



**L'ALLIANCE**  
POUR LA PROTECTION DE L'ENFANCE  
DANS L'ACTION HUMANITAIRE

# Learning and Development Toolkit



L'Alliance pour la protection de l'enfance dans l'action humanitaire (ci-après dénommée l'« Alliance ») aide les acteurs du secteur humanitaire à mettre en œuvre des interventions efficaces et de qualité en matière de protection de l'enfance dans les situations de crise humanitaire. Les groupes de travail et les équipes spéciales de l'Alliance élaborent des normes opérationnelles interorganisations et fournissent des orientations techniques visant à appuyer les activités de protection de l'enfance en situation de crise humanitaire. Pour plus d'informations sur les activités de l'Alliance ou pour devenir membre, veuillez consulter le site de l'Alliance <https://www.alliancecpha.org/fr> ou écrivez-nous à l'adresse [info@alliancecpha.org](mailto:info@alliancecpha.org).

**Auteurs :** Katie Robertson et Elena Giannini pour le compte de l'Alliance pour la protection de l'enfance dans l'action humanitaire

**Pour citer ce document :** Alliance pour la protection de l'enfance dans l'action humanitaire, *Boîte à outils pour l'apprentissage et le développement*, 2021.

**Licence :** Le présent document est distribué selon les termes de la licence Creative Commons Attribution-Pas d'utilisation commerciale-Partage dans les mêmes conditions 4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0) attribuée à l'Alliance pour la protection de l'enfance dans l'action humanitaire (« l'Alliance »). Un exemplaire de cette licence peut être consulté à l'adresse suivante : <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.fr>.



Les opérations suivantes sont autorisées pour le présent document :

- Partager – Copier et redistribuer le document par quelque moyen ou sous quelque format que ce soit ;
- Adapter – Modifier ou réorganiser le contenu du document et créer du contenu à partir du document.

Le titulaire de la licence ne peut révoquer ces droits aussi longtemps que l'utilisateur respecte les conditions de la licence concernant les points suivants :

- Attribution – L'utilisateur doit fournir les crédits appropriés et le lien vers la licence et indiquer les modifications qu'il aura éventuellement apportées au contenu. Ceci doit être fait autant que raisonnablement possible, mais sans laisser entendre d'aucune façon que le titulaire de la licence approuve votre organisation ou l'usage que vous faites du contenu sous licence.
- Pas d'utilisation commerciale – L'utilisation du contenu du présent document à des fins commerciales est interdite.
- Partage dans les mêmes conditions – Si vous réorganisez le contenu, si vous le modifiez ou si vous en créez à partir du présent document, vous devez distribuer celui-ci sous le même type de licence que le document original.
- Pas de restrictions supplémentaires – L'application de clauses juridiques ou de mesures technologiques qui empêcheraient autrui d'utiliser le document dans les conditions décrites par la licence est interdite.

**Remerciements :** Nous souhaitons remercier les personnes suivantes pour leur aide durant l'élaboration de la note d'orientation sur l'adaptation des supports de formation : Lucie Allingri, consultante indépendante, Maroc ; Janeth Cherubet, chargée du Programme de perfectionnement professionnel sur la protection de l'enfance en situation d'urgence en Afrique de l'Est et en Afrique australe, Save the Children, Kenya ; Anna De Ferrari, responsable du Programme mondial de perfectionnement

professionnel sur la protection de l'enfance en situation d'urgence, Save the Children, Suède ; Naim Kabaj, directeur/formateur, Atfaluna Society, Territoires palestiniens occupés ; Rola Makhadmeh, responsable du Programme de perfectionnement professionnel sur la protection de l'enfance en situation d'urgence au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, Jordanie ; Alaa Mugarbieh, spécialiste de la protection de l'enfance, Réseau Hurras, Turquie ; Nancy Mureti, responsable du Programme de perfectionnement professionnel sur la protection de l'enfance en situation d'urgence en Afrique de l'Est et en Afrique australe, Save the Children, Kenya ; Hajar Zerhoune, chargée de formation, Amane, Maroc.

Nous exprimons notre gratitude aux membres du groupe de travail « Apprentissage et développement » pour leur révision des versions préliminaires du présent document et pour leurs retours, en particulier les personnes suivantes : Audrey Bollier (Alliance pour la protection de l'enfance dans l'action humanitaire), Domenico di Nuzzo (Plan International), Leonie Meijerink (War Child Holland), Anita Queirazza (Plan International), Fiamma Rupp (consultante indépendante), Layal Sarrouh (consultante indépendante), Joanna Wedge (UNICEF).

Photo de couverture : © UNICEF/UNI366076/Bos

# Liste des acronymes

SMART      Spécifique, mesurable, atteignable, réaliste, temporellement défini

## À propos de la boîte à outils

### **À quoi sert la boîte à outils ?**

Le présent document a été élaboré principalement à l'intention des professionnels de la protection de l'enfance dans l'action humanitaire qui élaborent et mettent en œuvre des activités d'apprentissage et de développement des capacités, mais qui ne sont pas spécialisés dans cette discipline. Les informations et les outils contenus dans cette boîte à outils peuvent être pour la plupart utilisés par des personnes œuvrant dans d'autres domaines techniques. Les collègues d'autres secteurs sont également invités à en faire usage.

### **Comment utiliser la boîte à outils ?**

Cette boîte à outils contient des informations facilement assimilables sur l'apprentissage et le développement. Elle est destinée à être utilisée en complément de vos propres ressources, ainsi que des modèles et outils associés. Avant de vous lancer dans une activité, nous vous conseillons de lire la partie concernée de la présente ressource. Par exemple, avant de procéder à l'analyse des forces et des lacunes, étudiez la partie de la boîte à outils consacrée à l'évaluation des besoins d'apprentissage.

Des outils et des listes de contrôle personnalisables sont disponibles [ici](#).

