← Retour aux solutions organisationnelles

Guides pratiques · Guide 5 de 8

Conception des programmes et des voies de développement

Un guide pratique pour transformer un besoin organisationnel en un programme d'apprentissage qui produit un rendement observable et vérifiable. Il aide les équipes de formation à définir ce que les apprenants doivent maîtriser, construire du contenu, des exercices et une évaluation autour de ce résultat, et connecter l'apprentissage à l'application en milieu de travail. Il couvre les programmes courts et les voies progressives, y compris les règles d'admission, d'exemption, d'achèvement et de mise à jour du contenu.

Étapes + modèles + cas pratiqueÉdition octobre 2026Ressources de connaissances gratuites
Commencer les étapes de mise en œuvre ↓Télécharger une copie PDF

Dans ce guide

Envoyer des commentaires ou demander une mise à jour de contenu

A propos de cette édition

Numéro de la version
UHRDA-EN-G05-20261031-02
Date de révision de l'édition
2026-10-31
Propriétaire responsable des mises à jour
Département de la formation
Portée de l'utilisation
Un guide pratique et des modèles de travail pour s'adapter au contexte de l'organisation.

Cette édition vérifie la cohérence du matériel publié, de ses liens, des détails de l'édition et de son champ d'utilisation. La carte d'édition au format PDF affiche les mêmes détails, et le matériel original de la page est conservé.

1. Point de départ et produits

Bénéficiaires

- Directeurs de la formation et du développement et académies gouvernementales
- concepteurs de programmes, experts et formateurs internes
- Directeurs de département chargés de superviser le perfectionnement des nouveaux employés et des nouveaux dirigeants

Ce que vous allez produire

- Un document de conception reliant l'écart de rendement aux résultats d'apprentissage et aux preuves de compétence
- Une carte des voies couvrant les conditions préalables, les modules et les points d'évaluation
- Un ensemble prêt à la livraison avec des cas, des exercices, un guide de formateur et un outil de notation
- Un plan pilote, un soutien à l'application et des mises à jour de version

Entrées à préparer

- Un rapport sur les besoins identifiant le groupe, la tâche, l'écart et ses causes; une liste de souhaits de formation est insuffisante
- Échantillons de travail contenant des données sensibles retirées, descriptions de rôles et procédures approuvées pertinentes
- Données sur le niveau actuel des participants et leurs contraintes linguistiques, temporelles, technologiques

et de disponibilité
- Le promoteur du programme, l'expert en la matière, le concepteur de l'apprentissage, le superviseur du milieu de travail et les ressources disponibles

2. Méthode de travail

Commencer par la preuve de compétence

Le syndicat propose de concevoir à l'envers: identifier les employés de la tâche effectuera après l'apprentissage, puis les preuves nécessaires à l'acceptation, puis les activités qui les préparent. Un résultat comme la préparation d'une note de décision est mieux que la connaissance de la prise de décision parce qu'il définit un produit qui peut être examiné. Les modèles, les seuils et le calendrier ci-dessous sont des outils de conception proposés pour s'adapter à l'organisation, plutôt qu'une norme d'accréditation ou une revendication de conformité avec une spécification.

Séparer les stades de développement

Utiliser une évaluation préalable pour éviter de répéter ce qu'un employé a déjà maîtrisé; documenter toute exemption avec des preuves équivalentes plutôt que de l'ancienneté seulement. Les heures ne sont pas une preuve suffisante de compétence, et les certificats doivent être nommés avec précision : présence, achèvement ou passage, selon ce qui a été effectivement accompli.

Équilibrer la qualité de l'apprentissage et la faisabilité de l'exécution

Les principes de la fixation des objectifs, de l'interaction, de l'évaluation et du suivi s'inspirent des sources officielles à la fin du guide. L'ordre des modules et les modèles de travail dans ce guide sont des propositions pratiques. L'équipe doit vérifier si la formation peut être dispensée dans des conditions de travail réelles et ne pas supposer que chaque employé a un lien constant ou une disponibilité à temps plein.

Il s'agit d'une approche pratique proposée par l'Union, fondée sur les références figurant à la fin du guide. Adapter les étapes, les délais et les mesures à la taille, à l'autorité et aux données disponibles de l'organisation. Le guide ne constitue pas une certification de conformité ou d'accréditation par les organisations mentionnées.

