



GUIDE PÉDAGOGIQUE

pour le perfectionnement des
équipes enseignantes

TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos	5
I. Objet	6
II. Relation avec le programme pour instructeurs référents (MIP) de l'EDWG du programme DEEP de l'OTAN	6
III. Structure	7
Guide pédagogique pour le perfectionnement des équipes enseignantes (FDCG)	7
IV. Utilisation du guide pédagogique	8
Description des modules	11
1. Modèles et principes de l'apprentissage de l'adulte	11
2. Prise en compte de la diversité.....	14
3. Techniques d'apprentissage actif	16
4. Conception pédagogique.....	20
5. Appréciation et évaluation.....	22
6. Renforcement de la formation grâce aux technologies émergentes	28
APPENDICE I	33
PPP, EDWG, Groupe sur le perfectionnement des formateurs, autres programmes de perfectionnement des équipes enseignantes venant en appui des programmes locaux	33
APPENDICE II	42
Modalités d'un programme de perfectionnement des équipes enseignantes.....	42
Équipe de projet du programme pour instructeurs référents	44
Bibliographie	47
Postface	51

AVANT-PROPOS

La genèse du présent guide pédagogique pour le perfectionnement des équipes enseignantes (FDG) remonte à 2016. Après l'introduction du programme pour instructeurs référents (MIP) du programme de renforcement de la formation « défense » (DEEP) et en prévision de l'arrivée d'instructeurs référents certifiés au sein de nos institutions partenaires, le Groupe de travail DEEP sur le perfectionnement des formateurs (FDWG) a estimé qu'il était nécessaire d'élaborer un guide pédagogique afin de faciliter le travail des futurs instructeurs référents, une fois certifiés par le FDWG. L'idée est que ces instructeurs référents, avec le soutien de la direction de leur institution, élaborent un programme de perfectionnement des équipes enseignantes (FDP) ou modifient et renforcent les activités actuellement menées à l'appui du perfectionnement des formateurs au sein de leur institution. Après trois années consacrées à la rédaction et à l'amélioration de ce document, le FDWG a dû mettre en sommeil le présent guide, dans la mesure où la pandémie de COVID-19 a mis un sérieux coup d'arrêt aux travaux d'achèvement du texte. Lorsque l'équipe s'est réunie à Reichenau (Autriche) en avril 2022, elle avait pour mission première de parachever cet important support didactique destiné aux instructeurs référents en exercice et aux futurs instructeurs certifiés. En dépit des difficultés suscitées par la COVID-19 et l'instabilité géopolitique, c'est avec fierté que le FDWG a délivré une certification à plusieurs instructeurs référents de diverses institutions partenaires en Afghanistan et en Ukraine en 2021 et début 2022. Malheureusement, ces instructeurs référents devront attendre avant de pouvoir démarrer leur programme, mais nous espérons que les instructeurs déjà certifiés et ceux qui le seront à l'avenir mettront leurs compétences au service de la formation des adultes, de la conception pédagogique, de la pédagogie centrée sur l'apprenant, de l'élaboration de curriculums et des méthodes d'appréciation/évaluation, afin de répondre aux besoins des institutions, tout en intégrant les valeurs démocratiques associées au renforcement des institutions de défense.

Le présent guide aidera les instructeurs référents, déjà certifiés ou en devenir, et leurs institutions à cibler leur contribution au perfectionnement des formateurs de leurs établissements de formation militaire professionnelle. D'un point de vue stratégique, leur action facilitera l'avènement d'un partenariat euro-atlantique intégré, ainsi que l'appelle de ses vœux le Groupement d'institutions d'études de défense et de sécurité du PPP (Groupement PPP), et favorisera la mise en place de partenariats durables à même de contribuer à la stabilité régionale, par le biais de l'éducation à la défense multinationale, de la coopération sectorielle en matière de sécurité et d'initiatives de renforcement des capacités.

Je remercie tous ceux qui ont participé à la rédaction du guide, en y consacrant généreusement du temps et de l'énergie, et j'attends avec intérêt l'établissement, la révision et la pérennisation des programmes de perfectionnement des équipes enseignantes de nos pays partenaires.



Piers Cazalet

Directeur pour la coopération en matière de défense et de sécurité,
Division Opérations, siège de l'OTAN, Bruxelles

I. OBJET

Le présent guide pédagogique constitue une source d'information pour les instructeurs référents certifiés qui sont habilités à créer un programme de perfectionnement des équipes enseignantes (FDP) au profit de leur établissement de formation militaire professionnelle. Ce document est le fruit de la collaboration d'une équipe multinationale d'universitaires issus de multiples pays de l'OTAN et du Partenariat pour la paix (PPP). C'est une référence destinée aux personnes ou organisations partenaires désireuses d'établir ou de pérenniser un FDP pour leurs établissements de formation militaire professionnelle. Le présent document a vocation à favoriser la mise en place d'un dialogue professionnel au sein des pays partenaires sur le type d'enseignement que chacun d'entre eux aspire à développer et à proposer au sein de ses institutions. Il n'est pas destiné à être adopté tel quel, mais doit plutôt être adapté aux besoins des institutions, aux exigences associées à la formation militaire et au contexte culturel. Ce guide pédagogique jette de solides bases pour l'élaboration et la pérennisation de cours et de programmes de perfectionnement des formateurs dans les établissements de formation militaire partenaires.

II. RELATION AVEC LE PROGRAMME POUR INSTRUCTEURS RÉFÉRENTS (MIP) DE L'EDWG DU PROGRAMME DEEP DE L'OTAN

L'état final recherché au titre de l'initiative de perfectionnement des équipes enseignantes du programme DEEP de l'OTAN est le suivant : les institutions partenaires se dotent de FDP exhaustifs et pérennes permettant aux instructeurs de s'équiper de techniques et d'approches pédagogiques modernes. L'un des principaux moyens d'y parvenir est de faire en sorte que les instructeurs référents certifiés créent et animent des activités de perfectionnement et de formation destinées aux enseignants débutants et expérimentés afin de garantir le maintien de l'excellence pédagogique dans leurs établissements de formation respectifs. L'objectif premier du MIP est de permettre aux institutions de faire appel à leurs instructeurs référents certifiés pour pérenniser leur programme de perfectionnement des équipes enseignantes sans aide extérieure. (Pour plus d'informations sur le MIP, voir l'appendice I. Groupe PPP, EDWG, Groupe sur le perfectionnement des formateurs, autres programmes de perfectionnement des équipes enseignantes venant en appui des programmes locaux.) Les nouveaux enseignants devraient suivre un stage de base sur l'efficacité pédagogique dès leur entrée en fonction et continuer à se former pendant l'ensemble de leur carrière. Les instructeurs référents désignés peuvent s'aider du présent guide pédagogique pour créer et animer des formations initiales et périodiques à l'intention des équipes enseignantes. Le présent document met aussi l'accent sur la nécessité de planifier la relève pour assurer la réussite à long terme des programmes.

III. STRUCTURE

Destiné aux instructeurs référents, le présent guide pédagogique se veut une aide à la conception, à l'élaboration, à la mise en œuvre et à la pérennisation d'un programme de perfectionnement des équipes enseignantes (FDP) au niveau de l'institution. Ce document décrit les notions de base relatives à l'apprentissage de l'adulte, à la conception et aux techniques pédagogiques, à l'élaboration de curriculums et à l'appréciation/évaluation. Toutes ces notions s'alignent sur les besoins de l'institution et sont conformes aux valeurs démocratiques prônées dans le cadre du renforcement des institutions de défense. Le présent document décrit dans les grandes lignes les éléments d'un cours qui pourrait à terme servir de point de départ à la création d'un FDP élargi. Le présent guide s'articule autour des acquis d'apprentissage.

Guide pédagogique pour le perfectionnement des équipes enseignantes (FDCG)

Le présent guide se compose de six modules :

- 1) Modèles et principes de l'apprentissage de l'adulte
 - a) Andragogie de Knowles
 - b) Taxonomie de Bloom et domaines d'apprentissage
 - c) Apprentissage actif
 - d) Apprentissage expérientiel
 - e) Réflexion critique
 - f) Motivation des apprenants
 - g) Métacognition
- 2) Prise en compte de la diversité
 - a) Dimension interculturelle
 - b) Dimension civilo-militaire
 - c) Dimension de genre
- 3) Techniques d'apprentissage actif
 - a) Apprentissage actif et passif
 - b) Cours magistral interactif, études de cas, groupes de discussion, débats et sujets de discussion
 - c) Réflexion métacognitive

- 4) Conception pédagogique
 - a) Planification à rebours
 - b) Plan de leçon
 - c) Conception d'un cours
 - d) Élaboration d'un curriculum
- 5) Appréciation et évaluation
 - a) Appréciation diagnostique, formative et sommative des étudiants
 - b) Auto-appréciation des enseignants et appréciation par les pairs
 - c) Évaluation d'une leçon, d'un cours, d'un curriculum et d'un programme
 - d) Méthodes de rétroaction/feedback actif (« feed forward »)
- 6) Renforcement de la formation grâce aux technologies émergentes
 - a) Compétences numériques
 - b) Formation en ligne
 - c) Apprentissage combiné
 - d) Utilisation des technologies

Ces modules peuvent et doivent être ajustés en fonction des besoins particuliers de l'institution.

IV. UTILISATION DU GUIDE PÉDAGOGIQUE

Le présent guide repose sur certaines hypothèses implicites. Premièrement, on présume que l'apprentissage se déroulera dans un environnement favorable, et que l'apprentissage actif fera partie intégrante du processus et de l'expérience d'apprentissage. Deuxièmement, sa gouvernance sera pluraliste, afin que les apprenants contribuent à l'élaboration des prochaines versions du curriculum. En outre, pour être efficace, le présent guide doit pouvoir s'appuyer sur une structure professorale dotée d'un système d'évaluation et de promotion, ainsi que sur une volonté institutionnelle d'appuyer le perfectionnement des formateurs. En l'absence d'un tel système et d'une telle volonté, il est peu probable que le guide puisse atteindre ses objectifs.



L'équipe multinationale d'universitaires travaille sur le guide pédagogique
à l'occasion d'une réunion de l'EDWG à Reichenau (Autriche)
en avril 2022.

DESCRIPTION DES MODULES

Nom du module

1. Modèles et principes de l'apprentissage de l'adulte

Description / Champ

À travers ce module, les participants examinent les modèles et les principes illustrant les modes d'apprentissage de l'adulte et ses motivations. Ils exploreront des notions telles que l'andragogie de Knowles, la taxonomie de Bloom et les domaines d'apprentissage, le modèle d'apprentissage expérientiel de Kolb, la pédagogie centrée sur l'apprenant, l'apprentissage actif, la réflexion critique, la motivation de l'apprenant et la métacognition. Les participants appliqueront ces notions pour comprendre leurs propres expériences d'apprentissage et étudier en quoi elles influeront sur leur propre approche pédagogique.