### **Que comprend la boîte à outils ?**

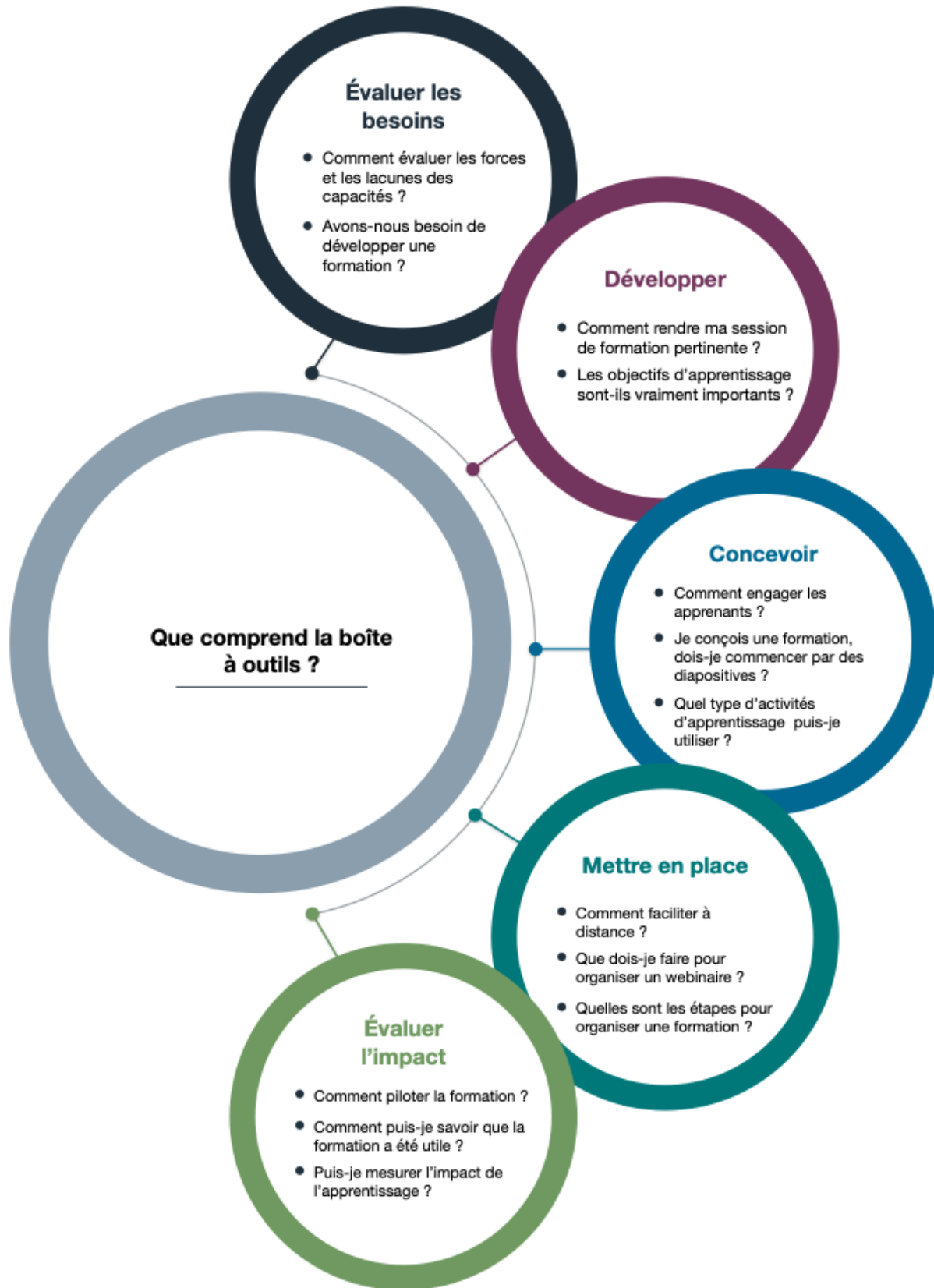
Vous trouverez un aperçu du contenu de la boîte à outils dans l'infographie disponible en page 4 et dans le sommaire disponible en page 5.

### **Comment a été choisi le contenu ?**

Cette boîte à outils vise à accompagner le personnel technique et le personnel de programme dans la mise en œuvre des étapes importantes du processus d'apprentissage qui leur sont généralement confiées. Elle ne contient pas d'orientations sur les activités d'apprentissage et de développement plus complexes. Pour la préparation et la mise en œuvre de ce type d'activités, nous vous conseillons de faire directement appel à la personne référente en matière d'apprentissage et de développement au sein de votre organisation ou à un(e) collègue spécialisé(e) sur cette question. Vous pouvez, par exemple, mettre en place un programme de mentorat, d'accompagnement ou d'apprentissage, élaborer des cadres de compétence, préparer des exercices de mise en situation, et transformer les produits de la connaissance en produits d'apprentissage et de développement.

### **Quelles sont les autres possibilités pour recevoir un appui ?**

Si vous travaillez dans l'action humanitaire et ne trouvez pas de réponse à une question dans les orientations et les outils fournis dans le présent document, ou si vous avez besoin de conseils supplémentaires pour concevoir vos séances d'apprentissage, veuillez contacter le groupe de travail « Apprentissage et développement » de l'Alliance pour la protection de l'enfance dans l'action humanitaire à l'adresse suivante : [learning@alliancecpha.org](mailto:learning@alliancecpha.org).



# Sommaire

Glossaire de l'apprentissage et du développement

Orientations relatives à la théorie de l'apprentissage des adultes

Conseils pour déterminer les besoins d'apprentissage

Banque de questions pour l'évaluation des besoins d'apprentissage

Modèle de rapport pour l'analyse des forces et des lacunes en matière de capacités

Orientations relatives à l'élaboration des objectifs d'apprentissage

Orientations relatives à l'élaboration de formations

Modèle de cours

Modèle de plan de séance

Modèle de guide d'animation

Liste de méthodes participatives

Orientations relatives à l'adaptation des supports de formation

Liste de contrôle pour la coordination de formations en présentiel

Liste de contrôle pour la coordination de formations à distance

Orientations relatives à l'animation de réunions à distance

Orientations relatives à la conception de webinaires

Liste de contrôle pour la coordination de webinaires

Orientations relatives à l'évaluation de l'apprentissage

Orientations relatives à l'essai des supports d'apprentissage

# Glossaire Apprentissage et Développement

## DÉFINITIONS GÉNÉRALES

---

**Apprentissage et développement** : Désigne le processus consistant à déterminer et satisfaire les besoins d'apprentissage des individus afin que ces derniers puissent améliorer leurs performances professionnelles.

**Compétence** : Désigne l'ensemble des savoir-faire qu'une personne doit maîtriser pour mener à bien son travail, remplir sa fonction ou gérer une situation.

**Mutualisation des capacités** : Désigne le transfert de connaissances, de compétences et de savoir-faire entre pairs, entre personnes et entre organisations, par des voies formelles et informelles.

**Développement des capacités** : Désigne les moyens employés pour créer et développer les compétences, les savoir-faire et les aptitudes. Dans le cadre de l'apprentissage et du développement, ce terme se rapporte au développement des capacités des personnes, mais dans d'autres contextes, il peut s'agir des capacités d'une organisation (par exemple, ses capacités matérielles ou financières).

**Renforcement des capacités** : Souvent synonyme de « développement des capacités », ce terme est critiqué par certains, qui pensent qu'il sous-entend que l'apprenant(e) démarre de zéro. *Son utilisation est déconseillée.*

## MODES D'APPRENTISSAGE

---

**Atelier** : Plusieurs personnes se réunissent pour travailler sur une question ou un thème communs, généralement sous la conduite d'un animateur ou d'une animatrice. Les participants réalisent des activités qui sont en lien direct avec leur propre activité professionnelle et qu'ils



peuvent mettre immédiatement en pratique sur leur lieu de travail. L'apprentissage n'est donc pas l'objectif de l'atelier, mais plutôt une sorte de « produit dérivé » des activités réalisées durant celui-ci.

**Formation** : Une ou plusieurs personnes « instruisent » des adultes en utilisant des méthodes et des supports élaborés à l'avance, en vue d'atteindre les objectifs d'apprentissage convenus. Il convient de toujours appliquer les bonnes pratiques en matière d'éducation des adultes (andragogie), qui sont différentes des méthodes pédagogiques employées avec les enfants. La formation est généralement menée en présentiel, mais elle peut aussi avoir lieu en ligne.

**Webinaire** : Événement ayant lieu en ligne et en direct durant lequel les participants acquièrent des connaissances et des éléments d'analyse. Le webinaire doit être concis et susciter des questions chez les apprenants. Il ne convient pas au développement des compétences.

## THÉORIE D'APPRENTISSAGE

---

**Andragogie** : Désigne la science et la pratique de l'éducation des adultes.

**Apprentissage collaboratif** : Désigne l'apprentissage réalisé avec d'autres personnes en binôme ou en groupe.

**Apprentissage entre pairs** : Désigne l'apprentissage mutuel entre deux personnes ou plus.

**Apprentissage formel** : Désigne les activités d'apprentissage dont le but et les objectifs sont définis au préalable, et auxquelles les apprenants sont invités à participer lorsque ces objectifs répondent à leurs besoins.

**Apprentissage informel** : Désigne les activités d'apprentissage pour lesquelles les apprenants fixent eux-mêmes leurs buts et leurs objectifs (autoapprentissage, lecture, visionnage de vidéos, questions aux collègues).

**Apprentissage social** : Désigne l'apprentissage fait à travers la conversation et l'échange avec les autres, dans un cadre formel ou informel, en ligne ou hors ligne.