3. Les étapes de mise en œuvre en détail

1 Confirmer le problème de rendement et la portée du programme

Regrouper le propriétaire du besoin et les représentants de l'apprenant, et noter la tâche touchée et l'écart entre le rendement actuel et le rendement requis. Examiner un échantillon d'erreurs et identifier celles qui découlent des compétences et qui découlent des procédures, de l'autorité ou des outils. Ébauche d'une mission précisant ce que le programme abordera et ce qui nécessite une décision de gestion parallèle.

Propriétaire suggéré
: Directeur de la formation et propriétaire de processus

Sortie requise
: Une attribution de conception approuvée et des limites claires

Contrôle de progression
: Chaque besoin d'apprentissage a des preuves de performance et une tâche cible

2 Profiler les apprenants et définir les exigences d'entrée

Créer un profil de groupe couvrant les rôles, l'expérience, la langue, les compétences technologiques et le temps disponible. Utiliser une tâche de diagnostic courte durée, identifier les connaissances préalables essentielles, et fournir un parcours de transition pour ceux qui en ont besoin. Accepter de grouper les apprenants par niveau de performance plutôt que par titre de travail seul, et identifier les mesures d'adaptation requises et comment les matériaux peuvent être accessibles lorsque la connectivité est mauvaise.

Propriétaire suggéré
: Designer d'apprentissage et ressources humaines

Sortie requise
: Profil de l'apprenant, règles d'admission et évaluation préalable

Contrôle de progression
: Les conditions d'admission sont liées à la tâche et vérifiables

3 Écrire les résultats d'apprentissage et les critères de réussite

Exemple suggéré : l'employé classifie dix cas de service à l'aide du guide approuvé et justifie des cas exceptionnels. Définissez les erreurs critiques qui empêchent une réussite même lorsque la note totale est élevée. Présentez les résultats au gestionnaire de travail pour s'assurer que la réussite de la formation reflète une tâche réellement nécessaire.

Propriétaire suggéré
: Expert en matière et concepteur d'apprentissage

Sortie requise
: Une matrice de résultats et de critères d'acceptation

Contrôle de progression
: Une évaluation directe peut être conçue pour chaque résultat

4 Carter les modules de parcours et de séquence

Définir les prérequis de chaque module, la méthode de livraison, le temps d'apprentissage estimé et le point de sortie. Le cas échéant, utiliser de courtes lectures pour les connaissances d'introduction et réserver des séances de pratique et de discussion. Préciser où les apprenants ont besoin d'un formateur, où ils peuvent apprendre de façon indépendante et où une supervision est nécessaire lors d'une application réelle.

Propriétaire suggéré
: concepteur de chemins et gestionnaire de programmes

Sortie requise
: Une carte des voies et un calendrier de livraison estimé

Contrôle de progression
: Aucun module n'exige une compétence qui n'a pas encore été acquise ou démontrée

5 Élaborer des activités et le programme d'apprentissage

Concevoir un exercice pour chaque résultat avant de préparer des diapositives. Inclure un cas réel dé-identifié, des instructions de l'apprenant, un temps suggéré, une solution expliquée, et un guide de notation pour le formateur. Ajouter des cas borderline, des erreurs courantes, et une situation exigeant un jugement professionnel. Examiner la langue et l'exactitude des exemples et le droit de les utiliser, et rendre les fichiers lisibles et imprimables. Si AI aide avec une ébauche, l'expert doit vérifier tous les faits, exemple, et source.

Propriétaire suggéré
: Expert en la matière et développeur de matériaux

Sortie requise
: Un guide de livraison pour apprenants et formateurs

Contrôle de progression
: Chaque activité sert un résultat, et chaque matériel a une version et un examinateur responsable

6 Évaluation de la conception et étalonnage

Combinez les vérifications pendant l'apprentissage avec une tâche finale nécessitant une nouvelle application. Utilisez une rubrique décrivant des niveaux spécifiques de qualité plutôt que des étiquettes générales comme l'excellent. Avoir deux évaluateurs de la notation d'essai sur les mêmes échantillons et discuter des différences avant l'utilisation. Publier des règles pour les relevés, la rétroaction et les appels.

Propriétaire suggéré
: Spécialiste de l’évaluation et de la question

Sortie requise
: Outils d'évaluation, une rubrique et des procédures d'examen

Contrôle de progression
: Les critères sont compris et appliqués de manière cohérente par les évaluateurs.

7 Lancer un pilote limité et améliorer

Fournir une version pilote à un groupe représentant les niveaux cibles, la durée de l'activité d'observation, les questions récurrentes et les difficultés d'utilisation du matériel. Recueillir les produits de travail, les résultats d'évaluation, la rétroaction du formateur et de l'apprenant. Classer les observations comme erreurs de contenu, difficulté de tâche, problèmes de présentation ou problèmes de calendrier.