Objectifs / Acquis

Les participants seront capables :

- d'expliquer les interconnexions entre les principes de l'andragogie de Knowles et la notion d'apprentissage actif et centré sur l'apprenant ;
- de prendre en compte les implications du modèle d'apprentissage expérientiel de Kolb dans la conception d'une leçon ;
- d'appliquer la taxonomie de Bloom aux objectifs d'apprentissage et à l'appréciation de l'apprentissage individuel ;
- de décrire les domaines d'apprentissage : cognitif, affectif et psychomoteur ;
- d'expliquer comment intégrer la réflexion critique et de promouvoir la métacognition dans les expériences d'apprentissage ;
- d'examiner l'importance des émotions dans l'apprentissage et le domaine affectif. Les participants expliquent en quoi il est utile de créer un environnement d'apprentissage positif ;
- de décrire les motivations des apprenants adultes et la façon dont on peut développer la motivation intrinsèque en faisant le lien entre le contenu et les besoins et désirs des apprenants. (Les apprenants doivent percevoir l'utilité du contenu et des activités d'apprentissage.)

Ressources

- Cours en ligne sur la taxonomie de Bloom https://deepportal.hq.nato.int/ilias/goto.php?target=crs_171&client_id=DEEP (disponible sur inscription).
- BROOKFIELD Stephen V., *The Skillful Teacher*, 3^e édition, John Wiley & Sons, Londres, 2015.

- Réflexion critique : *Foundation for Critical Thinking*. <https://www.criticalthinking.org>
- JARVIS Peter, HOLFORD John, GRIFFIN Colin, Ed., *The Theory and Practice of Learning*, 2^e édition, Routledge, Londres, 2003.
- JARVIS Peter, « Learning Model » in JARVIS Peter, PARKER Stella et THORNDIKE Edward L., *Human Learning*, Routledge, Londres, 2006.
- KNOWLES Malcolm, *The Adult Learner: A Neglected Species*, chapitre 3, Gulf Publishing, Madison (Wisconsin), 1973, consulté le 15 avril 2022. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED084368.pdf>
- Modèle d'apprentissage expérientiel de Kolb : <https://experientiallearninginstitute.org>
- MERRIAM Sharan et BIREMA Laura, *Adult Learning: Linking Theory and Practice*, Jossey-Bass, San Francisco, 2014.
- North Central Regional Educational Laboratory, *Critical Issue: Working Toward Student Self-Direction and Personal Efficacy as Educational Goals*. <http://www.ncrel.org/sdrs/areas/issues/students/learning/lr200.html>
- TIGHT Malcolm, *Key Concepts in Adult Education and Training*, Routledge, Londres, 2012.
- WLODKOWSKI Raymond J. et GINSBERG Margery B., *Enhancing Adult Motivation to Learn: A Comprehensive Guide for Teaching All Adults*, John Wiley & Sons, Londres, 2017.

Méthodologie / Techniques

Ce module vise à permettre aux participants de comprendre les modèles et les principes de l'apprentissage de l'adulte, ainsi que leurs interconnexions. Dans les modules suivants, les participants mettront en pratique les notions acquises dans leur pratique pédagogique et dans le déroulement de leurs séances de cours :

- Chasse au trésor virtuelle : Pour chaque notion, les participants font leurs propres recherches en amont de la leçon. En classe, ils expliquent ce qu'ils ont découvert.
- Cartes heuristiques : Les participants travaillent en binômes pour créer une carte heuristique reliant les différents concepts abordés dans le module.
- Jeu de rôles : Les participants se répartissent en deux groupes pour jouer des scénarios de formation axés sur l'apprentissage actif et passif.
- Taxonomie de Bloom : Sur la base d'un thème pédagogique choisi en amont, les étudiants sont répartis en petits groupes afin de définir un objectif pour chaque niveau des domaines cognitifs de Bloom.
- Tableau blanc : À partir d'une question, les participants écrivent en silence leurs réponses et leurs points de vue sur un tableau blanc. <https://www.csustan.edu/sites/default/files/writingprogram/Pages/documents/ChalkTalk.pdf>

Appréciations

- Les participants expliquent les notions enseignées avec leurs propres mots, en s'inspirant de leur expérience d'apprentissage. Ils examinent comment utiliser cette approche en classe. Ils examinent en quoi cette approche modifiera leur style pédagogique actuel. Les participants formulent des objectifs d'apprentissage en s'aidant des différents niveaux de la taxonomie révisée de Bloom.

Glossaire

- **Apprentissage de l'adulte** : Mode d'apprentissage de l'adulte, englobant la pédagogie, l'apprentissage expérientiel et les caractéristiques propres aux apprenants adultes (émotions, développement, neuroscience, etc.). Source : HOARE C., *Handbook of adult development and learning*, Oxford University Press, New York, 2006.
- **Domaine d'apprentissage affectif** : Ce domaine renvoie aux sentiments ou aux émotions. La taxonomie est graduelle : elle va des émotions les plus simples aux sentiments les plus complexes (<https://thesecondprinciple.com/instructional-design/threedomainsoflearning/>).
- **Andragogie** : Ensemble de principes développé par Malcolm Knowles pour l'apprentissage de l'adulte. Hypothèses de Knowles sur les apprenants adultes. Méthode et pratique de la formation pour adultes, en particulier en tant que discipline d'étude ou notion théorique.
- **Réflexion critique** : Terme désignant les processus d'apprentissage, de réflexion et d'analyse allant au-delà du fait de mémoriser et de retrouver des informations et des faits. Dans son expression la plus simple, la réflexion critique est le processus à l'œuvre lorsque les étudiants analysent, évaluent, interprètent ou synthétisent l'information et appliquent la pensée créative pour développer un argument, résoudre un problème ou parvenir à une conclusion.
- **Métacognition** : Réflexion sur sa propre pensée et son propre apprentissage.
- **Motivation** : Raison ou ensemble de raisons incitant l'individu à agir ou à se comporter d'une certaine manière.
- **Pédagogie centrée sur l'apprenant** : Approche pédagogique où l'apprenant(e) non seulement choisit ce qu'il/elle étudie, mais détermine aussi en quoi et pourquoi le sujet choisi peut être intéressant. L'environnement d'apprentissage met en avant la responsabilité et l'activité de l'apprenant(e), contrairement à la pédagogie traditionnelle où c'est souvent l'instructeur/instructrice qui contrôle les apprentissages et décide du contenu enseigné.

Nom du module

2. Prise en compte de la diversité

Description / Champ

La prise en compte de la diversité (genre, dimension civilo-militaire, diversité culturelle) devrait être une étape obligatoire et intrinsèque dans toute approche globale des opérations militaires. C'est non seulement ce qu'il est juste de faire, mais c'est aussi ce qui nous aide à faire ce qui est juste. Par conséquent, ce module met l'accent sur les raisons pour lesquelles, d'une part, la prise en compte de la diversité est devenue un objectif important ainsi qu'un outil dans les opérations militaires, et, d'autre part, cette intégration de la diversité se répercute au niveau national et international.

Tenir compte de la diversité des points de vue est aussi un processus essentiel dans le développement des compétences en matière de réflexion critique et de prise de décision, car cela permet de brosser un tableau à 360 degrés de la question abordée.

Objectifs / Acquis

Les participants seront capables :

- de déterminer en quoi il est utile de prendre en compte la diversité des points de vue en classe ;
- d'intégrer la diversité des points de vue (genre, dimension civilo-militaire, diversité culturelle) dans la conception et l'animation d'un cours ;
- d'évaluer dans quelle mesure la prise en compte de la diversité influe sur la prise de décision ;
- d'expliquer en quoi les valeurs culturelles façonnent l'enseignement dans l'institution hôte.

Ressources

- Rapport « Diversity, Inclusion, and Equal Opportunity in the Armed Services: Background and Issues for Congress », <https://sgp.fas.org/crs/natsec/R44321.pdf>
- HOFSTEDE Geert, Modèle en six dimensions de la culture nationale, <https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/>
- KERR Alexandra, « Introduction, Defense Institution Building: A New Paradigm for the 21st Century », in *PRISM News*, 20 novembre 2017, consulté le 6 avril 2022. <https://cco.ndu.edu/News/Article/1375664/introduction-defense-institution-building-a-new-paradigm-for-the-21st-century/>
- *Enseigner le genre dans l'armée : un manuel* (en anglais uniquement). <https://www.dcaf.ch/sites/default/files/imce/Teaching%20Gender%20in%20the%20Military/DCAF-PfPC-Teaching-Gender-Military-Ch1-Assessment-evaluation.pdf>

Méthodologie / Techniques

- Remue-méninges pour définir la diversité et son rôle dans l'enseignement ;
- Discussion sur la prise en compte de la diversité des points de vue dans la formation militaire professionnelle ;
- Projet sur l'intégration de la diversité des points de vue dans la conception et l'animation d'un cours ou d'une leçon ;
- Discussion sur les méthodes permettant d'intégrer la diversité des points de vue dans les programmes, les cours, les listes de lectures, les discussions et la composition d'une classe et d'une équipe enseignante, ainsi que les avantages associés ;
- Jeu de rôles ou débat permettant de représenter différents points de vue sur une thématique et de débriefer les participants sur la façon dont la prise en compte de la diversité facilite la prise de décision et renforce les compétences en matière de réflexion critique ;
- Analyse pluripartite d'une politique ou d'une question particulière au moyen d'entretiens ou d'une enquête ; réflexion sur la diversité des points de vue exprimés par différents groupes sur la même question/politique ; à défaut, utilisation des résultats d'enquêtes rendues publiques (eurobaromètre, gallup ou Pew par exemple) et évaluation de la façon dont différents groupes répondent à la même question ;
- Projet en petits groupes : Les dimensions culturelles de Hostede sont réparties entre les différents groupes afin qu'ils étudient dans quelle mesure la dimension considérée influe sur la pédagogie et l'apprentissage au sein de l'institution ; examen de ce que pourrait être l'enseignement dans un environnement culturel différent, régi par des valeurs sensiblement différentes.

Appréciations

- Les participants réalisent un projet sur l'intégration de la diversité des points de vue (genre, dimension civilo-militaire, diversité culturelle) dans la conception et l'animation d'un cours ou d'une leçon.

Glossaire

- **Dimension de genre** : Prise en compte des différences fondées sur le genre entre les femmes et les hommes, illustrées par leurs rôles et leurs interactions dans la société, la répartition du pouvoir et l'accès aux ressources. Directive des commandements stratégiques 40-1 (octobre 2021).
- **Dimension interculturelle** : Dans la société interculturelle, des croyances fondamentales régissent les relations entre les personnes, sans revêtir toutefois la valeur prescriptive et granulaire du fondamentalisme. Elle permet aux individus de grandir ensemble, et de créer et recréer la société dans laquelle ils vivent. Elle priviliege les valeurs civiques qui, par essence, promeuvent une citoyenneté compétente, confiante

et engagée. Wood Phil et LANDRY Charles, *The Intercultural City*, Earthscan, Londres, 2008, p. 8.

Nom du module

3. Techniques d'apprentissage actif

Description / Champ

À travers ce module, les participants cerneront et appliqueront les méthodes d'enseignement axées sur l'apprentissage actif. Les participants mettront en pratique les compétences acquises et les mettront en lien avec leur expérience pédagogique préalable, à titre individuel et en petits groupes.