**Apprentissage sur le tas ou apprentissage par la pratique** : Désigne le fait d'apprendre quelque chose en le pratiquant.

**Pédagogie** : Désigne la science et la pratique de l'éducation des enfants.

## TERMES RELATIFS À L'ENSEIGNEMENT À DISTANCE ET EN LIGNE

---

**À rythme libre** : Désigne un mode d'apprentissage dans lequel l'apprenant(e) réalise les activités quand il ou elle le souhaite et progresse à son rythme.

**Asynchrone** : Qui ne se produit pas en même temps. Désigne généralement les activités d'apprentissage pouvant être réalisées à n'importe quel moment.

**Animation à distance** : Désigne les séances réalisées sur une plateforme en ligne, dans une salle de classe virtuelle où les animateurs et les apprenants se réunissent à une heure fixée à l'avance.

**Apprentissage à distance** : L'apprentissage se fait à distance lorsque l'animateur ou l'animatrice et les apprenants se trouvent à deux endroits différents et ne peuvent pas se retrouver en face à face.

**Apprentissage mixte** : Désigne l'utilisation conjointe de l'apprentissage en présentiel et à distance.

**Apprentissage mobile** : Désigne l'apprentissage pensé pour les appareils mobiles et effectué sur ce type d'appareil.

**Cyberapprentissage ou apprentissage en ligne** : Désigne les modules ou les exercices d'apprentissage que l'apprenant(e) peut réaliser seul(e) et à son rythme, sur un ordinateur ou un autre appareil.

**Microapprentissage** : Désigne un mode d'apprentissage se composant de modules courts consacrés à une notion précise, dispensés le plus souvent en ligne et immédiatement accessibles par l'apprenant(e) (par exemple, une courte vidéo pédagogique expliquant l'utilisation de nouvelles fonctions dans Excel).

**MOOC** : Acronyme désignant les cours en ligne ouvert à tous (« *massive open online course* » en anglais). Formation dispensée sur Internet, accessible à tous et destinée à un vaste public, durant laquelle les apprenants étudient à leur rythme. Les possibilités d'interagir avec l'animateur ou l'animatrice et les autres apprenants sont assez limitées.

**Synchrone** : Qui se produit en même temps. Désigne généralement les éléments des activités d'apprentissage à distance, en ligne ou mixte qui doivent se produire simultanément, sous la direction d'un animateur ou d'une animatrice.

# Théorie de l'apprentissage des adultes

## INTRODUCTION

---

Pour mener à bien nos activités d'apprentissage et de développement, il convient de distinguer l'andragogie, c'est-à-dire la science et la pratique de l'éducation des adultes, de la pédagogie, c'est-à-dire la science et la pratique de l'éducation des enfants.

La présente note vise à :

- Présenter les principes fondamentaux de l'apprentissage des adultes ;
- Décrire les principales différences entre andragogie et pédagogie ;
- Détailler l'une des principales théories de l'apprentissage des adultes pour vous aider dans l'élaboration de vos supports d'apprentissage : le cycle de l'apprentissage par la pratique de Kolb.

## PRINCIPES FONDAMENTAUX DE L'APPRENTISSAGE DES ADULTES

---

L'apprentissage des adultes, ou andragogie<sup>1</sup>, est centré sur les apprenants. On part du principe que les adultes sont autonomes et qu'ils prennent eux-mêmes leurs décisions. À partir de ce postulat se dégagent cinq grands principes relatifs à l'éducation des adultes :

1. L'adulte a besoin de connaître la raison pour laquelle il doit acquérir un savoir.
2. L'adulte a besoin d'apprendre par l'expérience (y compris de ses erreurs).
3. L'adulte voit l'apprentissage comme la résolution d'un problème et non comme la consommation de contenu.
4. L'adulte apprend mieux lorsque le sujet est proche de ses intérêts et de ses valeurs.
5. Les apprenants adultes doivent pouvoir mettre à profit leurs acquis et leur expérience.

---

<sup>1</sup> Cette partie s'inspire des travaux de Malcolm Knowles sur l'andragogie.

Dans la pratique, cela signifie que :

- L'adulte doit pouvoir remettre en question, contester et évaluer ;
- L'adulte a besoin d'intégrer les savoirs nouvellement acquis dans ses connaissances existantes afin de s'approprier et d'exploiter ces savoirs ;
- Les apprenants adultes poursuivent leurs propres objectifs et possèdent leurs propres besoins et motivations ;
- L'adulte possède plus de connaissances que l'enfant, et celles-ci doivent être prises en compte et exploitées durant l'apprentissage.

En présence d'apprenants adultes, il faut veiller à ce que :

- Les buts et les objectifs soient réalistes et revêtent une importance pour les apprenants ;
- Le contenu soit en rapport avec la vie professionnelle des apprenants et puisse être mis en pratique sur leur lieu de travail ;
- Divers types de supports soient utilisés, notamment des supports visuels ;
- Les activités soient bien organisées et en lien explicite avec le sujet traité ;
- L'apprentissage soit basé sur l'expérience et s'effectue par le biais d'activités ;
- Les apprenants s'appuient sur leurs compétences et leurs connaissances existantes et puissent mettre en pratique les nouveaux acquis ;
- Des observations utiles et justes soient fournies aux apprenants ;
- L'apprentissage inclue des temps de réflexion (notamment aux fins d'autoévaluation) et des temps de pause.

## DISTINGUER ANDRAGOGIE ET PÉDAGOGIE

---

Il nous semble utile de présenter quelques-unes des différences existant entre les apprenants adultes et les apprenants enfants. Celles-ci sont regroupées dans le tableau ci-dessous.

Andragogie	Pédagogie
La motivation de l'apprenant(e) est intrinsèque (apprendre, résoudre un problème, améliorer ses performances).	La motivation de l'apprenant(e) est principalement extrinsèque (réussir ses examens, obtenir de bonnes notes, etc.).
L'apprenant(e) est autonome. Les animateurs guident l'apprenant(e) dans l'acquisition de nouvelles connaissances et compétences.	L'apprenant(e) dépend de l'enseignant(e) pour diriger son apprentissage.
L'apprenant(e) a une expérience de la vie et doit concilier les nouveaux savoirs avec ses idées et croyances existantes.	L'apprenant(e) acquiert des notions fondamentales et a besoin d'aide pour concilier les nouveaux savoirs avec ses expériences de vie.
L'apprenant(e) fixe ses propres objectifs et sait pourquoi il/elle suit un apprentissage.	L'apprenant(e) est peu ou pas consulté(e) dans la définition des objectifs d'apprentissage.

## CYCLE DE L'APPRENTISSAGE PAR LA PRATIQUE DE KOLB

---

Pour intégrer les principes de l'éducation des adultes dans les activités d'apprentissage, nous préconisons le recours au modèle du cycle de l'apprentissage par la pratique de Kolb<sup>2</sup>. Kolb part du principe que l'apprentissage se fait par la découverte et l'expérience, deux éléments fondamentaux de la théorie de l'apprentissage des adultes, comme expliqué précédemment.

Le cycle de Kolb comprend quatre étapes. Pour que l'apprentissage porte ses fruits, l'apprenant(e) doit achever chacune de ses étapes. L'apprenant(e) démarre la plupart du temps à l'étape « Expérience concrète », mais il/elle peut commencer à n'importe quelle étape.

---

<sup>2</sup> Source : Kolb, D., *Experiential Learning: Experience As The Source Of Learning And Development*, 1984.



