement et utiliser des stratégies de coaching dans une perspective d'amélioration continue de la performance.

En somme, le cours *Coaching* est une formation essentiellement pratique qui vise à préparer une personne-ressource à bien conseiller, guider, former et soutenir ses collaborateurs sur le terrain. Ce cours met l'accent sur l'importance de créer une saine relation de coaching avec le collaborateur, ce qui, dans les faits, est à la base d'un coaching réussi.

La Direction des activités et de la formation sur mesure

Généralités

■ PRÉALABLE

- Aucun.

■ PERSONNE-RESSOURCE

- Un instructeur qualifié et accrédité par l'École nationale de police du Québec.

■ CLIENTÈLE VISÉE

- Les gestionnaires de même niveau (superviseur, cadre intermédiaire, supérieur).
- Les personnes-ressources spécifiquement attitrées à une fonction de « coach ».

■ DURÉE

- **En classe** : 28 h
- **Hors classe** : 3 h

■ NOMBRE D'ÉTUDIANTS

- **Maximum** : 12 étudiants (**toujours en nombre pair**).

Objectifs et standards

Énoncé de la compétence	Contexte de réalisation
<i>Coacher</i> ses collaborateurs dans l'exercice de ses fonctions.	<ul style="list-style-type: none"> • À l'aide d'exposés animations et de rétroactions collectives. • À l'aide de documents de référence. • À partir d'entretiens de coaching simulés et d'exercices pratiques. • À partir de principes d'éthique.

Éléments de la compétence	Critères de performance
1. Planifier des entretiens de coaching.	1.1 Identification de la thématique ou de la problématique à aborder 1.2 Prise en compte sérieuse des caractéristiques personnelles et des besoins du collaborateur 1.3 Énoncés clairs des objectifs poursuivis 1.4 Choix approprié de stratégies de coaching 1.5 Émission d'hypothèses réalistes quant aux réactions possibles 1.6 Identification précise des résultats attendus
2. Conduire des entretiens de coaching.	2.1 Mobilisation efficiente du collaborateur autour des objectifs poursuivis lors de la conduite d'entretiens de coaching 2.2 Utilisation judicieuse des stratégies de coaching visant la résolution de problèmes ou l'amélioration de la performance 2.3 Communication verbale et non verbale efficace 2.4 Résolution intelligente de problèmes ou des conflits à court, moyen et long terme
3. Autoévaluer sa démarche de coaching.	3.1 Appréciation de son coaching quant à l'atteinte des objectifs et des résultats obtenus et quant à la satisfaction des deux parties 3.2 Réflexion sur son rôle et ses qualités de coach ainsi que sur sa contribution à l'organisation 3.3 Formulation d'objectifs à atteindre et identification des moyens pour y arriver

Contenu de la formation

■ ASPECT ÉTHIQUE

- Les qualités du coach
- Les cinq facteurs clés du meilleur coach
- La crédibilité du coach
- L'éthique du coach
- La compétence du coach

■ ASPECT FONDAMENTAL

- La distinction entre la supervision et le coaching :
 - ↳ notions de relation
 - ↳ notions de responsabilité
 - ↳ notions de pouvoir
- La définition du coaching
- Les impératifs du coaching :
 - ↳ l'objectif de l'entretien
 - ↳ la nécessité de planifier l'entretien
 - ↳ l'importance de la relation de coaching
 - ↳ le rôle du coach
 - ↳ la communication
 - ↳ la résolution de problèmes
 - ↳ l'amélioration de la performance
 - ↳ les habiletés et les qualités à développer et à mobiliser
 - ↳ le suivi à assurer
- Le concept de compétence professionnelle
- La raison d'être du coaching dans l'entreprise
- Les critères d'un coaching réussi
- Les objectifs du coaching
 - ↳ engagement
 - ↳ motivation
 - ↳ autonomie
 - ↳ compétence
- Les rôles du coach pour la résolution de problèmes et l'amélioration de la performance
 - ↳ conseiller
 - ↳ guider
 - ↳ former
 - ↳ confronter
- Les piliers de l'engagement
 - ↳ clarté
 - ↳ compétence
 - ↳ influence
 - ↳ appréciation
- Les types de motivation
 - ↳ intrinsèque
 - ↳ extrinsèque

⇨ *amotivation*

- La pyramide de Maslow

■ ASPECT TECHNIQUE

- Les techniques de communication :
 - ⇨ le questionnement
 - ⇨ l'écoute active (la reformulation, le reflet, le renforcement, le silence, l'invitation)
 - ⇨ le contact visuel
 - ⇨ la reformulation
 - ⇨ le *feedback*
 - ⇨ le renforcement positif

■ ASPECT RELATIONNEL

- Les règles à respecter pour donner un *feedback*
- Les règles à respecter pour recevoir un *feedback*
- Les buts du *feedback*
- Les caractéristiques du *feedback*
- Le modèle de référence « AIDE »
- Le climat d'intervention
- Les bases du renforcement positif
- Le soutien au collaborateur
- Les obstacles à la communication en situation d'écoute active
- Les comportements difficiles
- Les comportements aidant pour contrer les situations difficiles
- La loi du 20/80
- La relation de confiance
- La gestion des tensions
- La gestion du changement
- La mobilisation du collaborateur

■ ASPECT MÉTHODOLOGIQUE

- L'utilisation de stratégies de coaching
- La résolution de problèmes ou de conflits (étapes, comportement favorable et défavorable)
- Le suivi de l'entretien
- L'appréciation de sa démarche de coaching
- Le plan de l'entretien
 - ⇨ la situation à discuter
 - ⇨ les renseignements de base
 - ⇨ le rendement et les caractéristiques personnelles
 - ⇨ les autres renseignements pour préserver l'estime de soi
 - ⇨ la formulation d'un objectif
 - ⇨ la résolution du problème
 - ⇨ le plan d'action
 - ⇨ le suivi à assurer
 - ⇨ les commentaires
- Le déroulement d'un entretien de coaching

Démarche didactique

Le développement de la compétence en coaching passe par l'application de techniques et de stratégies spécifiques au coaching visant l'amélioration de la performance et la résolution de problèmes. Elle passe aussi par la planification et la conduite d'entretiens de coaching, en donnant priorité à une relation de « collaboration », ainsi que par l'appréciation de ses propres performances comme coach. L'entraînement et l'accompagnement par les formateurs sont donc au cœur des stratégies de formation utilisées dans ce cours.