Objectifs / Acquis

Les participants seront capables :

- d'expliquer les différentes techniques d'apprentissage actif ;
- de faire la différence entre les approches actives et traditionnelles/passives de l'apprentissage ;
- d'évaluer et d'appliquer un éventail de techniques d'enseignement, telles que le cours magistral interactif, les études de cas, les sujets de discussion, les groupes de discussion et les techniques de pédagogie collaborative ;
- de décrire l'utilité de la réflexion métacognitive ;
- de sélectionner des techniques d'apprentissage actif pour atteindre les objectifs d'apprentissage fixés pour leur leçon.

Ressources

- Apprentissage actif, <https://poorvucenter.yale.edu/ActiveLearning>
- ANGELO T. et CROSS K.P., *Classroom assessment techniques: A handbook for college Teachers*, 2^e édition, Jossey-Bass, San Francisco, 1993.
- BARKLEY E., MAJOR C. H. et CROSS K.P., *Collaborative Learning Techniques: A Handbook for College Faculty*, Jossey-Bass, San Francisco (Californie), 2014.
- BRAME C., Active learning, Center for teaching, université Vanderbilt. <https://cft.vanderbilt.edu/active-learning/>
- BROOKFIELD Stephen V., *The Skillful Teacher*, 3^e édition, John Wiley & Sons, Londres, 2015.
- LANG J., *Small Teaching: Everyday Lessons from the Science of Learning*, Jossey-Bass, San Francisco, 2021.

- Apprentissage par problèmes, [https://teaching.cornell.edu/teaching-resources/engaging-students/problem-based-learning#:~:text=Problem%2Dbased%20learning%20\(PBL\),the%20motivation%20and%20the%20learning](https://teaching.cornell.edu/teaching-resources/engaging-students/problem-based-learning#:~:text=Problem%2Dbased%20learning%20(PBL),the%20motivation%20and%20the%20learning)

Méthodologie / Techniques

Examen d'exemples de techniques d'apprentissage actif et traditionnel/passif ;

Travail de recherche sur la façon dont les démarches actives favorisent un meilleur apprentissage que celui constaté dans les approches traditionnelles ;

Modélisation des différentes approches pédagogiques fondées sur l'apprentissage actif, telles que :

- le cours magistral interactif (pauses pour apporter des précisions, sonder les étudiants) ;
- les techniques d'appréciation formative (par exemple, contrôle des apprentissages, évaluation minute, point le plus confus) ;
- la discussion dirigée, la discussion en grand groupe, la discussion socratique ;
- l'approche « Think-Pair-Share » (*Réfléchir-Comparer-Partager*) ;
- l'examen par les pairs ;
- les groupes de discussion et les techniques de débat ;
- les études de cas ;
- les discussions et les projets en petits groupes ;
- l'apprentissage par problèmes ou par projet ;
- les simulations, jeux de rôles et jeux de guerre ;
- la cartographie conceptuelle ;

Discussions sur l'utilité de la réflexion métacognitive dans l'apprentissage, les exercices étant conçus pour stimuler cette réflexion (par exemple, demander aux étudiants de réfléchir à la façon dont ils ont conçu leur plan de leçon et à ce qui a bien fonctionné et n'a pas fonctionné dans leur démarche, afin de mieux comprendre leur propre processus d'apprentissage).

Appréciations

- Les participants mettront en correspondance les techniques d'apprentissage actif et les acquis d'apprentissage attendus, en intégrant les techniques appropriées d'apprentissage actif et de réflexion et en justifiant leurs choix.

Glossaire

(Traduction des entrées du dictionnaire Oxford de la langue anglaise, sauf indication contraire)

- **Apprentissage actif** : Approche pédagogique par laquelle les étudiants sont rendus acteurs du processus d'apprentissage, en réalisant des activités (écoute active, prise de parole, production d'écrits, création, etc.) et en réfléchissant à la façon dont celles-ci influent sur leur apprentissage.
- **Étude de cas** : Investigation ou analyse écrite de l'évolution d'une personne, d'un groupe ou d'une situation particulier au cours d'une période donnée. Les étudiants passent en revue les documents de l'étude de cas et participent ensuite à une discussion dirigée afin de répondre à des questions sur le cas étudié et de faire le lien avec d'autres études de cas ou notions théoriques.
- **Cartographie conceptuelle** : Les étudiants décrivent de manière graphique les interrelations entre les différents concepts, acteurs, événements, auteurs ou idées.
- **Techniques d'appréciation formative** : Démarche visant à formuler des retours aux étudiants en cours d'apprentissage (contrairement à l'évaluation des connaissances en fin d'apprentissage). Voici quelques techniques d'appréciation formative : l'évaluation minute, où les étudiants ont une minute pour répondre par écrit à une question amorce, avant que l'instructeur/instructrice ne ramasse les réponses pour contrôler l'apprentissage ; la méthode du « point le plus confus », par laquelle les étudiants notent la notion ou l'idée qui est selon eux la plus difficile à comprendre, ce qui permet à l'instructeur/instructrice de cibler les révisions.
- **Réflexion métacognitive** : Une partie de l'apprentissage actif consiste, pour l'apprenant(e), à réfléchir à la façon dont il/elle apprend et à ce qu'il/elle a appris. Les approches métacognitives font référence au processus de réflexion de l'apprenant(e) sur son propre apprentissage, ainsi qu'aux exercices qui lui permettent d'engager cette réflexion.
- **Groupes de discussion et débats** : Un sujet est soumis à un petit groupe d'étudiants, qui l'étudie ou prend une décision à son égard. En général, les étudiants sont encouragés à considérer la thèse et l'antithèse de la question à l'examen ou sont répartis en équipes, dont la mission sera de convaincre les autres étudiants du bien-fondé de la thèse ou de l'antithèse.
- **Apprentissage passif** : Approche pédagogique traditionnelle calquée sur le modèle du « sage sur la scène », où une personne experte transmet une information à un public passif qui écoute sans être invité à réfléchir ou à répondre.
- **Examen par les pairs** : Technique d'appréciation formative par laquelle les étudiants formulent des retours constructifs sur le travail de leurs pairs.
- **Apprentissage par problèmes** : Style d'apprentissage en groupe axé sur l'apprentissage des éléments nécessaires pour résoudre un problème ou répondre à une question.
- **Simulation, jeu de rôles et jeu de guerre** : Approches d'apprentissage actif permettant

aux étudiants de participer à des scénarios qui mettent en scène des événements réels, des concepts ou des théories, ce qui leur offre généralement la possibilité de s'écarter des discussions abstraites pour mener une réflexion critique, prendre des décisions, élaborer des stratégies et tester des idées. Les jeux peuvent également être utilisés dans le cadre des révisions précédant une appréciation formative (comme des jeux de type trivial pursuit ou jeopardy).

- **Discussions en petits groupes** : Plusieurs petits groupes d'étudiants discutent en même temps d'un sujet ou d'une question.
- **Discussion socratique** : Style de discussion dirigée où l'instructeur/instructrice amène les étudiants à une conclusion ou à une réponse particulière en leur posant une série de questions.
- « **Think-Pair-Share** » (*Réfléchir-Comparer-Partager*) : Technique invitant les étudiants à réfléchir en silence à leur réponse à une question ou à une amorce, puis à en discuter en binôme, avant de partager leurs conclusions avec la classe.
- **Apprentissage transformationnel** : Processus cognitif profond, constructif, qui donne du sens à l'apprentissage, va au-delà de la simple acquisition de connaissances et appuie des approches critiques au moyen desquelles les apprenants développent en conscience le sens qu'ils donnent à leur vie.

Nom du module

4. Conception pédagogique

Description / Champ

Ce module est axé sur les différents aspects de la conception pédagogique à l'œuvre dans la mise au point d'une leçon, d'un cours et du cycle de formation.

Il englobe différents thèmes, dont la planification à rebours d'une leçon et l'élaboration d'un curriculum. Les participants créent un plan de leçon en s'appuyant sur le modèle de planification à rebours et procèdent à un examen par les pairs des plans de leçon ainsi élaborés.

Objectifs / Acquis

Les participants seront capables :

- de définir et de cerner des acquis d'apprentissage, des outils d'appréciation et des techniques d'apprentissage actif selon la taxonomie révisée de Bloom, afin de déterminer les niveaux d'apprentissage et de garantir la cohérence pédagogique des leçons, cours et programmes qu'ils conçoivent ;
- d'expliquer le fonctionnement du cycle d'apprentissage de Kolb ;
- de créer de véritables expériences d'apprentissage pour les étudiants en déterminant les bons contenus et les bonnes méthodes pédagogiques ;
 - réfléchir aux ressources et à la durée des séquences ;
 - utiliser l'apprentissage actif et les meilleures pratiques dans leur pédagogie ;
- de préparer des fiches de cours ;
- d'analyser et de déterminer les éventuels prérequis ;
- de créer un plan de leçon.

Ressources

- AMBROSE Susan A., BRIDGES Michael, DiPIETRO Michel, LOVETT Marsha C., NORMAN Marie K., *How Learning Works: Seven Research-Based Principles for Smart Teaching*.
- Cours en ligne sur la taxonomie de Bloom, https://deepportal.hq.nato.int/ilias/goto.php?target=crs_171&client_id=DEEP (disponible sur inscription).
- FINK L. Dee, *Creating Significant Learning Experiences: An Integrated Approach to Designing College Courses*, Jossey Bass, San Francisco, 2013.
- MCLEOD Saul, « Kolb's Learning Styles and Experiential Learning Cycle », consulté le 6 avril 2022. <https://www.simplypsychology.org/learning-kolb.html>

Méthodologie / Techniques

Projet individuel – création et examen par les pairs d'un plan de leçon ;

Techniques à envisager :

- Échafaudage pédagogique permettant de créer de véritables expériences d'apprentissage, qui, combinées, aboutissent à des produits évaluables ;
- Création de tests, de questionnaires et de sujets d'épreuve ;
- Élaboration d'exercices de production d'écrit, de présentation d'exposés et de projets de groupe ;
- Création de possibilités d'examen par les pairs ;
- Retours constructifs ;
- Motivation et responsabilisation des étudiants.

Appréciation

Travail individuel – évaluation d'un plan de leçon à l'aide d'une grille de conception d'un plan de leçon.

Glossaire

- La **planification à rebours** est un procédé utilisé par les enseignants pour concevoir des **expériences d'apprentissage** (<https://www.edglossary.org/?s=learning+experiences>) et désigne les méthodes pédagogiques utilisées pour atteindre des objectifs d'apprentissage particuliers. (<https://www.edGlossary.org/backward-design/>)
- **Curriculum** : Programme d'apprentissage spécifique, série de cours décrivant collectivement l'enseignement, l'apprentissage et les supports d'évaluation disponibles pour un cursus donné. La création d'un curriculum répond à la nécessité de fournir aux apprenants une feuille de route de ce qu'ils peuvent espérer apprendre, ainsi qu'une idée précise de la manière dont leur apprentissage sera organisé et structuré. Typiquement, un curriculum comporte une structure imbriquée, ce qui veut dire qu'il existe un programme d'ensemble contenant plusieurs parties interconnectées.