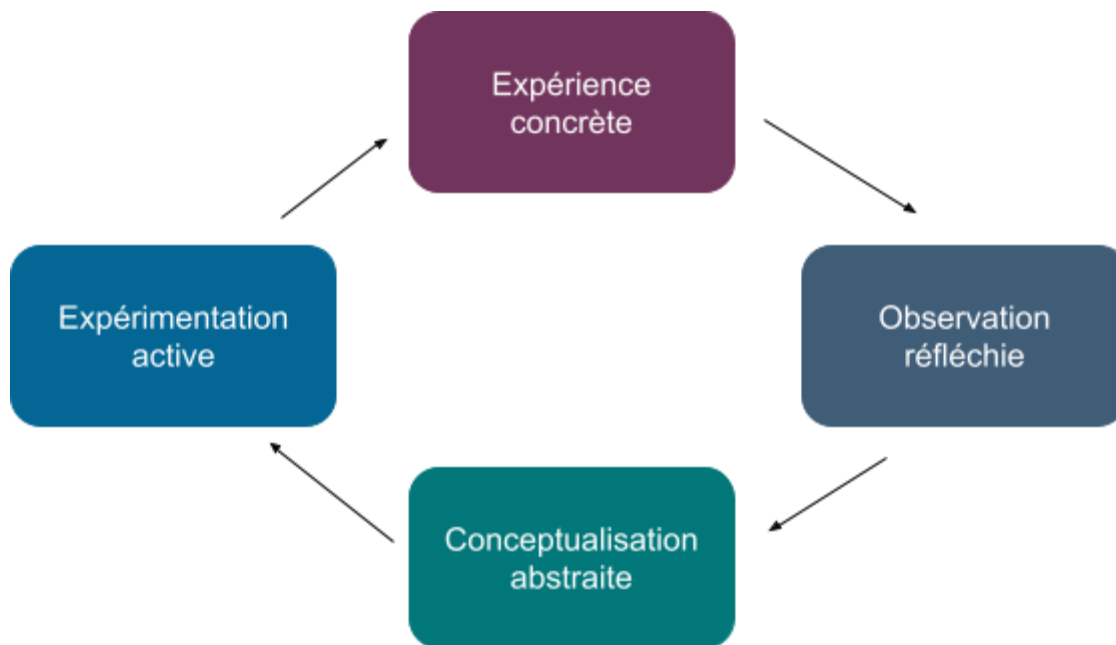


Figure : Cycle de l'apprentissage par la pratique de Kolb

**Expérience concrète** : L'apprenant(e) effectue une tâche ou vit une expérience. À cette étape, l'individu est immergé dans l'expérience et se contente de noter les événements. Dans le cadre d'une formation, on utilise généralement ici une étude de cas.

**Observation réfléchie** : L'apprenant(e) prend le temps d'analyser l'expérience qu'il/elle vient de vivre. Il réfléchit à ce qui s'est passé, à ce qui l'a surpris, et à ce qui a fonctionné ou n'a pas fonctionné.

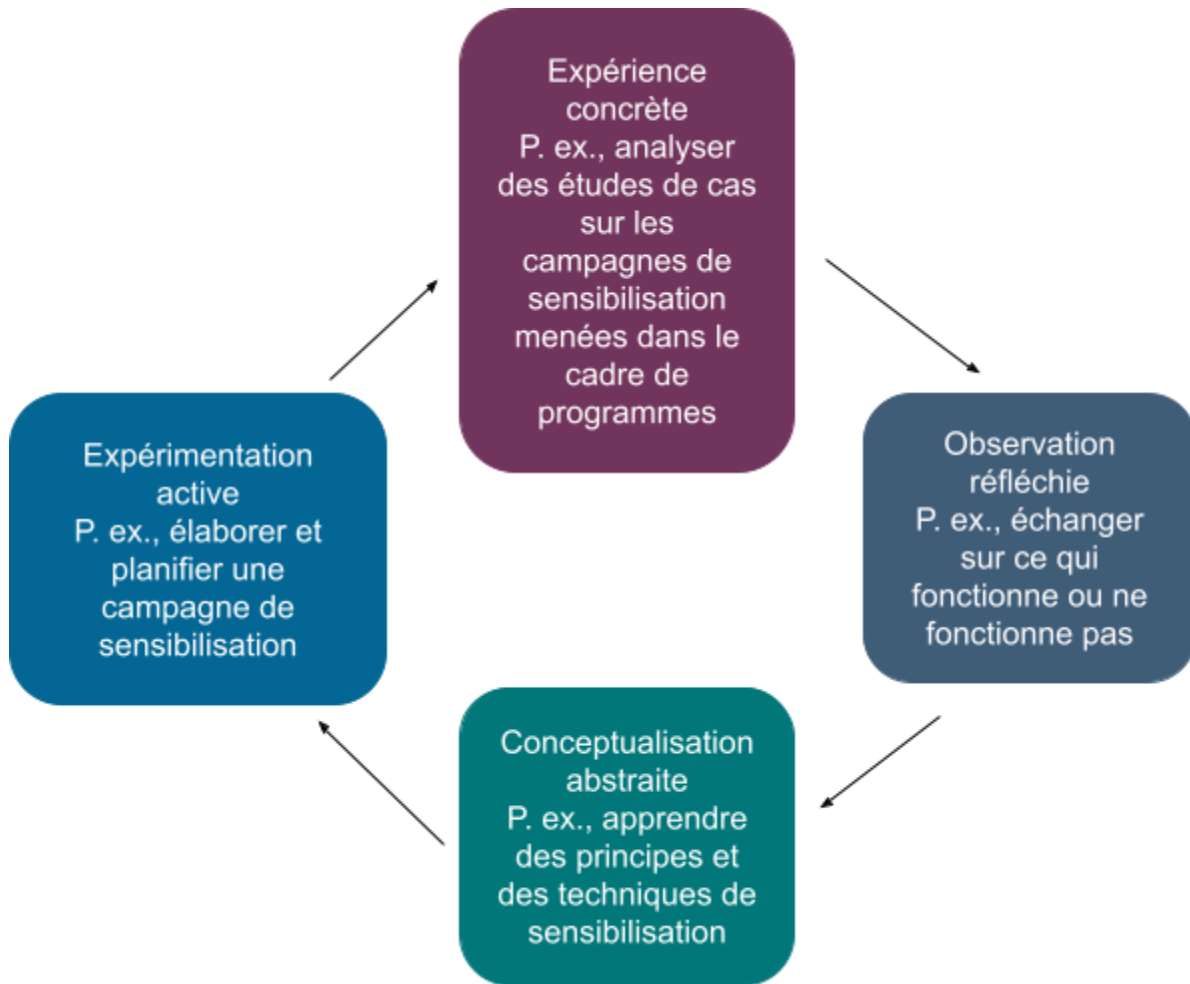
**Conceptualisation abstraite** : L'apprenant(e) tire les conclusions de son analyse. Il repère les schémas récurrents, les connexions et les liens, et il réfléchit à leurs causes. Dans le cadre d'une formation, la théorie est généralement expliquée à ce moment-là (par le formateur ou en guidant les participants pour qu'ils la découvrent par eux-mêmes), ce qui permet de comprendre pourquoi les choses se sont déroulées de telle ou telle façon.

**Expérimentation active** : L'apprenant(e) réfléchit aux nouveautés à mettre en place, en fonction de ce qu'il a vécu, observé et appris aux étapes précédentes, et il met ces changements en application. Ceci donne lieu à de nouvelles expériences formatrices et prolonge le cycle d'apprentissage.

## EXEMPLE

---

La figure ci-dessous offre un exemple d'intégration des quatre étapes du cycle de Kolb dans une séance de formation portant sur le travail de sensibilisation.