■ UN RÔLE ACTIF POUR LES ÉTUDIANTS

À l'image des gestionnaires ou des personnes-ressources qui tiennent un rôle actif dans leur travail, les étudiants inscrits à ce cours sont les principaux agents de leur formation. Les étudiants sont amenés à réaliser les tâches habituelles d'un coach qualifié. Ainsi, sous la responsabilité du formateur, ils doivent créer un climat de confiance avec le collaborateur et le mobiliser autour d'objectifs précis, communiquer efficacement et utiliser des stratégies de coaching efficaces adaptées à la situation.

C'est donc en exerçant concrètement la compétence à coacher que les étudiants sont amenés à acquérir des savoirs en matière de coaching et à développer les habiletés requises pour exercer leur rôle de coach dans leur fonction.

En somme, le cours *Coaching* est une formation essentiellement pratique qui vise à préparer un gestionnaire ou une personne-ressource à bien conseiller, guider, former et soutenir ses collaborateurs dans son organisation.

■ UN RÔLE D'ANIMATEUR ET DE COACH POUR LE FORMATEUR

Chacune des tâches réalisées par les étudiants fait systématiquement l'objet d'une rétroaction animée de façon interactive par le formateur afin de mettre en évidence les notions théoriques et techniques à retenir. Les rétroactions sont également des moments privilégiés pour amener les étudiants à se situer par rapport à leurs forces et à leurs points à améliorer.

Le formateur assure aux étudiants un soutien continu dans leur démarche d'apprentissage, et ce, par différents moyens, notamment par les *feedbacks*, tant personnalisés que collectifs, transmis à la suite de ses observations et de son évaluation, qu'elle soit de nature formative ou certificative.

Activités d'enseignement et d'apprentissage

N°	Titre de l'activité et apprentissages visés	Durée	Élément de compétence
1	L'ACCUEIL ET LA PRÉSENTATION DU COURS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prendre connaissance des paramètres du cours (compétence à développer, déroulement, évaluation, documentation, contenu du cours, etc.). 	1 h	s. o.
2	DISTINCTION ENTRE LA SUPERVISION ET LE COACHING	1 h	s. o.
3	LE MEILLEUR COACH <ul style="list-style-type: none"> ▪ Découvrir les qualités qui rendent le coach compétent et crédible. ▪ Prendre conscience des savoirs impliqués dans la compétence à <i>coacher</i> ses collaborateurs lors d'entrevues de coaching, entre autres. ▪ Définir ce qu'est le coaching. 	1 h	7
4	LA COMMUNICATION EN SITUATION DE COACHING : LE QUESTIONNEMENT <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sensibiliser l'étudiant aux impératifs du coaching et l'amener à identifier ses difficultés, ses besoins et ses attentes quant à sa façon de <i>coacher</i>. ▪ Constaté que la communication est vraiment un outil de base essentiel au coaching. ▪ Communiquer en situation de coaching et prendre conscience des stratégies de communication utilisées et de celles qui auraient pu être utilisées ou améliorées. 	1 h	2 à 7
5	LA COMMUNICATION EN SITUATION DE COACHING : L'ÉCOUTE ACTIVE <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prendre conscience des habitudes d'écoute développées et au besoin, se fixer des objectifs pour contrer les mauvaises habitudes. ▪ Apprendre à se connaître quant à sa communication non verbale. 	1 h 30 min	2, 4, 7
6	LA COMMUNICATION EN SITUATION DE COACHING : LE FEEDBACK <ul style="list-style-type: none"> ▪ Donner et recevoir un bon <i>feedback</i>. ▪ S'approprier les caractéristiques du <i>feedback</i>. ▪ Mobiliser les techniques de communication déjà apprises. 	1 h 45 min	2 à 7
7	LA COMMUNICATION EN SITUATION DE COACHING : LE RENFORCEMENT <ul style="list-style-type: none"> ▪ Soutenir le collaborateur pour maintenir une bonne relation de coaching. ▪ Prendre conscience de l'importance du renforcement positif et de ses retombées. 	1 h 30 min	2, 4, 6, 7
8	LA COMMUNICATION EN SITUATION DE COACHING : LES COMPORTEMENTS DIFFICILES <ul style="list-style-type: none"> ▪ Découvrir les barrières à la communication. ▪ Repérer les comportements difficiles et trouver des solutions aidantes. ▪ Apprendre à mieux se connaître. 	1 h 45 min	1 à 7