Nom du module

5. Appréciation et évaluation

Description / Champ

Ce module permet aux participants d'intégrer des démarches efficaces d'appréciation et d'évaluation dans leurs cours, en acquérant des connaissances, des compétences et des outils pertinents. L'appréciation et l'évaluation sont étudiées sous différents angles :

- Les instructeurs travaillent avec leurs étudiants pour améliorer l'apprentissage, au moyen d'outils particuliers d'appréciation diagnostique, formative et sommative.
- Les instructeurs procèdent à leur auto-appréciation dans le but d'améliorer leur pédagogie.
- Les instructeurs font appel à des techniques d'appréciation par les pairs pour garantir le développement individuel et l'alignement sur les meilleures pratiques organisationnelles.
- Les instructeurs examinent les normes d'appréciation et d'évaluation pour garantir la responsabilité pédagogique et l'analyse comparative des approches pédagogiques.
- On aborde également l'évaluation des leçons, des cours et des curriculums du point de vue des parties prenantes, dans une perspective d'assurance de la qualité.

Tous ces éléments doivent s'insérer dans un cadre plus global de collecte de données de sorte à éclairer la prise de décision sur l'actualisation des curriculums et la poursuite, le développement et la modification du programme de formation.

Le module permet aux participants de définir des normes de performance, d'élaborer des indicateurs clés de performance, de sélectionner des instruments pertinents pour le suivi et l'évaluation des progrès des étudiants, des instructeurs et de l'équipe enseignante, des résultats obtenus au regard des objectifs fixés et de la mise en cohérence des objectifs des curriculums, des méthodes pédagogiques et des programmes de formation avec la mission et la vision de l'institution.

La grille de mesure est l'un des outils que les participants mettront au point pour harmoniser et normaliser les pratiques d'appréciation et d'évaluation. Le module met en évidence les différences entre les appréciations directes et indirectes et la façon dont celles-ci se combinent. Il explique la notion de transfert des apprentissages et examine les méthodes de mesure de ce transfert.

Objectifs / Acquis

Les participants seront capables :

- de trouver des outils appropriés d'appréciation et d'évaluation et de les intégrer dans leurs cours et leur curriculum sur la base des acquis d'apprentissage définis ;
- d'intégrer des outils d'appréciation formative et sommative dans la pédagogie en classe et la conception du curriculum ;

- d'utiliser des outils d'appréciation diagnostique ;
- d'expliquer la différence entre appréciation directe et appréciation indirecte, ainsi que la façon dont il convient de combiner ces deux types d'appréciation ;
- d'expliquer la notion de transfert des apprentissages et la façon dont on peut le mesurer ;
- de concevoir des outils d'appréciation appropriés pour mesurer les apprentissages des étudiants ;
- d'utiliser les retours tirés des appréciations pour améliorer le curriculum ;
- de mettre au point des grilles appropriées pour l'appréciation des étudiants, des instructeurs, du curriculum et du programme.

Ressources

- BANTA Trudy W. et BLAICH Charles, « Closing the Assessment Loop » in *Change: The Magazine of Higher Learning*, 43:1, 22 — 27. https://www.gvsu.edu/cms4/asset/EF4BB85F-CE60-13B2-48C316794B210EBA/closing_the_assessment_loop.pdf
- BANTA T., JAMES E. et BLACK K., *Principles and Profiles of Good Practice*, Jossey-Bass, San Francisco, 2009.
- DIAMOND Robert M, *Designing and Assessing Courses and Curricula: a Practical Guide*, Jossey-Bass, San Francisco, 2008.
- ISAACS T., ZARA Catherine, HERBERT Graham, COOMBS Steven J. et SMITH Charles, *Key Concepts in Educational Assessment*, SAGE Publications Ltd, 2013.
- LAPE Beth, « L'évaluation comme outil d'amélioration », chapitre 8 de *Enseigner le genre dans l'armée : un manuel* (en anglais uniquement), DCAF et PPP, Genève, 2016. <https://www.dcaf.ch/sites/default/files/imce/Teaching%20Gender%20in%20the%20Military/DCAF-PfPC-Teaching-Gender-Military-Ch8-Assessment-evaluation.pdf>
- MARTIN J. et COLLINS R.A., « Formative and Summative Evaluation in the Assessment of Adult Learning » in V. Wang, Ed., *Assessing and Evaluating Adult Learning in Career and Technical Education*, Zhejiang University Press, Hangzhou (Chine) et Hershey, PA IGI Global, 2009, 153-171.
- SECOLSKY Charles et DENISON Brian D., Ed., *Handbook on Measurement, Assessment, and Evaluation in Higher Education*, Routledge, Taylor & Francis Group, 2011.
- WALVOORD B., *Assessment Clear and Simple: A Practical Guide for Institutions, Departments, and General Education*, Jossey-Bass, San Francisco, 2004.
- WANG V., *Assessing and Evaluating Adult Learning in Career and Technical Education*, Zhejiang University Press, Hangzhou (Chine) et Hershey, PA, IGI Global, 153-171.

Méthodologie / Techniques

- Discussion dirigée avec les participants sur l'appréciation et l'évaluation des programmes d'enseignement et de formation, des équipes enseignantes et des étudiants au sein de leur institution en leur soumettant les questions suivantes : Qui et par qui ? Pourquoi ? Dans quel but ? Quoi ? Comment ? Quand et à quelle fréquence ? En ce qui concerne l'apprentissage, l'appréciation et l'évaluation des étudiants, discussion axée sur des questions telles que : Comment perçoivent-ils ces notions ? Comment peuvent-ils savoir que leurs étudiants maîtrisent les acquis d'apprentissage (preuves) qu'ils (les instructeurs) considèrent comme nécessaires dans leurs disciplines respectives ? Interrogation des participants sur la façon dont ils pourraient recueillir ces preuves ; examen approfondi de la façon dont ils mènent leurs appréciations au sein de leur institution et de la mesure dans laquelle ces méthodes leur permettent d'obtenir les informations dont ils ont besoin ; mise en place d'une activité Réfléchir-Comparer-Partager et interrogation des étudiants sur la façon dont ces appréciations pourraient être appliquées dans leurs classes respectives ; discussion sur des questions diverses : Qui évalue les leçons, les cours, les curriculums et les programmes au sein de leur institution et comment cela transparaît-il dans les outils choisis pour l'appréciation du travail des étudiants et l'évaluation des enseignants ;
- Exposé sur l'appréciation et l'évaluation, expliquant les différences entre appréciation formative et appréciation sommative, ainsi que les modes d'utilisation des appréciations directes et indirectes ; discussion sur les meilleures pratiques en matière d'appréciation et d'évaluation des enseignants, des cours, des curriculums et des programmes ; mise en avant des résultats positifs que les apprenants et les instructeurs peuvent retirer de ces appréciations ; explications générales sur la façon dont les appréciations directes et indirectes peuvent être combinées pour produire une appréciation globale plus précise ; au moment d'aborder l'appréciation formative et l'appréciation sommative, mise en lumière des modes différenciés d'utilisation et non des périodes où ces appréciations sont menées ;
- Entretiens avec les enseignants afin de les interroger sur leur expérience de l'établissement de critères d'appréciation et d'évaluation et sur la nécessité de garantir l'objectivité, l'équité, la transparence, la fiabilité et la validité ; discussion dirigée en vue de la définition du rôle des grilles de mesure dans l'appréciation et l'évaluation ; discussion avec les enseignants sur ce qu'ils apprécient ou n'apprécient pas dans cette approche structurée ; discussion sur la pertinence des mesures normalisées de la performance des enseignants et des indicateurs clés de performance utilisés pour l'appréciation et l'évaluation au regard des objectifs d'assurance de la qualité des programmes de formation et entraînement ;

- Évaluation de l'utilisation des grilles de mesure élaborées dans le module sur la planification des contenus et des leçons ; en guise de synthèse, on soulignera que le réinvestissement des connaissances par les étudiants est aussi important que l'apprentissage initial ; mise en évidence de l'utilité des grilles de mesure, qui donnent aux différents instructeurs des repères pour améliorer leurs approches pédagogiques et permettent aux gestionnaires, aux doyens et aux collègues d'évaluer de façon objective l'équipe enseignante, ainsi que la pertinence des données obtenues à l'appui de la prise de décision sur les programmes/curriculums.

Appréciations

- Les participants intègrent des outils appropriés d'appréciation et d'évaluation (dont les grilles de mesure) dans leurs cours et leur curriculum.
- Les participants élaborent des critères d'auto-appréciation et d'appréciation par les pairs, puis les appliquent pour évaluer leurs propres cours et ceux de leurs pairs.
- Les participants comparent une liste générique d'activités d'évaluation des curriculums avec leurs propres pratiques institutionnelles afin de formuler des propositions éclairées sur une approche intégrée de l'évaluation du curriculum.

Glossaire

(Traduction des entrées du dictionnaire Oxford de la langue anglaise, sauf indication contraire)

- **Appréciation**

- Action d'apprécier quelqu'un ou quelque chose.
- Large gamme de méthodes ou d'outils que les formateurs utilisent pour évaluer, mesurer et consigner le niveau de préparation académique, les progrès des apprenants, l'acquisition de compétences ou les besoins pédagogiques des étudiants. (Source : <https://www.edGlossary.org/assessment/>)

- **Évaluation d'un cours**

- Questionnaire papier ou électronique qui comprend une série de questions ouvertes ou à choix multiples permettant d'évaluer les enseignements dispensés dans un cours donné. C'est un outil couramment utilisé pour recueillir des retours d'information utiles que l'enseignant(e) et l'école peuvent utiliser pour améliorer la qualité de l'enseignement. (Source : <https://ctl.wustl.edu/Resources/Glossary-of-pedagogical-terms/>)

- **Restructuration d'un cours**

- Remaniement d'un cours pour l'articuler autour d'objectifs démontrables et mesurables alignés sur des stratégies pédagogiques et des mécanismes d'appréciation. Il est recommandé de sélectionner des stratégies encourageant l'apprentissage actif et de suivre les progrès des étudiants afin d'apporter un soutien à ceux qui en ont besoin. (Source : <https://ctl.wustl.edu/Resources/Glossary-of-pedagogical-terms/>)