# Déterminer les besoins d'apprentissage

## INTRODUCTION

---

Déterminer les besoins d'apprentissage constitue la première étape du cycle d'apprentissage, et le point de départ pour élaborer une activité d'apprentissage. Cette étape est déterminante pour la suite du processus de conception du programme de formation. L'objectif est de déterminer précisément ce qui doit faire l'objet d'une formation, au moyen d'une analyse des lacunes en matière de capacités ou d'une évaluation des besoins d'apprentissage. Dans certains cas, le véritable problème n'est pas le manque de connaissances et de compétences, mais plutôt le manque d'outils, de ressources ou de motivation, d'où un recul des performances ou des résultats en deçà des seuils fixés.

La présente note vise à :

- Définir ce qu'est un besoin d'apprentissage ;
- Présenter succinctement le processus d'évaluation des besoins d'apprentissage ;
- Dresser la liste des méthodes potentielles d'évaluation des besoins d'apprentissage ;
- Définir les principales questions auxquelles l'évaluation des besoins d'apprentissage doit répondre ;
- Décrire la méthode à utiliser pour concevoir une évaluation des besoins d'apprentissage qui facilite la mutualisation des capacités ;
- Expliquer quelles méthodes de développement des capacités choisir en fonction des résultats de l'évaluation des besoins d'apprentissage.

## BESOINS D'APPRENTISSAGE

---

Le besoin d'apprentissage ou besoin de formation désigne l'**écart** entre les connaissances, compétences et attitudes existantes et celles requises pour mener à bien une tâche.

En règle générale, les connaissances, compétences et attitudes requises pour mener à bien une tâche sont regroupées dans un cadre de compétences ou spécifiées dans les descriptions de poste. Avant de déterminer les besoins d'apprentissage, vous devez définir clairement les connaissances, les compétences et les attitudes **requis**. C'est la première étape de

l'évaluation des besoins d'apprentissage. Le [Cadre de compétences pour la protection de l'enfance dans l'action humanitaire](#) constitue un bon point de départ.

En conclusion, pour déterminer les besoins d'apprentissage, il faut déterminer l'écart entre les compétences ou les comportements que l'on doit adopter au travail et ceux qui sont actuellement pratiqués. L'activité d'apprentissage vise à combler cet écart.

## PROCESSUS DE L'ÉVALUATION DES BESOINS D'APPRENTISSAGE

Le schéma ci-dessous illustre le processus de base de l'évaluation des besoins d'apprentissage : déterminer les comportements requis, réaliser l'analyse et concevoir un plan de développement des capacités à partir des résultats obtenus.



Nous vous invitons à visionner [cette courte vidéo](#)<sup>3</sup> (en anglais) expliquant le processus de réalisation d'une analyse des besoins simple.

## MÉTHODES DE COLLECTE DES DONNÉES

---

Il existe plusieurs méthodes pour évaluer les besoins d'apprentissage :

- Enquête : Les enquêtes sont fréquemment utilisées pour interroger les personnes et les organisations sur leurs besoins d'apprentissage. Il convient de trouver un juste milieu entre les questions fermées, qui sont axées sur les comportements attendus et facilitent l'analyse des résultats, et les questions ouvertes, qui permettent aux personnes interrogées d'exprimer des besoins auxquels les concepteurs n'auraient pas forcément pensé, mais qui sont aussi plus difficiles à catégoriser durant la phase d'analyse.
- Observation : On observe les personnes, les situations et les processus afin de déterminer les connaissances ou les comportements à améliorer. L'observation peut être réalisée directement par l'évaluateur ou indirectement en recueillant l'avis de tiers (collaborateurs, supérieurs hiérarchiques ou conseillers techniques qui sont au fait des connaissances ou des comportements requis).
- Discussion : L'évaluation des besoins d'apprentissage peut être réalisée de façon informelle, en discutant avec les membres de votre équipe, vos collègues ou vos partenaires. Demandez-leur comment ils feraient telle ou telle chose. S'ils ne savent pas répondre, se trompent ou n'ont pas le bon comportement, posez-leur des questions et réfléchissez ensemble aux formations dont ils pourraient avoir besoin.
- Entretien : L'évaluation des besoins d'apprentissage peut être réalisée dans le cadre de discussions et d'entretiens formels menés avec les principales parties prenantes. En règle générale, une enquête visant à recueillir des informations plus détaillées est réalisée en complément.
- Test : Faire faire des quiz, des tests ou des évaluations formelles à votre public cible permet d'évaluer ses connaissances et compétences réelles par rapport à celles attendues. Il s'agit d'un exercice très formel, qu'il est préférable de mener après une première activité d'apprentissage pour déterminer si des besoins persistent en la matière

---

<sup>3</sup> Slade, T., *How to conduct a needs analysis*, 2018. Disponible à l'adresse suivante : <https://www.youtube.com/watch?v=-glpE8kxFPk>



ou orienter les activités de perfectionnement ultérieures.

- Évaluation de la performance : Les évaluations de la performance et les échanges avec les superviseurs sont souvent l'occasion de repérer les besoins d'apprentissage. Consigner et analyser ces informations est utile pour déterminer les besoins et adapter les activités d'apprentissage en conséquence. Une fois les principaux axes dégagés, il peut être nécessaire de recueillir des détails supplémentaires.
- Examen des données : Par exemple, quels sont les cours en ligne les plus recherchés ou suivis ? Quel est le type d'aide le plus demandé aux conseillers techniques ? Que vous apprennent les demandes adressées au service d'assistance ?
- Vérification de la qualité : Tout d'abord, un technicien examine la qualité et le soin apportés au travail réalisé par autrui dans son domaine de spécialité. Il peut relever des incompréhensions, des erreurs ou des lacunes au niveau du contenu, signe que des connaissances ou des compétences font défaut et qu'une formation est nécessaire. Ensuite, une vérification plus poussée est effectuée à l'aide d'une autre méthode pour déterminer très précisément les besoins d'apprentissage.

Nous vous conseillons d'utiliser plusieurs méthodes à la fois afin de cerner exactement les besoins d'apprentissage auxquels vous devrez répondre. Nous vous invitons également à collecter des données primaires et secondaires, ainsi que des données qualitatives et quantitatives.

Données primaires	Données recueillies sur place ou dans le cadre de vos recherches (enquête, entretien, etc.)
Données secondaires	Données déjà recueillies par des tiers (analyse documentaire, etc.)
Données quantitatives	Données chiffrées (nombre de formations, etc.)
Données qualitatives	Données descriptives (La formation était-elle pertinente ? etc.)

## QUESTIONS CLÉS

---

L'évaluation des besoins d'apprentissage doit permettre de dresser un état des lieux clair concernant les connaissances, les compétences et les attitudes nécessaires pour mener à bien les tâches requises au sein d'une équipe, d'une organisation ou d'un secteur. Voici une liste de questions que vous pouvez poser lors d'une évaluation des besoins d'apprentissage :

### **Évaluation des connaissances, attitudes et comportements requis :**

- Quel est votre niveau de connaissance actuel concernant [indiquer le sujet] ?
- Quel est votre niveau de compétence actuel concernant [indiquer le sujet] ?
- Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec cet énoncé ? : [insérer l'énoncé relatif à une attitude]
- Dans quelle mesure pratiquez-vous [indiquer le comportement concerné] au travail ?
- Qu'est-ce qui vous aiderait le plus à améliorer votre capacité à [indiquer le comportement concerné] ?
- Quel est votre degré de confiance dans votre capacité à [indiquer le comportement concerné] ?
- Qu'est-ce qui vous aiderait le plus à améliorer votre confiance ?
- Indiquez les trois comportements que vous souhaitez améliorer en priorité [dans la liste des comportements].
- Indiquez vos trois principales qualités [dans la liste des comportements].