N°	Titre de l'activité et apprentissages visés	Durée	Élément de compétence
9	LA RELATION DE COACHING <ul style="list-style-type: none"> ▪ Amener les étudiants à prendre conscience de l'importance d'établir une saine relation de coaching pour favoriser un entretien de coaching réussi. ▪ Établir une bonne communication pour conserver une relation de coaching satisfaisante. 	1 h 30 min	2 à 7
10	LE COACHING ET LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES AU SEIN DE L'ORGANISATION <ul style="list-style-type: none"> ▪ Situer le coaching comme stratégie de développement de compétences dans l'organisation. ▪ Jouer son rôle de coach et apprécier ses habiletés et attitudes propices au coaching. ▪ Prendre conscience de ses points forts et de ses points à améliorer afin de contribuer au développement de compétences dans l'organisation. ▪ Mobiliser les apprentissages réalisés dans les activités 2 à 8 inclusivement. 	2 h 15 min	2 à 7
11	LA FORMULATION D'UN OBJECTIF <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rédiger un objectif qui est spécifique, mesurable, présentant un verbe d'action réaliste et qui tient compte d'une échéance. 	1 h	1, 2
12	LA PLANIFICATION D'UN ENTRETIEN DE COACHING <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se préparer avant d'accorder un entretien de coaching structuré. 	1 h 45 min	1
13	LA CONDUITE D'UN ENTRETIEN DE COACHING (ACTIVITÉ D'INTÉGRATION) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mobiliser tous les apprentissages réalisés dans le cours. ▪ Favoriser l'engagement et la motivation de ses collaborateurs. ▪ S'approprier les étapes du déroulement et du suivi d'un entretien. 	3 h	2 à 7
14	L'EXAMEN DE SYNTHÈSE (ACTIVITÉ GLOBALE) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mobiliser tous les apprentissages réalisés dans le cours. ▪ Effectuer une réflexion approfondie à la suite de la conduite d'un entretien de coaching. 	6 h 15 min	1 à 7
15	LE BILAN <ul style="list-style-type: none"> ▪ Faire le point sur les apprentissages réalisés durant le cours. ▪ Prendre note des observations et des recommandations faites par le formateur. ▪ Prendre connaissance des trois activités globales (hors cours) à vivre en milieu de travail pour compléter la formation, de leurs exigences et du soutien offert (tutorat) par le formateur. 	1 h 30 min	7
16	L'ÉVALUATION DES ENSEIGNEMENTS	15 min	s. o.

Évaluation

L'évaluation des apprentissages se déroulera sous la forme d'une épreuve certificative permettant à l'étudiant de démontrer sa compétence à *Conduire un entretien de coaching*. Cette épreuve consiste à planifier et conduire un entretien de coaching durant vingt minutes. Par ailleurs, comme la capacité à apprécier sa progression joue un rôle clé dans la formation, un rapport d'entretien fait également partie de l'évaluation. Cette analyse, qui comporte trois étapes, servira également à la découverte et à l'ancrage de cette compétence.

Éléments évalués :

- La rédaction d'un plan d'entretien
- La conduite d'un entretien
- Le rapport de l'analyse de l'entretien de coaching.

La réussite de chacun des éléments évalués est nécessaire pour attester de l'atteinte de la compétence. Conséquemment, l'échec à l'un ou l'autre entraîne l'échec de la compétence et l'étudiant devra reprendre l'épreuve au complet.

Au terme de la formation, l'étudiant aura accès à un portrait témoignant de sa performance pour chacun des éléments de compétence évalués et recevra un relevé de notes présentant une cote générale (de A+ à E) attestant de sa compétence en vertu du *Règlement sur le régime des études* en vigueur à l'ENPQ. Cette cote est accompagnée d'un bref descriptif qualitatif (description) **du niveau de maîtrise de la compétence** atteint par l'étudiant au terme du cours. La note de passage est établie à « D ». Les résultats de l'évaluation finale sont exprimés dans le guide de cotation qui suit.

Guide de cotation			
%	COTES	NIVEAUX DE MAÎTRISE DE LA COMPÉTENCE	DÉFINITIONS
96,3 - 100	A+	SUPÉRIEUR	L'étudiant dépasse avec distinction et sans ambiguïté le seuil exigé pour les critères associés à la compétence.
92,7 - 96,2	A		
89,1 - 92,6	A-		
85,5 - 89	B+	TRÈS SATISFAISANT	L'étudiant atteint de façon convaincante les critères associés à la compétence.
81,8 - 85,4	B		
78,1 - 81,7	B-		
74,5 - 78	C+	SATISFAISANT	L'étudiant atteint de façon acceptable les critères associés à la compétence. Sa performance à certains critères devra toutefois être améliorée.
70,9 - 74,4	C		
67,3 - 70,8	C-		
63,6 - 67,2	D+	MINIMAL	L'étudiant atteint de façon minimale les critères associés à la compétence. Cette dernière est toutefois à consolider.
60 - 63,5	D		
0 - 59,9	E	INSUFFISANT	L'étudiant n'a pas acquis la compétence visée par le cours. Un ou plusieurs critères n'ont pas été atteints. Cette cote entraîne l'échec; une reprise doit être envisagée.

Bibliographie

- CORMIER, Solange, *La communication et la gestion*, Sainte-Foy, Presses de l'université du Québec, 1995, 255 p.
- INSTITUT DE POLICE DU QUÉBEC, *Communication et comportement organisationnel*, Nicolet, IPQ, mars 1997, 51 p. [précis de cours (TMP-022)].
- INSTITUT DE POLICE DU QUÉBEC, *Gestion des relations conflictuelles*, Nicolet, IPQ, mars 2000, 15 p. [précis de cours (GST-504)].
- KINLAW, Dennis, *Adieu patron! Bonjour coach!*, Montréal, Éditions Transcontinental, 2005, 148 p.
- RADON, Bernard, *Le coaching des managers : la méthode du dragon*, Paris, Les Presses du management, 1999, 214 p.
- SAGE, FORMATION CONSEIL, *Habilités de coaching*, mars 1998, 184 p. [Document de travail].
- VERMOT-GAUD, Claude, *Mobiliser pour gagner : comment motiver les salariés autrement que par le salaire*, Paris, Éditions Liaisons, 1993, 192 p.
- WHITMORE, John, *Le guide du coaching*, Paris, Maxima, 1998, 133 p.