- **Évaluation d'un curriculum**
 - Processus de collecte et d'analyse d'informations provenant de multiples sources afin d'améliorer de façon durable l'apprentissage des étudiants. (Source : <https://ctl.ubc.ca/files/2010/08/HbonCurriculumAssmt.pdf>)
- **Appréciation diagnostique** : Recours à de multiples mesures et remontées d'information pour cerner les points forts et les besoins des étudiants dans certains domaines de compétence, l'objectif étant que les enseignants puissent dispenser des enseignements répondant aux besoins des apprenants.
 - Oriente les décisions sur les questions académiques, les curriculums et la pédagogie, car elle permet une meilleure compréhension des connaissances des étudiants au regard d'objectifs d'apprentissage donnés. (Source : <https://www.illuminateed.com/blog/2020/11/diagnostic-assessment>)
- **Évaluation** : Action de porter un jugement sur le montant, la valeur d'une chose, ou sa quantité. Par exemple, mesure d'items autres que l'apprentissage des étudiants dans un cadre didactique.
- **Appréciation formative**
 - Ensemble varié de méthodes que les enseignants utilisent pour évaluer, en cours de formation, le niveau de compréhension des étudiants, leurs besoins en matière d'apprentissage et les progrès académiques pendant une leçon, une séquence ou un cours. (Source : <https://www.edGlossary.org/formative-assessment>)
 - Processus de rétroaction non sommatif permettant de donner des retours aux étudiants au cours du processus d'apprentissage. Il s'agit souvent d'activités à faible enjeu, qui permettent aux instructeurs de contrôler le travail des étudiants et de leur faire des observations. L'annotation d'un projet de dissertation est un exemple d'appréciation formative (Weimer 2013). (Source : <https://ctl.wustl.edu/Resources/Glossary-of-pedagogical-terms/>)
- **Appréciation indirecte**
 - Les méthodes d'appréciation permettent d'examiner les points de vue des différentes parties prenantes sur la pédagogie et l'apprentissage, l'objectif étant d'en savoir plus sur le processus d'apprentissage (le comment et le pourquoi).
 - Exemples : auto-appréciation de l'apprentissage par l'étudiant(e), enquêtes de satisfaction, examen par les pairs de l'équipe enseignante, groupes de réflexion (avec des étudiants, des anciens étudiants, des partenaires de proximité, les employeurs des diplômés). (Source : <https://assessment.lafayette.edu/about/understanding-assessment/direct-and-indirect-methods/>)
- **Partie prenante**
 - Dans le domaine de l'éducation, le terme « partie prenante » désigne généralement toute personne investie dans le succès d'un établissement scolaire et de ses étudiants, ainsi que dans le bien-être de ces derniers. Ce terme englobe

les administrateurs, les enseignants, les membres du personnel, les étudiants, les parents, les familles, les membres de la communauté, les dirigeants des entreprises locales et les élus, tels que les membres du conseil d'administration de l'école, les conseillers municipaux et les représentants de l'État. Il peut aussi s'agir de structures collectives, telles que des entreprises locales, des organisations, des groupes de plaidoyer, des comités, des organes de presse et des institutions culturelles, auxquels s'ajoutent les organisations qui représentent des groupes particuliers, comme les syndicats d'enseignants, les associations de parents et d'enseignants et les associations représentant les directeurs généraux des écoles, les directeurs d'établissement, les administrateurs ou les enseignants de disciplines particulières. En d'autres termes, il s'agit des acteurs qui ont une « part à prendre » dans la vie de l'école et de ses étudiants, à savoir ceux qui lui portent un intérêt ou une attention d'ordre personnel, professionnel, civique ou financier. (Source : <https://www.edGlossary.org/stakeholder/>)

- **Appréciation sommative**

- Évaluation de l'apprentissage, de l'acquisition de compétences et des résultats académiques des étudiants à la fin d'une période d'enseignement donnée, le plus souvent à la conclusion d'un projet, d'une unité, d'un cours, d'un semestre, d'un programme ou d'une année scolaire. (Source : <https://www.edGlossary.org/summative-assessment/>)
- Processus consistant à mesurer les apprentissages d'un étudiant à la conclusion d'un cours (ou d'une partie du cours). Les appréciations sommatives sont souvent notées et se présentent sous forme de questionnaires, d'épreuves ou de dissertations. (Source : <https://ctl.wustl.edu/Resources/Glossary-of-pedagogical-terms/>)

- **Évaluation des enseignants**

- Appréciation précise de l'efficacité de la pédagogie de l'enseignant, de ses atouts et des domaines à améliorer, suivie de la mise en place d'un retour d'information, d'un accompagnement professionnel, d'un soutien et de possibilités de perfectionnement professionnel. Il est aussi essentiel de mettre en valeur et de reconnaître les réalisations des enseignants et de les récompenser à cet égard. (Source : SANTIAGO P. et BENAVIDES F., « Teacher Evaluation. A Conceptual Framework and Examples of Country Practices », présenté à l'occasion de l'atelier OCDE-Mexique intitulé *Towards a Teacher Evaluation Framework in Mexico: International Practices, Criteria and Mechanisms*, tenu à Mexico City les 1^{er} et 2 décembre 2009. (Source : <http://www.oecd.org/education/school/44568106.pdf>)

- **Transfert des apprentissages**

- Capacité d'un(e) apprenant(e) à appliquer avec succès dans son travail le comportement, la connaissance ou la compétence acquis au cours d'une activité d'apprentissage, débouchant sur une amélioration de sa performance professionnelle. (<https://trainingmag.com/improving-learning-transfer>)

Nom du module

6. Renforcement de la formation grâce aux technologies émergentes

Description / Champ

Ce module permet aux participants de collaborer et de réfléchir en conscience aux technologies émergentes, en mettant l'accent sur les médias sociaux et d'autres ressources informatiques (en ligne et hors ligne) utiles à la formation et à l'entraînement. En outre, dans le cadre d'activités pratiques, les participants créeront des contenus en ligne interactifs adaptés aux apprenants adultes, afin de défendre les valeurs démocratiques associées à la formation pour la réforme de la défense.

Objectifs / Acquis

Les participants pourront :

- cerner les méthodes permettant aux enseignants d'améliorer l'environnement d'apprentissage, en élaborer et encourager leur utilisation, notamment en s'intéressant :
 - à l'évaluation des technologies émergentes et aux outils associés, dont les médias sociaux comme environnement d'apprentissage et d'autres outils technologiques (en ligne et hors ligne) ;
 - à diverses approches de l'enseignement et de la formation en ligne (par exemple, solutions d'apprentissage combiné, enseignement inversé, tutorat en ligne, etc.), dans le cadre de la planification des leçons et dans le respect des principes de la formation en ligne ;
- expliquer les possibilités et les difficultés que présentent les technologies émergentes dans le cadre du perfectionnement des équipes enseignantes et de la conception des curriculums (ressources nécessaires, besoins des enseignants, besoins d'interaction, gestion d'une classe, confiance des enseignants, etc.) ;
- utiliser de nouvelles approches concernant les processus et les outils d'évaluation, en mettant l'accent sur de nouvelles formes variées d'enseignement des contenus (réseaux sociaux, logiciels de gestion pédagogique, etc.) ;
- faire appel à ces nouvelles approches pour promouvoir la pédagogie centrée sur l'apprenant (dont les compétences numériques et l'examen critique des ressources disponibles en ligne).

Ressources et références

- Ordinateur et accès à Internet, accès à un logiciel de gestion pédagogique et utilisation d'un tel outil (par exemple, Blackboard, Moodle, logiciel de gestion pédagogique ILIAS / PPP / DEEP, M7-126 (cours de l'OTAN sur la formation en ligne), groupe de travail ADL du PPP, etc.)

- PRITCHARD Alan, *Effective Teaching with Internet Technologies*, Paul Chapman Publishing, Londres, 2007.
- STEIN Jared et GRAHAM Charles R., Ed., *Essentials for Blended Learning. A Standards-Based Guide*, Routledge, New York, 2020.
- SHANK Patti, Ed., *The Online Learning Idea Book*, John Wiley & Sons, Inc, San Francisco, 2007.
- Manuel ADL de l'OTAN – Directives pour le développement, la mise en œuvre et l'évaluation de technologies d'aide à l'apprentissage (en anglais uniquement).
- WALCUTT J.J. et SCHATZ, S., Ed., *Modernizing Learning: Building the Future Learning Ecosystem*, Government Publishing Office, Washington, DC, 2019.

Méthodologie / Techniques

Instruction en ligne et en présentiel, expérience pratique, débat ouvert, revues (sur l'efficacité des enseignants), cours en ligne au rythme des participants, ressources en ligne.

Appréciations

- Crédit d'une matrice de type SWOT (atouts, faiblesses, opportunités et menaces) pour analyser les effets des outils technologiques émergents sur l'efficacité institutionnelle ;
- Évaluation des résultats de l'analyse et détermination des méthodes appropriées à utiliser pour dispenser le cours ;
- Évaluation des ressources en ligne existantes, comme les cours au rythme des participants.

Glossaire

(Traduction des entrées du dictionnaire Oxford de la langue anglaise, sauf indication contraire)

- **Apprentissage avancé réparti / Formation à distance ADL** : Initiative publique à cheval entre la défense et d'autres institutions fédérales, visant à encourager la collaboration, à favoriser l'interopérabilité et à promouvoir les meilleures pratiques à l'appui de l'apprentissage réparti, dans le but d'optimiser la qualité de la formation, de l'entraînement et de l'apprentissage informel et d'apporter un soutien « juste-à-temps ». Adaptée aux besoins de chaque individu et mise en œuvre de manière économique, partout et à tout moment, elle vise à améliorer la disponibilité opérationnelle, à économiser des ressources et à faciliter la collaboration interorganisations. (<https://www.adlnet.gov/about>)
- Le mode **asynchrone**, tel qu'appliqué à la formation en ligne, désigne les activités

qui n'ont pas lieu en même temps. En d'autres termes, les apprenants utilisent les supports didactiques et communiquent à des moments différents. Par exemple : courriels, fil de discussion, cours d'enseignement supérieur en ligne, cours en ligne au rythme des participants. Chaque apprenant(e) peut consulter le matériel, faire ses lectures et fournir ses réponses au moment qui lui convient (Shank, 2007, 347).

- **L'apprentissage combiné** désigne un ensemble mixte de méthodes d'apprentissage (notamment, mais pas uniquement, la formation en ligne et l'enseignement en présentiel). L'apprentissage combiné a ceci d'avantageux qu'il permet de mettre à profit les atouts de chaque méthode d'enseignement, par exemple la possibilité de fournir des retours immédiats en classe et l'exploration des contenus au rythme de chaque apprenant(e) dans l'apprentissage en ligne asynchrone (Shank, 2007, 347).
- **Formation en ligne** : Formation dispensée par voie électronique, le plus souvent sur Internet.
- **Apprentissage nomade** : Mise à profit de l'informatique mobile ubiquitaire en vue de l'acquisition ou du perfectionnement de connaissances, de comportements ou de compétences dans un cadre de formation, d'entraînement ou d'accompagnement de la performance, en dissociant la mobilité de l'apprenant des facteurs de temps, de lieu et d'espace. *The Advanced Distributed Learning (ADL) Initiative's Mobile Learning Decision Path report* (p. 5). Voir <https://adlnet.gov/assets/uploads/MLDP-Report.pdf>
- **Pédagogie inversée** : Approche pédagogique où les étudiants découvrent les contenus chez eux et les mettent en pratique à l'école. Dans cette forme d'apprentissage combiné, les interactions en face à face sont combinées à un travail d'étude indépendant facilité par la technologie. <https://teachthought.com/learning/the-definition-of-the-flipped-classroom/>
- **ILIAS** : Logiciel de gestion pédagogique ouvert et premier du type à être compatible avec les normes SCORM 1.2 et 2004. (<https://elearningindustry.com/top-open-source-learning-management-systems>)
- Un **logiciel de gestion pédagogique** est une application de gestion des tâches administratives, comme la création des catalogues de cours, l'enregistrement des utilisateurs, le suivi des utilisateurs inscrits aux cours, l'enregistrement des données relatives aux apprenants (comme les résultats des tests) et la génération de rapports (Shank, 2007, 349).
- **Formation en ligne ouverte à tous** (MOOC) : Formation à distance en ligne généralement gratuite ou accessible moyennant des frais d'inscription modérés, sans qualification préalable, et ouverte à un public bien plus large que celui des enseignements classiques résidentiels.
- **Cours en ligne** : Transfert de compétences et de connaissances en réseau, à l'aide

d'un ordinateur.