N. B. : vous pouvez évaluer les besoins d'apprentissage d'une personne soit directement auprès d'elle, au moyen d'une autoévaluation, soit auprès de tiers. Dans le second cas, vous pouvez reformuler les questions, par exemple :

- Dans quelle mesure vos organisations partenaires pratiquent-elles [indiquer le comportement concerné] au travail ?
- Quel est le niveau de connaissance actuel des membres de votre équipe sur [indiquer le sujet] ?

### **Classement des thèmes par priorité :**

- Classez les risques ci-dessous selon leur degré d'urgence.
- Classez les sujets ci-dessous par ordre de priorité pour votre organisation/contexte.
- Indiquez les trois principaux besoins d'apprentissage au sein de votre équipe/organisation/secteur.

### **Ressources ou possibilités existantes en matière de formation :**

- Avez-vous déjà suivi une formation sur [indiquer le sujet] ?
- Actuellement, comment faites-vous pour obtenir de l'aide ou un soutien pour [indiquer le sujet] ?
- Parmi les thèmes ci-dessous, lesquels sont actuellement couverts par une formation ?

### **Méthodes préconisées en matière de développement des capacités :**

- Quels sont les principaux obstacles qui vous empêchent de participer à des activités de développement des capacités ?
- Classez les méthodes ci-dessous de la plus accessible/intéressante à la moins accessible/intéressante.
- Quelle est la durée idéale d'une formation dans votre contexte ?

### **Informations sur les personnes interrogées :**

Recueillir des informations sur les personnes interrogées, en particulier dans le cadre d'enquêtes et d'évaluations à grande échelle, vous permet de connaître les besoins d'apprentissage des différents segments du groupe. Par exemple :

- Type d'organisation ;
- Années d'expérience ;
- Fonction/domaine technique ;
- Pays ou région ;
- Genre ;
- Langue souhaitée.

Plus d'exemples sont disponibles dans la [banque de questions pour l'évaluation des besoins d'apprentissage](#). À partir de cette catégorie d'informations, vous pouvez également créer des profils types d'apprenants, utiles pour déterminer les besoins, les préférences et les comportements des personnes susceptibles de prendre part à vos activités d'apprentissage. Des informations complémentaires sur les profils types d'apprenants et sur la façon de les établir sont disponibles [ici](#)<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Danielle Wallace pour TrainingIndustry.com, 2019. Disponible à l'adresse suivante : <https://trainingindustry.com/articles/content-development/creating-learner-personas-for-learning-success/>.

## Note sur la mutualisation des capacités

Si vous souhaitez intégrer un volet « développement des capacités » dans vos activités d'apprentissage, nous vous conseillons, en guise de préparation, de recueillir également des informations sur les **capacités déjà maîtrisées**. À partir de celles-ci, vous pouvez sélectionner les personnes-ressources qui partageront leur savoir et leur expérience dans le cadre des activités entre pairs prévues durant l'activité d'apprentissage.

Pour ce faire, procédez comme suit :

- Veillez à ce que les questions de classement permettent de donner des réponses positives ;
- Demandez aux personnes d'indiquer les domaines dans lesquels elles possèdent un excellent niveau de connaissance, de compétence ou de maîtrise ;
- Demandez aux personnes quelles connaissances ou expériences spécifiques elles pourraient partager ;
- Préparez le terrain pour l'apprentissage par les pairs en demandant aux personnes ce qu'elles font actuellement ou ce qu'elles pourraient apprendre en lien avec les principales questions ou compétences ;
- Prévenez les personnes qu'elles seront invitées à contribuer à l'élaboration du contenu ou à la conception de la formation à une étape ultérieure.

## CHOIX DE LA MÉTHODE

Une fois que vous avez déterminé les forces et les lacunes en matière de capacités, ainsi que les besoins d'apprentissage spécifiques de votre public cible (ou vos publics cibles), il est temps de choisir la méthode de développement des capacités la plus appropriée pour répondre à ces besoins.



En règle générale, nous pensons qu'il sera nécessaire de concevoir une séance de formation ou un cours, cependant nous n'en serons sûrs qu'après avoir reçu les résultats de l'analyse de besoins d'apprentissage. [Cet organigramme](#) réalisé par Cathy Moore<sup>5</sup> est utile pour décider si la formation est la méthode appropriée.

Il vous faudra peut-être recourir à plusieurs méthodes de formation ou faire un mélange pour atteindre l'objectif fixé. Des méthodes différentes seront peut-être nécessaires pour atteindre les différents sous-groupes de votre public cible.

Voici des exemples de méthodes :

- Orienter les personnes vers des supports déjà disponibles ;
- Faire circuler les informations/organiser des réunions d'information ;
- Élaborer des supports d'aide (outils, modèles, etc.) ;
- Webinaire ;
- Atelier ;
- Formation en ligne ;
- Formation dirigée ;
- Mentorat ;
- Accompagnement.

Consultez le [glossaire sur l'apprentissage et le développement](#) pour en savoir plus sur ce qui fait la spécificité de ces méthodes. Vous pouvez envisager d'utiliser le modèle 70/20/10<sup>6</sup>, qui associe des techniques d'apprentissage formel, social et par l'expérience.

## ÉLABORER UN PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS

---

Une fois que vous avez choisi la ou les méthode(s) d'apprentissage appropriée(s), vous devez formuler vos intentions dans un plan de développement des capacités. Ce plan doit contenir les informations suivantes :

- Besoin cerné (p. ex., partager les enseignements tirés en ce qui concerne l'adaptation des méthodes de développement des capacités pendant la pandémie de COVID-19) ;
- Public cible (p. ex., les spécialistes de la protection de l'enfance régionaux et ceux pouvant être déployés) ;
- Activité proposée (p. ex., webinaire) ;
- Niveau de priorité (faible/intermédiaire/élevé) ;

---

<sup>5</sup> Moore, C., « Will training help ? » (logigramme), 2017. Disponible à l'adresse suivante : <https://blog.cathy-moore.com/2013/05/is-training-really-the-answer-ask-the-flowchart/>

<sup>6</sup> Voir : Arets, J., Jennings, C., et Heijnen, V., [70:20:10 into Action](#), 2016.



- Budget ;
- Calendrier ;
- Nom de la personne responsable ;
- Langue(s) de la prestation ;
- Ressources ou supports déjà disponibles (p. ex., cours pouvant être utilisés ou adaptés) ;
- Appui nécessaire (p. ex., aide à la création d'une formation en ligne, aide technique pour les webinaires).

# Banque de questions pour l'évaluation des besoins d'apprentissage

La banque de questions est disponible [ici](#).

Question	Question type
Based on your experience, what do you consider to be the top three (include risks, approaches or other breakdown for the topics you are investigating) to prioritize for capacity building initiatives? Please rank these in order of importance.	Multiple response
Please rate your current knowledge level on [insert topic]	Multiple choice
Please rate your current skill level on [insert topic]	Multiple choice
To what extent do you agree with this statement: [insert attitude-based statement]	Multiple choice
To what extent do you [insert behaviour] in your work?	Multiple choice
What would most help to increase the extent to which you [insert behaviour]?	Open ended
How confident are you in your ability to [insert behaviour]?	Multiple choice
What would most help to increase your confidence?	Open ended
Please indicate your 3 priority areas for improvement [on list of behaviours]	Ranking
Please indicate your 3 main areas of strength [on list of behaviours]	Ranking
To what extent do your partner organisations [insert behaviour] in their work?	Multiple choice
Please rate the current knowledge level of your team members on [insert topic]	Multiple choice
Please rank the following topics in order of priority for your organisation / context	Ranking
Please identify the top three learning needs in your team / organisation / sector in relation to [insert topic]	Ranking