**École nationale
de police**

Québec 

350, rue Marguerite-D'Youville
Nicolet (Québec) J3T 1X4

Interventions pédagogiques



*Plan
de cours*

COM-1005

PRODUCTION : École nationale de police du Québec
350, rue Marguerite-D'Youville
Nicolet (Québec) J3T 1X4

© École nationale de police du Québec, 2011.

Ce document est la propriété exclusive de l'École nationale de police du Québec. Toute reproduction totale ou partielle du présent document ainsi que toute diffusion du tout ou d'une partie de son contenu, sous quelque forme que ce soit (conférence, cours ou autre semblable moyen de diffusion), doivent au préalable être autorisés par écrit par la direction de l'École nationale de police du Québec.

AVERTISSEMENT

Ce document est rédigé à l'intention des étudiants à un cours et constitue un complément à la formation diffusée en classe. L'information présentée dans ce document ne doit pas être interprétée comme constituant un manuel de procédures et ne doit en aucun cas servir à d'autres fins que celles de la formation. Les lecteurs ne devraient pas agir sur la seule foi des informations qui y sont contenues.

Note : Dans ce document, le genre masculin est utilisé sans discrimination et uniquement pour alléger le texte.

Présentation

Le cours *Interventions pédagogiques* [COM-1005] se veut la porte d'entrée de la préparation plus globale des moniteurs des domaines de l'emploi de la force et de la sécurité routière. Ce cours s'adresse aux personnes appelées à œuvrer comme formateurs au sein de leur organisation, que ce soit pour la sécurité publique ou la sécurité privée. Il constitue une initiation à la pédagogie.

Cette formation vise essentiellement le développement de la compétence *Intervenir dans un processus d'enseignement et d'apprentissage*. Plus précisément, au terme de ce cours, l'étudiant sera en mesure de planifier, d'animer des activités d'enseignement et d'apprentissage basées sur le *coaching* et d'évaluer ses pairs en situation de formation. Il devra également apprécier sa performance pédagogique et ses qualités de *coach*.

Ce cours contribue à l'acquisition des connaissances, au développement des habiletés et des attitudes nécessaires à l'exercice de la fonction et à l'accomplissement des tâches d'un formateur, et ce, en cohérence avec les valeurs, les normes et les standards pédagogiques en vigueur à l'École nationale de police du Québec.

La Direction du perfectionnement professionnel

Généralités

■ PRÉALABLE

- s. o.

■ CLIENTÈLE VISÉE

- Le policier ou l'agent de sécurité appelés à œuvrer à titre de moniteur ou de formateur en sécurité publique ou privée

■ DURÉE

48 heures (5 jours) réparties de la façon suivante :

- **en classe** : 40 h;
- **travaux et lecture en soirée** : 8 h.

■ NOMBRE D'ÉTUDIANTS

- 8 étudiants maximum.

Objectifs et standards

Énoncé de la compétence	Contexte de réalisation
Intervenir dans un processus d'enseignement et d'apprentissage.	<ul style="list-style-type: none"> • Dans un contexte de formation visant le développement, le maintien et l'enrichissement de compétences professionnelles. • À l'aide de documents de référence. • À partir d'activités d'enseignement et d'apprentissage simulées. • À partir d'exercices d'application. • Dans le respect des valeurs, des normes et des standards pédagogiques de l'ENPQ.
Éléments de la compétence	Critères de performance
1. Planifier une activité d'enseignement et d'apprentissage.	1.1 Description précise des éléments essentiels d'une planification complète et cohérente 1.2 Sélection judicieuse d'outils et d'instruments didactiques susceptibles de favoriser l'atteinte des objectifs 1.3 Intégration systématique de stratégies d'appréciation formative 1.4 Identification de critères de performance précis en vue de l'appréciation formative d'une performance
2. Animer une activité d'enseignement et d'apprentissage.	2.1 Établissement constant d'un climat propice à l'apprentissage 2.2 Gestion efficace de l'ordonnancement de sa démarche didactique 2.3 Utilisation appropriée de techniques d'animation à chacune des étapes du cycle de l'apprentissage expérientiel 2.4 Utilisation judicieuse du questionnement 2.5 Démonstration nette de la maîtrise des contenus à mettre en valeur 2.6 Utilisation de stratégies de communication verbale et non verbale efficaces
3. Guider l'étudiant dans la progression de ses apprentissages.	3.1 Respect constant de son rôle de <i>coach</i> à chacune des étapes du cycle de l'apprentissage expérientiel 3.2 Utilisation diversifiée d'outils didactiques et de stratégies visant à <i>coacher</i> et à réguler les cheminements d'apprentissage vers l'atteinte des objectifs : ⇨ conseil, orientation, confrontation au besoin, questionnement, <i>feedbacks</i> individualisés ou de groupe, appréciation formative, aide individualisée, encouragement, renforcement, soutien, visualisation, verbalisation à haute voix, recours à des modèles de référence opératoire, etc.
4. Évaluer les apprentissages.	4.1 Démonstration constante d'attitudes et de comportements professionnels 4.2 Utilisation rigoureuse de l'instrumentation d'évaluation certificative retenue 4.3 Formulation d'un jugement cohérent établissant des liens entre les comportements observés et ceux attendus