- **Tutoriels en ligne** : Compte rendu ou explication d'un sujet, sur support écrit ou sur écran, destiné à l'étude personnelle.
- **Analyse/matrice SWOT** : L'acronyme SWOT (ou AFOM en français) désigne l'analyse des atouts, faiblesses, opportunités et menaces. Par définition, les atouts et les faiblesses sont des facteurs internes sur lesquels un certain contrôle peut être exercé. À l'inverse, par définition, les opportunités et les menaces sont des facteurs externes échappant pour l'essentiel à toute forme de contrôle. (<https://www.managementstudyguide.com/swot-analysis.htm>)
- Le mode **synchrone**, tel qu'appliqué à la formation en ligne, désigne les activités qui sont coordonnées dans le temps ou qui se produisent en simultané. En d'autres termes, les étudiants « assistent » au cours et utilisent les supports didactiques en même temps, même s'ils participent depuis des lieux différents. Par exemple : dialogue en ligne, messagerie instantanée, conférence en ligne (Shank, 2007, 359).

Examen des documents

Le présent guide pédagogique sera réexaminé chaque année pour en vérifier la pertinence et l'actualité. Les instructeurs référents et les institutions partenaires qui font usage de ce document sont chaleureusement invités à formuler leurs observations.

APPENDICE I

PPP, EDWG, Groupe sur le perfectionnement des formateurs, autres programmes de perfectionnement des équipes enseignantes venant en appui des programmes locaux

Groupe sur le perfectionnement des formateurs de l'EDWG du PPP

Programmes de perfectionnement des équipes enseignantes :

- 1) Programme de base pour le perfectionnement des équipes enseignantes (FFDP)
- 2) Programme pour instructeurs référents (MIP)
- 3) Autres programmes, cours ou ateliers :
 - a) « Bricks to Clicks »
 - b) Réflexion créative et critique au service du perfectionnement des équipes enseignantes

1. Programme de base pour le perfectionnement des équipes enseignantes (FFDP)

Périmètre du programme

Ce programme vise à renforcer la capacité des enseignants à concevoir et à dispenser des formations fondées sur les bonnes pratiques éducatives et sur les valeurs démocratiques, le but étant d'améliorer les compétences des étudiants en matière de réflexion critique. S'articulant autour des principales thématiques associées à l'apprentissage actif, le programme permet aux participants de choisir les domaines à aborder au cours des ateliers suivants de perfectionnement des équipes enseignantes.

Il se compose d'une introduction et de trois modules (Méthodes d'apprentissage actif axées sur l'apprenant, Appréciation et apprentissage actif, et Planification des leçons et conception pédagogique). Chaque module est pensé pour se dérouler sur quatre à cinq journées complètes de travail ou sur dix journées de travail virtuelles de trois heures. Ces modules sont conçus selon une approche modulaire.

Les enseignements sont dispensés en présentiel ou en ligne, des séances synchrones étant organisées sur Zoom pour garantir l'apprentissage actif. Tous les modules sont structurés et animés suivant les principes de l'apprentissage actif ; ils s'articulent autour de discussions, d'expériences pratiques et d'activités en petits groupes.

Acquis attendus du programme

À la fin de cette formation, les participants pourront :

- **APPLIQUER** : recenser, choisir et appliquer les meilleures pratiques relatives à la conception, à l'élaboration et à l'appréciation des contenus pédagogiques d'un programme de formation en matière de défense ;
- **ANALYSER** : comparer différentes méthodes et pratiques de formation pour déterminer leurs avantages respectifs et leur utilisation possible dans les pays dans le cadre de la réforme de la défense ;
- **ÉVALUER** : analyser les progrès accomplis et les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des méthodes d'apprentissage actif axées sur l'apprenant.

Participants

25 à 30 participants (pour la formation à distance, jusqu'à 12 participants).

Prérequis pour participer à la formation (connaissances préalables requises) :

- Être formateur/formatrice et avoir une expérience préalable de l'enseignement ;
- Avoir obtenu l'autorisation de son école pour participer au programme ;
- Disposer d'un accès à une webcam et à un microphone pour les séances synchrones (si la participation à la formation se fait en ligne).

Contenu de la formation

Apprentissage de l'adulte, pédagogie centrée sur l'apprenant, méthodes d'apprentissage actif, motivation, appréciation, rétroaction, planification à rebours, conception pédagogique (acquis d'apprentissage – appréciation – méthodes), apprentissage combiné, formation en ligne, réflexion critique, conception d'un curriculum, etc.

2. Programme pour instructeurs référents (MIP)

Périmètre du programme

Le programme pour instructeurs référents (MIP) vise à permettre aux établissements de formation militaire professionnelle partenaires de travailler en autonomie et de développer des capacités durables en vue de la création et de l'enseignement d'un curriculum de qualité fondé sur des techniques modernes. Pour ce faire, le MIP forme les candidats à la fonction d'instructeur référent qui seront chargés, pour le compte de l'institution partenaire, d'assurer le perfectionnement de leurs collègues enseignants selon un cycle continu d'amélioration du curriculum et de l'enseignement.

Il priviliege des méthodes pédagogiques modernes, actives, orientées résultats et axées sur l'apprenant adulte. Il met l'accent sur la planification de la relève.

Le programme se compose de quatre phases :

MIP1	<i>Ce que je fais</i>	Examen des meilleures pratiques pédagogiques
MIP2	<i>Ce que nous faisons</i>	Conception des cours, évaluation et mentorat
MIP3	<i>Ce qu'ils font</i>	Pratique pédagogique des étudiants, observée et évaluée par les pairs
MIP4		Pérennisation des capacités et engagement institutionnel

Acquis attendus du programme

À la fin du MIP, les candidats pourront :

- concevoir et mettre en œuvre un FDP au profit des instructeurs de leur établissement de formation, favorisant les méthodes d'apprentissage interactives fondées sur les principes et bonnes pratiques en vigueur en matière d'apprentissage des adultes, suivant les besoins de l'institution ;
- donner des conseils aux équipes enseignantes pour ce qui est des contenus et ressources sur l'apprentissage des adultes, la pédagogie centrée sur l'apprenant, l'appréciation et l'évaluation, la planification du programme, des cours et des leçons, l'élaboration du curriculum et la formation en ligne, et pouvoir les appliquer ;
- observer et évaluer la mise en œuvre du processus d'apprentissage par l'équipe enseignante ;
- se concerter avec d'autres enseignants d'une même discipline pour mettre en place un dispositif interne d'assurance de la qualité ;
- donner des conseils aux responsables sur les bonnes pratiques en matière de formation militaire professionnelle afin d'obtenir leur concours ;
- préparer un plan visant à assurer la pérennité du programme de perfectionnement des équipes enseignantes.

Participants

Jusqu'à 12 participants.

Prérequis pour participer à la formation :

- Avoir été désigné(e) par la direction de l'institution et bénéficier de son soutien ;
- Si possible, rester en poste au minimum deux années supplémentaires au sein de l'institution avant toute réaffectation ;
- Comprendre la vision de l'institution, sa mission, ses buts, ainsi que sa culture et ses besoins en matière de formation ;
- Être capable d'enseigner à ses pairs les fondamentaux des principes et des bonnes pratiques en vigueur en matière d'apprentissage des adultes ;
- Avoir participé à un FDP du programme DEEP ou à un programme équivalent (souhaitable) ;
- Utiliser en routine le réseau professionnel pour chercher les ressources et le matériel nécessaires au programme ;
- Porter un intérêt à la formation professionnelle continue et aux techniques pédagogiques modernes ;
- Être capable d'élaborer et d'exécuter un plan stratégique pour assurer la pérennité du perfectionnement de l'équipe enseignante au sein de son institution ;
- Disposer d'excellentes compétences en matière de communication afin de pouvoir échanger avec l'équipe enseignante et la direction ;
- Posséder les connaissances et compétences préalables attendues des participants au MIP :
 - Apprentissage des adultes, actif, expérientiel et affectif ;
 - Planification à rebours ;
 - Planification des leçons ;
 - Élaboration d'un curriculum ;
 - Acquis d'apprentissage ;
 - Taxonomie de Bloom révisée ;
 - Éducation fondée sur des preuves ;
 - Appréciations diagnostiques, formatives et sommatives ;
 - Évaluation fondée sur des preuves ;
 - Pédagogie centrée sur l'apprenant ;
 - Mise en cohérence des leçons, des cours, du programme et de la mission de l'institution ;

- Établissement de grilles de mesure ;
- Cadre d'apprentissage bienveillant ;
- Motivation ;
- Responsabilité de l'apprenant(e) vis-à-vis de son apprentissage et de celui des autres ;
- Méthodes d'apprentissage actif.

Contenu du programme

Phase 1 (équipe MIP composée de 2 personnes, 5 jours, 9 à 12 participants au MIP) :

- Appréciation initiale des méthodes pédagogiques actuelles ;
- Organisation de formations de remise à niveau sur mesure, si besoin ;
- Élaboration/présentation d'une leçon détaillée, en groupe puis individuellement ;
- Conception du plan d'un FDP, qui servira de base pour les phases 2 et 3.

Travail personnel : Les participants élaborent un FDP détaillé, huit à dix plans de leçon en anglais d'une durée de 90 minutes pour le FDP, et les envoient par courriel au chef de file MIP deux mois *avant* la phase 2.

Phase 2 (équipe MIP, 5 jours, 9 à 12 participants qui ont déjà suivi le module MIP1) :

- Chaque participant(e) au MIP enseigne en classe la ou les leçons qu'il/elle a préparées pour le FDP.
- Les étudiants et l'équipe du MIP examinent sa prestation et font des retours constructifs (rétroaction formative).
- L'équipe du MIP recommande ou non aux responsables du DEEP le passage à la phase suivante.

Travail personnel : Chaque participant(e) met à jour les leçons qu'il/elle a préparées pour le FDP dans sa langue maternelle (et en anglais, au besoin) et les envoie, accompagnées de tous les supports didactiques, au chef de file MIP deux mois *avant* la phase 3.

Phase 3 (équipe MIP, 5 jours, 9 à 12 participants qui ont déjà suivi les modules MIP1 et MIP2) :

- L'équipe du MIP :
 - observe la pratique pédagogique des participants au MIP tandis qu'ils dispensent le FDP à l'équipe enseignante de leur institution ;
 - procède à une évaluation sommative pour déterminer la pérennité du programme ;
 - désigne les participants au programme dont la candidature sera recommandée aux responsables du DEEP.

Travail personnel : Chaque participant(e) met la dernière main à son FDP (tous les plans de leçon, supports, etc.). Chaque candidat(e) élabore un plan de perfectionnement individuel pour l'équipe enseignante, qui inclut les compétences souhaitées/une auto-appréciation, les objectifs de carrière à court et long terme et un plan de mise en œuvre. Il/Elle transmet par voie électronique le FDP et le plan de perfectionnement individuel au chef de file MIP un mois *avant* la phase 4.

À la fin de la phase 3, les participants au MIP qui ont achevé avec succès le programme reçoivent une attestation de formation.