# Rapport de l'analyse des forces et des lacunes en matière de capacités

Sous-titre

## REMERCIEMENTS

---

## TABLE DES MATIÈRES

---

22

## Liste des figures

---

## Liste des acronymes

---

## RÉSUMÉ ANALYTIQUE

---

25

## INTRODUCTION ET MÉTHODOLOGIE

---

### Objectif et portée

### Informations générales et contexte

### Méthodologie

- Méthodes de collecte de données
- Échantillonnage
- Limites

### Panorama des personnes interrogées

## PRINCIPALES CONCLUSIONS

---

### Capacités maîtrisées

(peut inclure des informations sur les activités de développement des capacités actuellement offertes)

### Besoins d'apprentissage

Résultats obtenus concernant les points suivants :

- Lacunes en matière de connaissances
- Lacunes en matière de compétences
- Lacunes en matière de maîtrise
- Lacunes en matière de prestation
- Public cible
- Besoins d'apprentissage prioritaires

### Modes d'apprentissage

Résultats obtenus concernant les points suivants :

- Disponibilité/possibilités de mutualisation des capacités
- Méthodes préconisées en matière de développement des capacités
- Difficultés en matière d'accès/solutions préconisées

## CONCLUSIONS

---

**Conclusions**

**Recommandations**

## ANNEXES

---

Par exemple, modèles des outils utilisés pour la collecte des données et liste des personnes interrogées/informateurs clés.

[Cliquez ici](#) pour accéder à la version modifiable.



# Élaboration des objectifs d'apprentissage

## INTRODUCTION

---

Dans les objectifs d'apprentissage, vous indiquez les connaissances ou les compétences que les participants auront acquises à l'issue de la séance, du cours ou du programme. Les objectifs sont définis en fonction des besoins d'apprentissage déterminés au préalable. Ils doivent guider chaque étape de l'élaboration des supports de formation. Il est donc primordial de consacrer le temps et les efforts nécessaires à leur élaboration !

La présente note vise à :

- Expliquer pourquoi les objectifs d'apprentissage sont si importants et en quoi ils facilitent le travail des animateurs ;
- Décrire la méthode à suivre pour élaborer des objectifs d'apprentissage percutants.

## POURQUOI FIXER DES OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE ?

---

Les objectifs d'apprentissage sont le maillon entre les lacunes en matière de capacités ou les besoins d'apprentissage, et la séance, le cours ou le programme que vous concevez pour les apprenants. Ils indiquent les connaissances ou les compétences que les apprenants maîtriseront à l'issue de l'activité d'apprentissage. Les séances, cours ou programmes doivent être conçus de sorte à atteindre les objectifs d'apprentissage, et non l'inverse !

Les objectifs d'apprentissage permettent de :

- Résumer les besoins d'apprentissage cernés à l'étape précédente ;
- Indiquer aux apprenants ce qui est prévu (très important pour les adultes) ;
- Choisir le contenu à inclure ou non dans la formation ;
- Faciliter le choix du mode d'apprentissage et l'élaboration d'activités pertinentes ;
- Donner aux animateurs des pistes pour adapter la séance, le cours ou le programme de façon pertinente ;
- Faciliter l'évaluation de l'apprentissage.

## ÉLABORER DES OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE SMART

---

Avant d'élaborer les objectifs d'apprentissage, vous devez analyser les besoins en la matière et définir le but de la formation, c'est-à-dire ce que la formation vous permettra d'atteindre. Par exemple, le but d'une formation de formateurs peut être :

*Développer les compétences et la maîtrise afin que les participants puissent élaborer et mettre en œuvre des formations réussies.*

Une fois le but fixé, vous pouvez élaborer les objectifs d'apprentissage. Ceux-ci définissent clairement les résultats attendus de la formation et la façon dont ils seront mesurés. Pour cela, vous devez vous appuyer sur le modèle SMART.

**Spécifique** : L'objectif est clairement défini et axé sur ce que les apprenants devront être capables de faire après la formation ;

**Mesurable** : Vous devez pouvoir évaluer si l'objectif a été atteint ;

**Atteignable** : L'objectif doit pouvoir être atteint dans les délais impartis et avec les ressources disponibles ;

**Réaliste** : L'objectif est en rapport avec les besoins, les autres objectifs et le contexte ;

**Temporellement défini** : L'échéance est indiquée, par exemple « à la fin de cette séance/formation... ».

Rédiger l'objectif en commençant par un verbe d'action adéquat est la meilleure façon de garantir que cet objectif est spécifique et mesurable. Pour définir vos objectifs d'apprentissage, nous vous conseillons d'utiliser la taxonomie de Bloom.

## UTILISATION DE LA TAXONOMIE DE BLOOM

---

La taxonomie de Bloom<sup>7</sup> permet de classer l'apprentissage en niveaux, du plus simple au plus complexe, dans trois domaines :

- Cognitif : connaissances et capacités d'analyse ;
- Affectif : attitudes ;

---

<sup>7</sup> La taxonomie de Bloom est ainsi nommée en hommage à Benjamin Bloom, directeur du comité d'éducateurs ayant mis au point ce modèle. Depuis, elle a fait l'objet d'un certain nombre d'ajouts et de mises à jour (source originale : Bloom, B., *Taxonomy of Educational Objectives*, 1954).

- Psychomoteur : aptitudes physiques.

Chaque domaine contient plusieurs niveaux d'apprentissage ; à chaque niveau sont associés des verbes d'action correspondant aux aptitudes visées. Ces niveaux vont du plus simple au plus complexe ; chaque niveau prend appui sur les compétences acquises au niveau précédent. Cela ne signifie pas que tous les niveaux seront traités au cours de la séance, de la formation ou du programme. Il est important de savoir où s'arrêter et de déterminer le niveau qui convient en fonction du public cible, du contenu traité et du contexte.

Plus le niveau est élevé, plus il faut de temps pour acquérir les connaissances et les aptitudes visées. Soyez réaliste et choisissez le niveau d'apprentissage qui convient au type d'activité d'apprentissage mise en place. Dans certains cas (domaine affectif notamment), il n'est pas possible de traiter les niveaux les plus complexes dans le cadre d'une activité d'apprentissage. Il vous faudra peut-être opter pour d'autres méthodes (à long terme) de développement des capacités ou intégrer l'apprentissage directement dans la pratique du métier.

Les objectifs d'apprentissage des formations, cours et programmes s'appuient essentiellement sur le domaine cognitif.

Pour utiliser la taxonomie de Bloom, commencez par déterminer le niveau de complexité qui convient à vos apprenants. Choisissez le niveau approprié, dans le domaine approprié. Utilisez les questions directrices pour vous aider et référez-vous au modèle SMART (Qu'est-ce qui est réalisable dans le temps qui nous est imparti ? Qu'est-ce qui est pertinent pour le public que nous ciblons ?).