**Éléments de
la compétence****Critères de performance**

5. Apprécier ses interventions de formateur.

- 5.1 Autoévaluation de sa performance pédagogique
- 5.2 Formulation claire d'objectifs dans une perspective d'amélioration
- 5.3 Identification précise des moyens envisagés pour atteindre ses objectifs

Contenu de la formation

LE DÉVELOPPEMENT DE COMPÉTENCES

- L'approche éducative centrée sur l'apprenant plutôt que sur le maître
- Le concept de compétence professionnelle et son opérationnalisation
- La mobilisation des savoirs

LES ÉTAPES DU CYCLE DE L'APPRENTISSAGE EXPÉRIENTIEL

- L'expérimentation
- L'objectivation et la théorisation
- L'intégration dans l'action
- La supervision des apprentissages dans le cycle de l'apprentissage expérientiel

LA MÉTACOGNITION (APPRENDRE À APPRENDRE)

- Les connaissances liées à sa façon d'apprendre
- La prise de conscience de sa façon d'apprendre
- La gestion de son processus d'apprentissage

LA STRUCTURE D'UNE ACTIVITÉ DE FORMATION

- L'introduction
- Le déroulement
- La clôture

LA PLANIFICATION D'ACTIVITÉS D'ENSEIGNEMENT ET D'APPRENTISSAGE

- La description et les objectifs
- La durée
- Le lieu
- La ou les références
- Les formules pédagogiques
- Le matériel
- Les ressources
- Les contenus
- Les notes générales au formateur
- La démarche didactique
- Les standards
- Les tâches assignées

L'ANIMATION D'ACTIVITÉS D'ENSEIGNEMENT ET D'APPRENTISSAGE

- Les stratégies pédagogiques
- Les principes pédagogiques
- La relation pédagogique basée sur le *coaching*
- L'utilisation d'outils technologiques en pédagogie

LES TECHNIQUES D'ANIMATION

- L'utilisation d'exemples, d'analogies, de comparaisons, d'images, d'allégories
- L'exploitation des réponses
- Le questionnement
- La pensée réflexive
- Le renforcement
- Les consignes
- L'exploitation d'auxiliaires d'enseignement
- La communication verbale et non verbale
- L'écoute active
- Le *feedback*

LES OUTILS D'ACCOMPAGNEMENT

- Le modèle de référence opératoire
- L'acronyme
- La liste de vérification
- Les grilles d'observation et de *coaching*
- Le rapport de progression des apprentissages

LE PROCESSUS D'ÉVALUATION

- Les valeurs en évaluation
- Les orientations et les principes fondamentaux
- Les principales fonctions de l'évaluation
- La démarche évaluative
- Les concepts et les moyens d'appréciation formative et d'évaluation certificative
- L'instrumentation
- Les biais liés à l'évaluation et les moyens de les contrer

Démarche didactique

La démarche didactique utilisée dans ce cours est articulée selon les valeurs, les normes et les standards pédagogiques en vigueur à l'École nationale de police du Québec. Elle privilégie une démarche d'apprentissage expérientiel pour l'étudiant et donne au formateur un rôle de supervision et d'accompagnement des apprentissages (*coaching*).

UN RÔLE ACTIF POUR LES ÉTUDIANTS

L'assise de cette formation est que l'apprenant est l'agent premier de ses apprentissages; il est l'acteur principal du développement de sa compétence; c'est lui qui apprend. En ce sens, l'ensemble des activités proposées lui permettra de construire progressivement les savoirs nécessaires à l'atteinte des objectifs et des standards visés par la formation. L'essentiel de la formation se jouera autour d'activités d'expérimentation et d'intégration des apprentissages où le participant aura à planifier et à animer des activités d'enseignement et d'apprentissage en prenant soin de *coacher* les étudiants dans leur démarche d'apprentissage.

Tout au long de sa formation, l'étudiant utilisera des stratégies et des outils lui permettant d'apprécier ses performances pédagogiques et d'évaluer celles de ses pairs en fonction du résultat attendu.

Bien que la formation soit axée sur la pratique, une large place est accordée à l'appropriation des concepts de la pédagogie générale et des pratiques éducatives spécifiques de l'École. Par le biais de la **pensée critique et réflexive**, omniprésente comme stratégie efficiente de régulation et de stabilisation des apprentissages, l'étudiant aura ainsi à établir des liens entre sa pratique pédagogique et les concepts à l'étude, à se fixer des objectifs, à identifier des mesures de redressement, s'il y a lieu, et à tirer des conclusions, dans une perspective d'acquisition de la compétence.

UN RÔLE D'ANIMATEUR ET DE COACH POUR LE FORMATEUR

Pour sa part, le formateur agira à titre de médiateur et de guide entre l'expérience de l'apprenant et la réalité objective d'un savoir structuré et cohérent. L'ensemble des interventions du formateur sera ponctué d'observations, d'objectivations, de *feedbacks* dont le but est de favoriser l'atteinte des standards chez l'étudiant et qu'il soit ainsi en mesure de se situer au regard de sa performance.

Bref, comme une compétence ne s'enseigne pas, mais qu'elle s'acquiert, le formateur jouera le rôle de facilitateur des apprentissages auprès des apprenants.