Phase 4 – pérennisation du MIP (équipe MIP composée de 2 personnes, une visite de l'équipe tous les 12 à 18 mois pendant une période maximale de 5 ans) :

Évaluation de la capacité institutionnelle du partenaire à pérenniser et à mettre en œuvre un FDP actualisé au profit des membres de l'équipe enseignante, ainsi que sa capacité à partager son expérience institutionnelle avec les institutions homologues.

L'équipe du MIP procédera à une évaluation sommative afin de déterminer la pérennité du programme. En particulier, elle évaluera :

- la pratique pédagogique des candidats à la fonction d'instructeur référent (cours donnés dans le cadre du FDP et dans la matière de l'enseignant) ;
- la pratique pédagogique des enseignants certifiés au titre du cours FDP du MIP (cours donnés dans leur matière) ;
- la participation active de l'institution à la communauté de pratique nationale, régionale ou multinationale ;
- le soutien accordé à tous les niveaux par la direction à l'application des bonnes pratiques en vigueur dans le domaine de l'éducation, de l'apprentissage de l'adulte et du perfectionnement des enseignants.

L'équipe prestataire du MIP assurera aussi les fonctions suivantes :

- Mentorat et accompagnement professionnel des candidats à la fonction d'instructeur référent afin qu'ils soient au fait des dernières tendances en matière d'apprentissage de l'adulte ;
- Suivi et évaluation des progrès des instructeurs du MIP au regard de leurs objectifs professionnels individuels et mise en évidence des domaines d'amélioration et de perfectionnement requis.

À la fin de la phase 4 :

- Visite 1 – les candidats dont l'enseignement du FDP donne satisfaction sont certifiés instructeurs référents.
- Visite 3 – s'il est performant, l'établissement partenaire accédera au statut d'institution certifiée du MIP, qui sera valide pendant une période de dix ans.

3. Autres programmes, cours ou ateliers

3.a « Bricks to Clicks »

Périmètre du programme

Ce cours vise à former des instructeurs militaires et à renforcer les capacités des enseignants afin qu'ils puissent concevoir et dispenser des formations fondées sur les principes de la pédagogie centrée sur l'apprenant et de l'apprentissage actif dans un environnement virtuel, et convertir en mode distanciel une formation présentielle à l'aide d'un logiciel de gestion pédagogique et d'autres outils numériques.

Hybride par nature, le cours combine des séances synchrones et des séances asynchrones que les apprenants suivront à leur propre rythme. L'accent est mis en particulier sur les méthodes à employer pour choisir des outils d'appréciation et des stratégies pédagogiques adaptés au distanciel de sorte à atteindre les objectifs d'apprentissage fixés pour une leçon ou un cours converti en mode distanciel.

Les enseignants/participants mettront en pratique plusieurs stratégies pédagogiques couramment utilisées dans l'environnement virtuel, examineront la façon de convertir en mode distanciel l'instruction en présentielle, travailleront en petits groupes, élaboreront un plan de leçon et enseigneront en distanciel une leçon abrégée en s'appuyant sur les principes de l'apprentissage actif.

Le cours, réparti sur un à trois ateliers, est d'une durée minimale de 36 heures (en mode synchrone et asynchrone) selon le niveau de connaissance et de compétence préalable des participants.

Acquis attendus du cours

À la fin du cours, les participants seront capables :

- de convertir en mode distanciel un enseignement conçu en présentielle, suivant les principes de l'apprentissage actif et de l'apprentissage de l'adulte ;
- d'enseigner des leçons interactives, axées sur l'apprenant, à l'aide de divers outils numériques dans un environnement virtuel ;
- de justifier leur choix de stratégies pédagogiques pour la formation à distance.

Participants

Jusqu'à 12 participants.

Prérequis pour participer à la formation :

- Connaissance des contenus
 - Être formateur/formatrice et avoir une expérience préalable de l'enseignement ;

- Avoir obtenu l'accord de sa direction pour participer au cours ;
- Pouvoir travailler en anglais, qui est la langue de travail du cours.
- Capacité informatique
 - Avoir accès à une webcam et à un microphone pour les séances synchrones ;
 - Se connecter à ILIAS avec son mot de passe ;
 - Accéder à BigBlueButton.

Contenu du cours

Outils d'appréciation de la formation à distance et stratégies pédagogiques distancielles permettant d'atteindre les objectifs d'apprentissage fixés pour une leçon ou un cours, tout en le convertissant en mode distanciel.

3.b Réflexion créative et critique au service du perfectionnement des équipes enseignantes

Périmètre de l'atelier

L'atelier vise à créer une communauté de pratique rassemblant les instructeurs référents certifiés, de sorte à améliorer leur capacité à concevoir et à dispenser des formations fondées sur les bonnes pratiques pédagogiques et les valeurs démocratiques associées à la formation pour la réforme de la défense. Il est axé sur le développement de la réflexion créative et critique des apprenants.

L'atelier est animé en ligne, en deux séances synchrones sur BBB. L'atelier est structuré et animé suivant les principes de l'apprentissage actif ; il s'articule autour de discussions, d'expériences pratiques et d'activités en petits groupes.

Acquis attendus de l'atelier

À la fin de l'atelier, les participants pourront :

- **APPLIQUER** : recenser, sélectionner et mettre en application les meilleures pratiques en matière de développement de la créativité et de la réflexion critique dans le processus d'apprentissage ;
- **ANALYSER** : comparer en quoi les méthodes et les pratiques permettant de développer la créativité et la réflexion critique des apprenants sont utiles et exploitables dans le cadre de l'initiative « La formation et l'entraînement pour la réforme de la défense » dans les pays du PPP ;
- **ÉVALUER** : analyser les progrès accomplis et les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des méthodes d'apprentissage actif axées sur l'apprenant, sur la base de l'expérience des instructeurs référents certifiés.

Participants

Jusqu'à 12 participants.

Prérequis pour participer à la formation :

- Être instructeur/instructrice référent(e) certifié(e) ou avoir achevé avec succès le MIP2 ;
- Avoir obtenu l'accord de sa direction pour participer à l'atelier ;
- Avoir accès à une webcam et à un microphone pour les séances synchrones ;
- Accéder à BigBlueButton.

Contenu de l'atelier

- Pensée créative ;
- Réflexion critique.

APPENDICE II

Modalités d'un programme de perfectionnement des équipes enseignantes

Lorsqu'ils conçoivent leur programme de perfectionnement des équipes enseignantes, les instructeurs référents peuvent choisir, parmi les points suivants, ceux qu'ils souhaitent inclure dans leurs plans, en fonction des besoins et des ressources de leur institution.

Cours et ateliers destinés aux équipes enseignantes

- Cours ou atelier d'introduction aux principes de la pédagogie, destiné aux nouveaux enseignants. Ce cours ou atelier peut être organisé chaque année au sein de l'institution afin de garantir que les enseignants sont au fait du curriculum, des techniques d'apprentissage de l'adulte et d'apprentissage actif, des normes et des processus institutionnels et de la technologie en classe ;
- Constitution d'un petit groupe d'enseignants qui se réunit régulièrement pour discuter en profondeur d'un thème ou d'un ouvrage particulier consacré à l'enseignement. Il peut s'agir de réunions physiques, virtuelles ou hybrides ;
- Ateliers périodiques animés par des experts sur différents thèmes en lien avec le perfectionnement des enseignants (par exemple, apprentissage de l'adulte, façon de diriger les discussions, conception d'activités d'apprentissage actif, méthodes efficaces de rétroaction, cours magistraux interactifs, diversité des points de vue en classe, enseignement en ligne) ;
- Mise en place d'une conférence ou d'une manifestation annuelle où tous les enseignants peuvent échanger leurs meilleures pratiques pédagogiques.

Programmes de rétroaction destinés aux enseignants

- Observation de la pratique enseignante des formateurs et retours formatifs destinés à alimenter leur réflexion ;
- Création d'un programme d'observation entre pairs, où les enseignants apprennent à observer la pratique enseignante de leurs collègues et à leur donner des retours d'information formatifs ;
- Organisation d'une séance animée par les étudiants afin d'obtenir des retours collectifs, anonymisés à mi-parcours sur la performance des instructeurs ;
- Création d'un programme d'excellence en enseignement, récompensant les enseignants au niveau de l'institution.

Consultations auprès des équipes enseignantes

- Consultations individuelles avec chaque enseignant(e) afin d'aborder les besoins pédagogiques, tels que la technologie au service de la pédagogie, l'amélioration d'un plan de leçon ou la conception d'un exercice d'apprentissage actif sur un sujet particulier. Il est aussi possible d'aider les enseignants à cerner les domaines où ils souhaiteraient perfectionner leurs compétences ;
- Consultation de la direction du département et de l'institution sur des sujets tels que le curriculum, les méthodes pédagogiques et l'évaluation.

Mise à disposition de ressources pour les enseignants

- Lettres d'information – création d'une lettre d'information périodique destinée aux enseignants, contenant des conseils pédagogiques, des ressources et l'actualité de l'enseignement, notamment les conférences à venir et les activités de perfectionnement programmées ;
- Répertoire de ressources – création et mise à disposition d'un répertoire de ressources (physiques ou électroniques) sur différentes thématiques pédagogiques que les enseignants peuvent emprunter et consulter.

ÉQUIPE DE PROJET DU PROGRAMME POUR INSTRUCTEURS RÉFÉRENTS

Nom	Nationalité	Institution
Robert Antis	États-Unis	U.S. Joint Forces Staff College
Aura Codreanu	Roumanie	Université nationale de défense
Karen Finkenbinder	États-Unis	George C. Marshall Center
Tanja Geiss, M.A.	Allemagne	Académie en ligne DEEP de l'OTAN
John Hagen	États-Unis	U.S. Air Force Air Command and Staff College
Colonel Andrija Kozina	Croatie	Dr. Franjo Tuđman Croatian Defence Academy
Elizabeth Lape	États-Unis	U.S. Joint Staff J7
Iryna Lysychkina	Ukraine	Académie nationale de la Garde nationale d'Ukraine
Marie Rose McCully	États-Unis	Wenatchee Valley College, Washington
Mary McCully	États-Unis	Université nationale de défense
Tony R. « Randy » Mullis	États-Unis	U.S. Army Command and General Staff College
Gigi Roman	Roumanie	École de l'OTAN à Oberammergau
Amanda M. Rosen	États-Unis	US Naval War College

* Nous remercions particulièrement Kathleen Reid-Martinez, rectrice de l'Université Oral Roberts de Tulsa (Oklahoma), pour son rôle de chef de file et son soutien aux premières étapes de la conception et de l'élaboration du présent guide pédagogique.



Photo de groupe de l'équipe multinationale d'universitaires prise à l'occasion de la réunion de l'EDWG organisée au College of Education de l'Université Oral Roberts à Tulsa en 2017.



Photo de groupe de l'équipe multinationale d'universitaires prise à l'occasion de la réunion de l'EDWG organisée au College of Education de l'Université Oral Roberts à Tulsa en 2018.

BIBLIOGRAPHIE

ABBOT S., Ed., « Critical Thinking », *The Glossary of Education Reform*, 29 août 2013, consulté le 15 avril 2022. <https://www.edGlossary.org/critical-thinking/>

AMBROSE Susan, BRIDGES Michael W., DiPIETRO Michele, LOVETT Marsha C., NORMAN Marie K., MAYER Richard E., *How Learning Works: Seven Research-Based Principles for Smart Teaching*, Jossey-Bass, San Francisco, 2010.