Propriétaire suggéré

Gestionnaire de programme et équipe de qualité

Sortie requise

Un registre pilote et un registre d'ajustement, et une décision de préparation

Contrôle de progression

Les défauts affectant le contenu et la validité de l'évaluation ont été résolus.

8 Transfert de l'apprentissage et gestion du cycle de vie du programme

Avant la fin du programme, l'apprenant et le superviseur conviennent d'une tâche de travail, d'une date d'examen et d'une preuve de vérification. Fournissez un modèle court et aidez-le en cas de difficultés. Assignez un propriétaire pour surveiller les changements de procédure et décider quand mettre à jour le matériel ou retirer une ancienne version.

Propriétaire suggéré

Superviseur en ligne et propriétaire du programme

Sortie requise

Un plan de demande, un registre des versions et un examen périodique

Contrôle de progression

Il y a une réelle opportunité de demande et des preuves de rendement après l'apprentissage

Guide et modèles de travail: https://uhrda.net/organizations/guides/learning-design/

4. Modèles prêts à utiliser

Commencez par la ligne d'illustration, puis remplissez une copie de la ligne vide en utilisant les informations de votre organisation. Chaque modèle peut être téléchargé dans un format compatible avec un tableur ou imprimé dans le guide.

Modèle d'alignement des résultats et des activités

Compléter avant d'écrire le contenu; la première ligne est un exemple hypothétique et la seconde est fournie pour utilisation. Ajouter un critère distinct pour les erreurs critiques, le cas échéant.

Tâche	Résultats d'apprentissage	Activité	Preuve de compétence	Critères d'acceptation
Demandes de service de triage	Classer les cas et justifier des exceptions	Simuler dix cas	Une forme de classification et de raisonnement	Seuil suggéré : 8 sur 10 et aucune erreur critique

Résumé du module et de la voie d'application

Relier le module au travail de l'apprenant; le superviseur conserve une copie de la tâche convenue et le délai est examiné en fonction de la charge de travail.

Module	Conditions d'entrée	Méthode d'apprentissage	Travail	Propriétaire de la vérification
Analyser les causes du retard	Lire un registre des transactions	Atelier sur les cas et examen par les pairs	Analyser un échantillon de transactions réelles	Gestionnaire de services utilisant la rubrique

5. Exemple hypothétique : développement du personnel pour un service organisationnel

Une organisation hypothétique voulait préparer 24 employés à des demandes de triage. Le diagnostic a révélé des différences dans la compréhension des exceptions, alors qu'une partie du retard est attribuable au manque d'autorité d'approbation que la formation ne pouvait pas traiter.

- L'organisation a séparé la décision de l'autorité du programme et a conçu trois modules et une tâche de simulation commune.
- Le module des exceptions a été mis à l'essai avec six employés, après quoi deux cas ambigus ont été réécrits.
- Tous ont effectué une évaluation pratique; 18 ont été reçus au départ et deux autres ont été reçus après le soutien et la réévaluation, ce qui a fait du groupe de demande 20 employés.

Interprétation du résultat

Dans les chiffres hypothétiques des études, le taux de réussite à la première période d'attente était de 75 % : 18 sur 24. Après réévaluation, le superviseur a suivi avec le groupe qualifié de 20 employés; la demande a été vérifiée pour 15 ou 75 %. Les quatre autres n'avaient pas encore réussi et n'ont donc pas fait l'objet d'un suivi sur le lieu de travail.

Tirer les leçons de l'affaire

Il est utile de distinguer la compétence de l'assiduité et les faiblesses de la formation de l'absence de possibilités ou d'autorité en matière de demande.

6. Mesures et suivi

Accepter la définition, la source des données, le niveau de référence, la cible et le propriétaire de la mesure avant de mesurer. Les cibles sont approuvées au sein de l'organisation.