Activités d'enseignement et d'apprentissage

N°	Titre de l'activité et apprentissages visés	Durée	Élément de compétence
1	ACCUEIL ET PRÉSENTATION [JOUR 1] <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se familiariser avec les paramètres du cours, ses objectifs et standards, son déroulement et son instrumentation. ▪ Faire part de ses attentes et de sa motivation à l'égard du cours. 	1 h 15 min	s. o.
2	LE FORMATEUR COMPÉTENT <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifier les habiletés d'un formateur compétent et crédible. ▪ Prendre conscience que l'ensemble des savoirs est mobilisé dans la compétence. ▪ Circonscrire le concept de la compétence professionnelle. 	30 min	s. o.
3	L'IMPROMPTU <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prendre conscience de l'importance : <ul style="list-style-type: none"> ↳ d'être motivé pour être en mesure d'enseigner avec conviction; ↳ d'être bien préparé pour ne pas improviser; ↳ de démontrer un intérêt lié à l'objet d'apprentissage; ↳ de maîtriser le contenu à enseigner; ↳ d'être centré sur l'apprenant plutôt que sur le contenu. ▪ Identifier les avantages liés à la planification de ses activités d'enseignement et d'apprentissage. ▪ Décrire ses forces en matière d'animation. 	1 h 15 min	1, 2, 5
4	LA STRATÉGIE D'APPRENTISSAGE EXPÉRIENTIEL <ul style="list-style-type: none"> ▪ Distinguer et s'approprier les étapes du cycle de l'apprentissage expérientiel en les expérimentant. ▪ Découvrir les stratégies pertinentes et l'instrumentation à privilégier à chacune des étapes du cycle. ▪ Situer l'usage du modèle de référence opératoire dans le déroulement du cycle ainsi que le rôle du formateur et celui de l'étudiant. ▪ Décrire l'écart pouvant exister entre votre conception initiale ou spontanée de l'enseignement et de l'apprentissage et l'orientation privilégiée à l'ENPQ. 	2h	2, 3
5	ATELIER SUR L'UTILISATION D'OUTILS TECHNOLOGIQUES EN PÉDAGOGIE <ul style="list-style-type: none"> ▪ Utiliser des auxiliaires d'enseignement pour favoriser l'apprentissage. 	1 h 30 min	2, 3, 5
6	LA PLANIFICATION D'UNE ACTIVITÉ D'ENSEIGNEMENT ET D'APPRENTISSAGE [JOURS 1, 2] <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planifier une activité d'enseignement et d'apprentissage d'une durée de 20 minutes respectant les étapes du cycle de l'apprentissage expérientiel. ▪ Se familiariser avec les composantes d'une planification à l'aide du guide de planification prescrit. ▪ Formuler des objectifs cohérents liés aux habiletés à développer. ▪ Déployer l'ordonnancement cohérent des composantes d'une activité d'enseignement et d'apprentissage (introduction, déroulement et clôture). 	4 h	1, 5

N ^o	Titre de l'activité et apprentissages visés	Durée	Élément de compétence
7	<p>L'ANIMATION D'UNE ACTIVITÉ D'ENSEIGNEMENT ET D'APPRENTISSAGE [Jours 2, 3]</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Animer son activité d'enseignement et d'apprentissage auprès des autres étudiants en respectant les étapes du cycle de l'apprentissage expérientiel. ▪ Apprécier la performance pédagogique des collègues à l'aide d'une grille d'observation et de <i>coaching</i>. ▪ S'approprier les principes d'enseignement sous-jacents aux présentations effectuées par les collègues. ▪ Analyser ses interventions pédagogiques par la rétroaction vidéo et la tenue d'un rapport de progression des apprentissages sur le plan de : <ul style="list-style-type: none"> ↳ la planification; ↳ l'application de la stratégie de l'apprentissage expérientiel; ↳ l'utilisation de techniques d'animation et de formules pédagogiques; ↳ l'utilisation du <i>feedback</i> comme outil pédagogique et de <i>coaching</i>; ↳ l'utilisation des stratégies de communication verbale et non verbale; ↳ l'utilisation d'outils d'appréciation formative basés sur des référentiels objectifs. 	10h30min	1, 2, 3, 4, 5
8	<p>LE PROCESSUS D'ÉVALUATION DES APPRENTISSAGES [JOUR 3]</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Évaluer des formateurs en situation d'animation d'une activité d'enseignement et d'apprentissage en utilisant l'instrumentation d'évaluation certificative prescrite. ▪ Apprécier sa performance à titre d'évaluateur. ▪ Prendre conscience des biais liés à l'évaluation. 	2 h 45 min	4, 5
	<p>L'ÉPREUVE CERTIFICATIVE [Jours 4, 5]</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planifier et organiser une activité d'enseignement et d'apprentissage d'une durée de 30 minutes visant le développement d'une compétence et respectant les étapes du cycle de l'apprentissage expérientiel. ▪ Animer son activité d'enseignement et d'apprentissage auprès des autres étudiants en utilisant des techniques d'animation diversifiées et des stratégies de soutien à l'apprentissage (<i>coaching</i>). ▪ Utiliser une instrumentation didactique appropriée pour faciliter la compréhension. ▪ Évaluer la performance pédagogique d'un collègue. ▪ Apprécier son activité d'enseignement et d'apprentissage (rapport). 	14h45min	1, 2, 3, 4, 5
9	<p>LE BILAN DE LA FORMATION</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Effectuer un retour critique sur la formation reçue. ▪ Effectuer une synthèse de l'ensemble des principes clés de la pédagogie. 	1 h	5
10	<p>ÉVALUATION DES ENSEIGNEMENTS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Exprimer son degré de satisfaction relativement aux composantes du cours, à ses objectifs et standards, à son déroulement et son instrumentation de même qu'aux interventions pédagogiques du formateur. 	15 min	s. o.

Évaluation

L'évaluation des apprentissages se déroulera sous la forme d'une épreuve certificative permettant à l'étudiant de démontrer sa compétence dans un contexte de formation. Cette épreuve consiste à planifier et à animer une activité d'enseignement et d'apprentissage basée sur le *coaching* et à évaluer un pair en situation de formation. Par ailleurs, comme la capacité à apprécier sa progression pédagogique joue un rôle clé dans la formation, un rapport de progression des apprentissages fait également partie de l'évaluation de l'apprenant.