ANGELO T. et CROSS K.P., *Classroom Assessment Techniques: A handbook for College Teachers*, 2^e éd., Jossey-Bass, San Francisco, 1993.

BANTA T., JAMES E. et BLACK K., *Principles and Profiles of Good Practice*, Jossey Bass, San Francisco, 2009.

BANTA Trudy W. et BLAICH Charles, « Closing the Assessment Loop », in *Change: The Magazine of Higher Learning*, 43:1, 22 — 27, consulté le 15 avril 2022. https://www.gvsu.edu/cms4/asset/EF4BB85F-CE60-13B2-48C316794B210EBA/closing_the_assessment_loop.pdf

BARKLEY E., MAJOR C. H. et CROSS K.P., *Collaborative Learning Techniques: A Handbook for College Faculty*, Jossey-Bass, San Francisco (Californie), 2014.

Directive 75-007 des deux SC de l'OTAN sur la formation et l'entraînement individuel (OTAN, 2015) (en anglais uniquement).

BROOKFIELD Stephen V., *The Skillful Teacher*, 3^e édition, John Wiley & Sons, Londres, 2015.

Programme de renforcement de la formation « défense » (DEEP), consulté le 5 avril 2022. https://www.nato.int/cps/fr/natohq/topics_139182.htm

DIAMOND Robert M., *Designing and Assessing Courses and Curricula: a Practical Guide*, Jossey-Bass, San Francisco, 2008.

FINK L. Dee, *Creating Significant Learning Experiences: An Integrated Approach to Designing College Courses*, Jossey-Bass, San Francisco, 2013.

HOFSTEDE Geert, Modèle en six dimensions de la culture nationale, <https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/>.

ILIAS Global Net Platform (accès ILIAS requis), « Bloom's Taxonomy On-Line Course », consulté le 15 avril 2022. https://deepportal.hq.nato.int/ilias/goto.php?target=crs_171&client_id=DEEP

JARVIS Peter, HOLFORD John, GRIFFIN Colin, Ed., *The Theory and Practice of Learning*, 2^e édition, Routledge, Londres, 2003.

JARVIS Peter, « Learning Model » in JARVIS Peter, PARKER Stella et THORNDIKE Edward L., *Human Learning*, Routledge, Londres, 2006.

KERR Alexandra, « Introduction, Defense Institution Building: A New Paradigm for the 21st Century », in *PRISM News*, 20 novembre 2017, consulté le 6 avril 2022. <https://cco.ndu.edu/News/Article/1375664/introduction-defense-institution-building-a-new-paradigm-for-the-21st-century/>

KNOWLES Malcolm, *The Adult Learner: A Neglected Species*, Gulf Publishing, Madison (Wisconsin), 1973, 207, consulté le 15 avril 2022. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED084368.pdf>

KVARVING Lena P. et GRIMES Rachel, « Why and How Gender is Vital to Military Operations », *Enseigner le genre dans l'armée : un manuel* (en anglais uniquement), DCAF et PPP, Genève, 2016, consulté le 15 avril 2022. <https://www.dcaf.ch/sites/default/files/imce/Teaching%20Gender%20in%20the%20Military/DCAF-PfPC-Teaching-Gender-Military-Ch1-Why-how-gender-is-vital-to-military.pdf>

LANG J., *Small Teaching: Everyday Lessons from the Science of Learning*, Jossey-Bass, San Francisco, 2021.

LAPE Beth, « L'évaluation comme outil d'amélioration », chapitre 8 de *Enseigner le genre dans l'armée : un manuel* (en anglais uniquement), DCAF et PPP, Genève, 2016, consulté le 15 avril 2022. <https://www.dcaf.ch/sites/default/files/imce/Teaching%20Gender%20in%20the%20Military/DCAF-PfPC-Teaching-Gender-Military-Ch8-Assessment-evaluation.pdf>

LEAMAN Carol, Improving Learning Transfer, Training, 28 février 2014, consulté le 6 avril 2022. <https://trainingmag.com/improving-learning-transfer/>

LAGACÉ-ROY Daniel et KNACKSTEDT LCol J., *Manuel sur le mentorat*, Académie canadienne de la Défense, Ottawa, 2007, 5.

LYSYCHKINA Iryna, HILDENBRAND Andreas et LEVOMAA Virpi « Lesson plans: Backward design and active learning in teaching gender », chapitre 7 de *Enseigner le genre dans l'armée : un manuel* (en anglais uniquement), DCAF et PPP, Genève, 2016, consulté le 15 avril 2022. <https://www.dcaf.ch/sites/default/files/imce/Teaching%20Gender%20in%20the%20Military/DCAF-PfPC-Teaching-Gender-Military-Ch7-Assessment-evaluation.pdf>

MARTIN J. et COLLINS R.A., « Formative and Summative Evaluation in the Assessment of Adult Learning » in V. Wang, Ed., *Assessing and Evaluating Adult Learning in Career and Technical Education*, Zhejiang University Press, Hangzhou (Chine) et Hershey, PA, IGI Global, 2009, 153-171.
MCLEOD Saul, « Kolb's Learning Styles and Experiential Learning Cycle », consulté le 6 avril 2022. <https://www.simplypsychology.org/learning-kolb.html>

MERRIAM Sharan et BIREMA Laura, *Adult Learning: Linking Theory and Practice*, Jossey-Bass, San Francisco, 2014.

OTAN, *Directive 40-1 des deux commandements stratégiques : prise en compte de la résolution 1325 du Conseil de sécurité de l'ONU et de la dimension de genre dans la structure de commandement de l'OTAN*, OTAN, Bruxelles, octobre 2017, consultée le 15 avril 2022. https://www.nato.int/issues/women_nato/pdf/2009/Bi-SC%20Directive%2040-1.Fr.pdf

PERRY Walter L., JOHNSON Stuart, PEZARD Stephanie, OAK Gillian S., STEBBINS David et FENG Chaoling, *Defense Institution Building: An Assessment*, RAND Corporation, Santa Monica (Californie), 2016, consulté le 15 avril 2022. https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR1176.html

PRITCHARD Alan, *Effective Teaching with Internet Technologies*, Paul Chapman Publishing, Londres, 2007.

REID-MARTINEZ Kathaleen, LYSYCHKINA Iryna et HILDENBRAND Andreas, « Adult Learning Principles and Transformative Learning in Teaching Gender », chapitre 5 de *Enseigner le genre dans l'armée : un manuel* (en anglais uniquement), DCAF et PPP, Genève, 2016, consulté le 15 avril 2022. <https://www.dcaf.ch/sites/default/files/imce/Teaching%20Gender%20in%20the%20Military/DCAF-PfPC-Teaching-Gender-Military-Ch5-Adult-learning-principles.pdf>

ROMAN Gigi, GEISS Tanja, « Leveraging technologies to support teaching gender », chapitre 9 de *Enseigner le genre dans l'armée : un manuel* (en anglais uniquement), DCAF et PPP, Genève, 2016, consulté le 15 avril 2022.

SANGER J., HOWLAND D. et WEBB W., « Executive Coaching », exposé présenté à la conférence « Training Matters HRD » (recherche en formation pour le perfectionnement des ressources humaines), tenue à Londres le 5 avril 2000, cité dans A. Carter, *Executive Coaching: Inspiring Performance at Work*, rapport 379, The Institute for Employment Studies, Brighton (Royaume-Uni), 2001. SHANK Patti, Ed., *The Online Learning Idea Book*, John Wiley & Sons, Inc, San Francisco, 2007.

STEIN Jared et GRAHAM Charles R., Ed., *Essentials for Blended Learning A Standards-Based Guide*, Routledge, New York, 2020.

SUSKIE Linda, *Assessing Student Learning: A Common Sense Guide*, 2^e édition, Jossey-Bass, San Francisco, 2009.

The Glossary of Education Design, « Backward Design », consulté le 6 avril 2022. <https://www.edGlossary.org/backward-design/>

The Glossary of Education Design, « Formative Assessment », consulté le 6 avril 2022. <https://www.edglossary.org/formative-assessment/>

The Glossary of Education Design, « Summative Assessment », consulté le 6 avril 2022. <https://www.edGlossary.org/summative-assessment>

Manuel ADL de l'OTAN – Directives pour le développement, la mise en œuvre et l'évaluation de des technologies d'aide à l'apprentissage (en anglais uniquement), consulté le 20 avril 2022. <https://adlnet.gov/assets/uploads/nato-adl-handbook-7-31-2019.pdf>

The University of Tennessee at Knoxville, « Indirect Assessment », consulté le 6 avril 2022. <https://experiencelearning.utk.edu/assessment-overview/indirect-assessment>

TIGHT Malcolm, *Key Concepts in Adult Education and Training*, Routledge, Londres, 2012.

WALCUTT J.J. et SCHATZ, S., Ed., *Modernizing Learning: Building the Future Learning Ecosystem*, Government Publishing Office, Washington, DC, 2019.

WANG V., *Assessing and Evaluating Adult Learning in Career and Technical Education*, Zhejiang University Press, Hangzhou (Chine) et Hershey, PA, IGI Global, 153-171.

WALVOORD B., *Assessment Clear and Simple: A Practical Guide for Institutions, Departments, and General Education*, Jossey-Bass, San Francisco, 2004.

WLODKOWSKI Raymond J. et GINSBERG Margery B., *Enhancing Adult Motivation to Learn: A Comprehensive Guide for Teaching All Adults*, John Wiley & Sons, Londres, 2017.

WOOD Phil et LANDRY Charles, *The Intercultural City*, Earthscan, Londres, 2008.

POSTFACE

Le Groupe de travail sur le développement de la formation (EDWG) du Groupement d'institutions d'études de défense et de sécurité du Partenariat pour la paix (PPP) a conçu le présent document afin d'aider les institutions partenaires à élaborer et à pérenniser leur programme de perfectionnement des équipes enseignantes.

Le Groupement d'institutions d'études de défense et de sécurité du PPP est une organisation internationale de coopération dans le domaine de la sécurité regroupant plus de 800 institutions d'études de défense et de sécurité dans 60 pays. Fondé en 1999 à l'occasion du Sommet de l'OTAN, le Groupement PPP a pour mission de promouvoir le renforcement des institutions de défense et de favoriser la stabilité régionale et la coopération dans le domaine de la sécurité par le biais de l'éducation et de la recherche en matière de défense multinationale, une mission qu'il accomplit grâce à son réseau international d'instructeurs et de chercheurs.



Photo de groupe de l'équipe multinationale d'universitaires prise à l'occasion d'une réunion de l'EDWG, tenue à Reichenau (Autriche) en avril 2022.



Sites web et références :

Groupement PPP :

www.pfp-consortium.org

Portail ADL du DEEP :

<https://deepportal.hq.nato.int/>

Archives des formateurs « défense » et communauté de pratique MIP :

<https://globalnetplatform.org/pfpc/>

Coordonnatrice présentation et distribution :

Gabriella Lurwig-Gendarme

Secrétariat international de l'OTAN

lurwig.gabriella@hq.nato.int