Mesure	Calcul	Source des données	Fréquence de révision
Évaluation des acquis de l'apprentissage	Nombre de résultats d'apprentissage avec des données d'évaluation directes ÷ total des résultats approuvés × 100; si aucun résultat n'a été approuvé, l'indicateur ne peut pas être calculé	Matrice de conception et examen des outils d’évaluation	Avant d'approuver chaque version
Taux de réussite à la première accise	Nombre satisfaisant à la norme de compétence sur la première tentative ÷ nombre prenant la première évaluation × 100; signaler séparément les absents	Registre d'évaluation et version d'essai	Pour chaque cohorte
Demande vérifiée	Nombre de personnes évaluées démontrant un rendement acceptable en milieu de travail ÷ nombre évalué après avoir eu la possibilité d'appliquer l'apprentissage × 100; indiquer la couverture de suivi à côté de celui-ci	Échantillons de travail et liste de contrôle du superviseur	Après une occasion de demande définie par le programme
Achèvement de la voie	Nombre d'exigences de parcours ÷ nombre commençant dans la même cohorte × 100; cela ne démontre pas la compétence	Registre d’inscription et conditions d’achèvement	À la fermeture de la cohorte

7. Plan indicatif de mise en œuvre

Les périodes suivantes sont des étapes de planification réglables, pas des délais de mise en œuvre garantis.

Période	Décision	Produit
Première phase: une proposition de deux semaines	Profiler le groupe, confirmer les résultats et construire la matrice de conception	Un document de conception approuvé et une carte des voies
Deuxième phase: une proposition de trois semaines	Élaborer la trousse d'apprentissage et les outils d'évaluation et exécuter le projet pilote initial	Une version prête à la livraison avec un journal d'amélioration

Phase 3 : selon les possibilités de demande	Fournir la cohorte, suivre les tâches en milieu de travail et examiner les résultats	Un rapport de compétence et de demande et une décision de mise à jour; les durées sont des estimations plutôt qu'une norme

8. Les pièges communs et comment les éviter

Début du design avec des titres attrayants

Relier chaque titre à une tâche, à une lacune et à une preuve de compétence avant l'approbation.

Un paquet pour tous les niveaux

Utiliser des modules de préévaluation, de fondation ou des exemptions documentées.

S'appuyer sur des questions de rappel

Ajouter un produit de travail ou une simulation correspondant à la tâche requise.

Un certificat impliquant une accréditation qui n'existe pas

Décrivez avec précision la présence ou le passage et les limites du programme.

Soutien se terminant à la fin des séances de classe

Définir un superviseur, une tâche de demande, une méthode de soutien et une date d'examen.

9. Liste de contrôle avant approbation

- □ La conception est liée à un besoin de performance documenté.
- □ Les règles d'admission, d'évaluation et d'exemption ont été publiées.
- □ Des exercices et des outils de notation ont été mis à l'essai.
- □ Chaque résultat correspond à une activité et à une évaluation.
- □ La demande a été acceptée par le superviseur.
- □ Le propriétaire du contenu, la date d'examen et les sources sont identifiés.

Utilisez cette liste de contrôle à la réunion d'examen finale. Consigner les observations, le nom du décideur, la date d'approbation et la version du document.

10. Pour en savoir plus

Documents pratiques originaux préparés au nom de l'Union arabe pour le développement des ressources humaines. Les références suivantes appuient les concepts et la lecture ultérieure; les modèles et exemples ont été élaborés pour ce document. La date de révision indiquée dans le document original est le 16 octobre 2026. Les détails de l'édition actuelle apparaissent dans la fiche d'édition.

1. CDC — Normes de formation de qualité

   Une référence générale pour les objectifs, l'interaction, l'exactitude du contenu, l'évaluation et le suivi; son utilisation ne signifie pas que le programme est accrédité par CDC.

   https://www.cdc.gov/training-development/php/qts/index.html
2. CDC — Évaluer les besoins de formation: Analyse des besoins

   Une référence pour examiner le public de la formation et ses circonstances avant de choisir une méthode d'apprentissage.

   https://www.cdc.gov/training-development/php/about/assess-training-needs-conducting-needs-analysis.html
3. CDC — Évaluer la formation : établir un plan d'évaluation

   Une référence pour définir l'objet et les questions des méthodes d'évaluation et de collecte de données au début de la conception.

Transformer le guide en plan d'action

Évaluer votre point de départ, puis préparer un plan de mise en oeuvre qui peut être imprimé et examiné.

Évaluer les besoins de votre organisationConstruire un plan de 90 jours
Gardez le matériel et partagez les connaissancesEnable JavaScript to submit a download request. Reading and printing from the browser menu remain available.

Votre copie PDF gratuite

Vous pouvez lire et imprimer le guide et télécharger le PDF directement sans entrer d'adresse électronique. Pour demander une copie de courriel, utilisez le formulaire facultatif ci-dessous. Avec votre consentement, votre courriel, votre organisation, le cas échéant, le nom du guide et la date de la demande sont enregistrés.