ÉLÉMENTS ÉVALUÉS

- Planification d'une activité d'enseignement et d'apprentissage
- Animation d'une activité d'enseignement et d'apprentissage basée sur le *coaching*
- Évaluation de la prestation d'un pair en situation de formation
- Analyse critique de son processus d'enseignement et d'apprentissage (bilan)

La réussite de chacun des éléments évalués est nécessaire pour attester l'atteinte de la compétence. Conséquemment, l'échec à l'un ou à l'autre entraîne l'échec de la compétence et l'étudiant devra reprendre le cours en entier.

Au terme de la formation, l'étudiant aura accès à un portrait témoignant de sa performance pour chacun des éléments de compétence évalués et recevra un relevé de notes présentant une cote générale (de A+ à E) attestant sa compétence en vertu du *Règlement sur le régime des études* en vigueur à l'ENPQ. Cette cote est accompagnée d'un bref descriptif qualitatif **du niveau de maîtrise de la compétence** atteint par l'étudiant au terme du cours. La note de passage est établie à « D ». Les résultats de l'évaluation finale sont exprimés dans le guide de cotation ci-dessous.

GUIDE DE COTATION			
%	COTES	NIVEAUX DE MAÎTRISE DE LA COMPÉTENCE	DÉFINITIONS
96,3 - 100	A+	SUPÉRIEUR	L'étudiant dépasse avec distinction et sans ambiguïté le seuil exigé pour les critères associés à la compétence.
92,7 - 96,2	A		
89,1 - 92,6	A-		
85,5 - 89	B+	TRÈS SATISFAISANT	L'étudiant atteint de façon convaincante les critères associés à la compétence.
81,8 - 85,4	B		
78,1 - 81,7	B-		
74,5 - 78	C+	SATISFAISANT	L'étudiant atteint de façon acceptable les critères associés à la compétence. Sa performance à certains critères devra toutefois être améliorée.
70,9 - 74,4	C		
67,3 - 70,8	C-		
63,6 - 67,2	D+	MINIMAL	L'étudiant atteint de façon minimale les critères associés à la compétence. Cette dernière est toutefois à consolider.
60 - 63,5	D		
0 - 59,9	E	INSUFFISANT	L'étudiant n'a pas acquis la compétence visée par le cours. Un ou plusieurs critères n'ont pas été atteints. Cette cote entraîne l'échec; une reprise doit être envisagée.

Bibliographie

- ALIN, Christian. *Être formateur : quand dire, c'est écouter*, Paris, Montréal, L'Harmattan, 1996, 349 p. (Collection Éducation et formation).
- ALTET, Marguerite. *Les pédagogies de l'apprentissage*, Paris, Presses universitaires de France, 1997, 128 p.
- AYLWIN, Ulric. « Les principes d'une bonne stratégie pédagogique ». *Pédagogie collégiale*, vol. 5, n° 4, mai 1992, p. 11-15.
- AYLWIN, Ulric. « Les principes d'une bonne stratégie pédagogique (suite) ». *Pédagogie collégiale*, vol. 6, n° 1, septembre 1992, p. 23-29.
- AYLWIN, Ulric. *Petit guide pédagogique*, Montréal, Association québécoise de pédagogie collégiale, 2000, 102 p.
- BARBIER, Jean-Marie et autres. *Savoirs théoriques et savoirs d'action*, Paris, Presses universitaires de France, 1996, 305 p. (Collection Pédagogie d'aujourd'hui).
- BARTH, Britt-Mari. *Le savoir en construction : former à une pédagogie de la compréhension*, Paris, Retz, 1993, 208 p.
- BLOOM, Benjamin S et autres. *Taxonomie des objectifs pédagogiques*, Montréal, Presses de l'Université du Québec, 1975-1977, vol. 1 : Domaine cognitif.
- BOUDREAU, Henri. « Comment développer sa compétence en développant celle des élèves ». *Vie pédagogique*, 124, septembre-octobre 2002, p. 9-11.
- BOURASSA, Bruno, SERRE, Fernand et Denis ROSS. *Apprendre de son expérience*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 1999, 181 p.
- BROUSSEAU, Danny. « La construction des connaissances, Les pratiques pédagogiques ». *Pédagogie collégiale*, vol. 11, n° 3, mars 1998, p. 4-9.
- CARTIER, Renée. *Étude de la métacognition dans une démarche d'apprentissage expérientiel à l'École nationale de police du Québec*, Thèse de doctorat inédite, Université du Québec à Trois-Rivières, 2008, 576 p.
- CEQ. *L'animation de groupes, Comment faire! Document de base*, CEQ, L'Équipe centrale d'éducation syndicale, 1994.
- CEQ. *L'animation de groupes, Comment faire! Pièces complémentaires*, CEQ, L'Équipe centrale d'éducation syndicale, 1995.
- CORMIER, Solange. *La communication et la gestion*, Sainte-Foy, Les Presses de l'Université du Québec, 1995, 255 p. (Collection Organisations en changement).
- COURAU, Sophie. *Les outils de base du formateur : applications pratiques*, Paris, ESF éditeur, 1993, vol. 1 : *Paroles et support*, vol. 2 : *Pédagogie et animation* (Collection Formation permanente en sciences humaines).
- DOLY, Anne-Marie. « La métacognition pour apprendre à l'école », *Cahiers pédagogiques*, février 2002.
- DONNAY Jean et Évelyne CHARLIER. *Comprendre des situations de formation : formation de formateurs à l'analyse*, Bruxelles, De Boeck Université, Paris, Éditions Universitaires, 1990, 188 p. (Collection Pédagogies en développement. Série 5, Nouvelles pratiques de formation).
- DUSSAUT, Jean, FILION, Anne et Jacques LEFEBVRE. *Esquisse de planification pédagogique dans le cadre d'une approche par compétences*, Québec, ministère de l'Éducation, 1995 (Document de travail).
- ÉCOLE NATIONALE DE POLICE DU QUÉBEC. *Planification stratégique 2001-2004*, Nicolet, ENPQ, 2002.

- GIORDAN, André. *Apprendre!*, Paris, Belin, 1998, 254 p. (Collection Débats).
- KINLAW, Dennis C. *Adieu patron! Bonjour coach! : promouvoir l'engagement et améliorer la performance*, Montréal, Éditions Transcontinental, 1997, 186 p. (Collection Ressources humaines).
- LAFORTUNE, Louise et Lise SAINT-PIERRE. *Affectivité et métacognition dans la classe : des idées et des applications concrètes pour l'enseignant*, Paris, Bruxelles, De Boeck Université, 1998, 256 p. (Collection Pratiques pédagogiques).
- LEGENDRE, Renald. *Dictionnaire actuel de l'éducation*, 3^e édition, Montréal, Guérin, 2005, 1554 p. (Collection Le défi éducatif).
- MEIRIEU, Philippe. *Apprendre... oui, mais comment?*, Issy-les-Moulineaux, ESF éditeur, 2002, 192 p.
- MIALARET, Gaston. *La psychopédagogie*, Paris, Presses universitaires de France, 2002, 127 p.
- MORISSETTE, Rosée (avec la collaboration de Micheline Voynaud). *Accompagner la construction des savoirs*, Montréal, Chenelière/McGraw-Hill, 2002, 217 p. (document avec cassette vidéo).
- MYERS, Gail E. et Michele Tolela MYERS. *Les bases de la communication humaine, une approche théorique et pratique*, 2^e édition, Montréal, McGraw-Hill, 1990, 175 p.
- PALLASCIO, Richard et Louise LAFORTUNE. *Pour une pensée réflexive en éducation*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 2000, 349 p. (Collection Éducation-recherche).
- PARCS CANADA. *Programme d'orientation sur l'intégrité écologique : le temps d'agir*. « L'animation. Facilitation et styles d'apprentissage : Poser les bonnes questions, [En ligne], 2009. [http://www.solutions.ca/parks/French/Training/facilitation11_f.htm] (Consulté le 14 octobre 2009).
- PERRENOUD, Philippe. *Construire des compétences* (version française d'un entretien avec Philippe Perrenoud), [En ligne], 2009. [http://www.unige.ch/fapse/SSE/teachers/perrenoud/phd_main/entretiens.html] (Consulté le 14 octobre 2009).
- PIAGET, Jean. *Psychologie et pédagogie*, Paris, Denoël, Gonthier, 1988, 248 p. (Collection Folio/essais; 91).
- PRÉSENT, Richard. *La préparation d'un cours*, Montréal, Éditions de l'École polytechnique de Montréal, 1990, 272 p.
- QUÉBEC (province). Ministère de l'Éducation. *Élaboration des programmes d'études techniques : guide de définition des buts et des compétences d'un projet de formation*, Gouvernement du Québec, ministère de l'Éducation, 2002, 27 p.
- RADON, Bernard. *Le coaching des managers : la méthode du Dragon*, Paris, Les Presses du management, 1999, 214 p.
- REBOUL, Olivier. *Qu'est-ce qu'apprendre? : pour une philosophie de l'enseignement*, 4^e édition, Paris, Presses universitaires de France, 1991, 206 p. (Collection Éducateur; 75).
- SCALLON, Gérard. *L'évaluation des apprentissages dans une approche par compétence*, Québec, Éditions du Renouveau Pédagogique Inc., 2004, 342 p.
- SCHÖN, Donald A. *Le praticien réflexif : à la recherche du savoir caché dans l'agir professionnel*, Montréal, Éditions Logiques, 1994, 418 p. (Collection Formation des maîtres).
- SOUSA, David A. *Un cerveau pour apprendre : Comment rendre le processus enseignement-apprentissage plus efficace*, Montréal, Chenelière/McGraw-Hill, 2002, 321 p.
- ST-ARNAUD, Yves. *Les petits groupes : participation et communication*, 2^e édition, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, 1989, 176 p.
- ST-PIERRE, Lise, et Louise LAFORTUNE. « Intervenir sur la métacognition et l'affectivité ». *Pédagogie collégiale*, vol. 8, n° 4, mai 1995, p. 16-22.

- TARDIF, Jacques. *Le transfert des apprentissages*, Montréal, Éditions Logiques, 1999, 222 p. (Collection Théories et pratiques dans l'enseignement).
- TARDIF, Jacques. « La construction des connaissances, Les pratiques pédagogiques ». *Pédagogie collégiale*, vol. 11, n° 3, mars 1998, p. 4-9.
- TARDIF, Jacques. *Pour un enseignement stratégique : l'apport de la psychologie cognitive*, Montréal, Éditions Logiques, 1997, 474 p. (Collection Théories et pratiques dans l'enseignement).
- TARDIF, Jacques. « La construction des connaissances, Les consensus ». *Pédagogie collégiale*, vol. 11, n° 2, décembre 1997, p. 14-19.
- WHITMORE, John. *Le guide du coaching : entraînement individuel, dynamique des équipes, amélioration des performances*, 2^e édition, Paris, Maxima, 2002, 174 p.

**École nationale
de police**

Québec 

350, rue Marguerite-D'Youville
Nicolet (Québec) J3T 1X4