Domaine cognitif : connaissances et capacités d'analyse		
Niveau	Question directrice	Verbes d'action
1. Connaître	L'apprenant(e) peut-il/elle se rappeler ces informations ?	Définir, énumérer, affirmer, se rappeler
2. Comprendre	L'apprenant(e) peut-il/elle expliquer ces idées ou concepts ?	Décrire, discuter, reconnaître, définir, choisir
3. Appliquer	L'apprenant(e) peut-il/elle utiliser les nouvelles informations d'une nouvelle façon ?	Démontrer, calculer, conduire, mettre en œuvre, utiliser

4. Analyser	L'apprenant(e) peut-il/elle faire la distinction entre différents éléments ?	Comparer, confronter, critiquer, examiner, tester, remettre en question
5. Évaluer	L'apprenant(e) peut-il/elle justifier une prise de position ou une décision ?	Juger, sélectionner, estimer, vérifier, défendre
6. Créer	L'apprenant(e) peut-il/elle créer un nouveau produit ou point de vue ?	Créer, concevoir, élaborer, écrire, construire

### Domaine affectif : attitudes

Niveau	Question directrice	Verbes d'action
1. Recevoir	L'apprenant(e) est-il/elle ouvert(e) à d'autres expériences ou opinions ?	Demander, écouter, discuter, fréquenter, participer
2. Intervenir	L'apprenant(e) réagit-il/elle et participe-t-il/elle activement ?	Réagir, intervenir, clarifier, contribuer, remettre en question
3. Valoriser	L'apprenant(e) attache-t-il/elle de la valeur et exprime-t-il/elle ses opinions ?	Exprimer, débattre, s'opposer, justifier
4. Organiser	L'apprenant(e) construit-il/elle un système de valeurs et résout-il/elle ses conflits intérieurs ?	Choisir, formuler, comparer, modifier
5. Internaliser	L'apprenant(e) se comporte-t-il/elle en accord avec ses valeurs personnelles ?	Agir, manifester, montrer l'exemple

### Domaine psychomoteur : aptitudes physiques

Niveau	Question directrice	Verbes d'action
--------	---------------------	-----------------

1. Imitation	L'apprenant(e) peut-il/elle observer et reproduire une action ?	Copier, répéter, imiter, essayer
2. Manipulation	L'apprenant(e) peut-il/elle reproduire une action de mémoire ou avec des consignes ?	Recréer, suivre, accomplir, réaliser
3. Précision	L'apprenant(e) peut-il/elle exercer une compétence correctement et sans consignes ?	Faire preuve, montrer, mener à bien
4. Articulation	L'apprenant(e) peut-il/elle adapter l'action en vue de l'intégrer dans un nouveau contexte ?	Résoudre, adapter, intégrer, réviser, modifier
5. Naturalisation	L'apprenant(e) peut-il/elle réaliser correctement une action comme si c'était un réflexe ?	Entreprendre, créer, faire, construire

# Élaboration de la formation

## INTRODUCTION

---

Une fois que vous avez déterminé les besoins d'apprentissage à intégrer dans votre plan de développement des capacités, et que vous avez vérifié qu'il n'existait pas déjà une formation répondant à ces besoins, vous pouvez passer à l'élaboration de la formation. Procédez avec méthode, afin que le produit final applique la théorie de l'apprentissage des adultes, qu'il réponde aux besoins d'apprentissage définis et qu'il soit adapté au public cible.

La présente note vise à :

- Décrire le processus préconisé pour élaborer votre formation ;
- Fournir des préconisations sur le moment et la façon d'impliquer un(e) spécialiste de l'apprentissage et du développement ;
- Dresser la liste des composantes d'un programme de formation complet.

Tout au long de ce document, nous vous indiquerons quand demander l'aide de votre coordonnateur ou coordonnatrice de l'apprentissage et du développement. Si aucun poste de ce type n'existe au sein de votre organisation, vous pouvez vous adresser au groupe de travail « Apprentissage et développement » de l'Alliance en écrivant à [learning@alliancecpha.org](mailto:learning@alliancecpha.org).

## PROCESSUS D'ÉLABORATION DE LA FORMATION

---

Nous vous conseillons d'élaborer votre formation en suivant les étapes suivantes. Si vous préparez une séance ayant lieu séparément, remplacez le but et les objectifs du cours par ceux de la séance à l'étape 2, et ignorez l'étape 3. Les étapes 2 à 4 peuvent être réalisées à l'aide de ce [modèle de cours](#) (en anglais).

### Étape 1 : Examiner les besoins d'apprentissage

Commencez par reprendre les besoins d'apprentissage cernés au préalable. Si vous avez omis cette étape, vous ne saurez pas quelle méthode adopter. Vous devez revenir à l'étape précédente et évaluer les besoins d'apprentissage. Transmettez ces besoins et les

compétences associées à l'ensemble des personnes impliquées dans l'élaboration de la formation : spécialistes, collègues du secteur de l'apprentissage et du développement, promoteurs du projet et toute personne participant à la révision de la formation. Communiquez à ces personnes le détail des besoins d'apprentissage et/ou des compétences que vous jugez prioritaires et que la formation vise à satisfaire ou à améliorer.

## **Étape 2 : Élaborer la présentation du cours (onglets 1 à 3 du modèle de cours)**

En vous appuyant sur les besoins d'apprentissage, élaborer les éléments suivants :

- But du cours – quelle est la finalité du cours ? (en une ou deux phrases)
- Objectifs du cours – quelles sont les connaissances ou les compétences que les participants auront acquises à l'issue du cours ? Reportez-vous à la note d'orientation « Élaboration des objectifs d'apprentissage » pour plus de détails.
- Description du public cible – à qui est destiné ce cours ? Pour quels types de postes ? Quel niveau d'expérience ? Quels contextes ?
- Description du cours – comment décririez-vous le cours à un participant potentiel, en un paragraphe ? Vous pouvez préciser les éventuels critères d'admission.

Ensuite, réfléchissez aux thèmes que vous souhaitez traiter dans le cadre du cours. Voyez les choses en grand pour commencer ! Faites une liste ou une carte heuristique de l'ensemble des thèmes possibles. Classez les thèmes par ordre de priorité : ce que les participants doivent savoir (priorité 1), ce qu'ils devraient savoir (priorité 2) et ce qu'ils pourraient savoir (priorité 3). Pour vous faciliter la tâche, reportez-vous au but et aux objectifs du cours, ainsi qu'aux besoins d'apprentissage.

Prenez les thèmes des catégories 1 et 2. Dans quel ordre allez-vous les traiter ? Élaborez une première version du déroulé du cours, en indiquant l'ordre dans lequel les thèmes seront traités. Vous pouvez vous appuyer sur le modèle de Kolb ou suivre un autre enchaînement logique (les étapes du cycle de projet, du plus général au plus spécifique, etc.). Faites une première estimation du temps nécessaire pour effectuer le cours.

À cette étape, commencez également à réfléchir à la façon dont vous évalueriez le cours. Ainsi, vous n'oublierez pas de prévoir du temps et des activités qui vous permettront de réaliser les évaluations nécessaires avant ou pendant le cours.

Procédez à la révision ! Nous vous conseillons de faire une pause ici et de faire réviser la présentation du cours. Transmettez ces éléments aux principales parties prenantes (groupe de référence, spécialistes, etc.). Communiquez-les également au coordonnateur ou à la coordonnatrice des questions d'apprentissage et de développement de votre organisation, qui pourra vérifier la pertinence et le niveau des objectifs par rapport aux besoins d'apprentissage, ainsi que le bien-fondé du déroulé du cours.

## **Étape 3 : Élaborer la présentation de la séance (onglet 4 du modèle de cours)**

Une fois que vous aurez reçu des retours des parties prenantes à l'étape 2 et procédé aux éventuelles rectifications nécessaires, passez à l'étape 3.

En vous appuyant sur la version préliminaire du déroulé du cours, définissez pour chaque séance les éléments suivants :

- But de la séance ;
- Objectifs de la séance ;
- Durée estimée de la séance.

Rappel : atteindre les objectifs de la séance doit contribuer à l'atteinte des objectifs du cours. Vérifiez régulièrement que la présentation de la séance est cohérente avec la présentation du cours élaborée à l'étape 2 et avec les objectifs du cours.

On a souvent tendance à vouloir inclure un maximum de contenu dans la formation. Faites attention à ce que le contenu soit toujours fondé sur les besoins d'apprentissage et sur l'évaluation des capacités.

Procédez à la révision ! Faites également réviser ces éléments par les principales parties prenantes. Le coordonnateur ou la coordinatrice de l'apprentissage et du développement vérifiera que les objectifs de la séance sont correctement formulés et qu'ils contribuent à l'atteinte des objectifs du cours, et vous conseillera sur le temps nécessaire estimé.

#### **Étape 4 : Principaux acquis et méthodes (onglet 5 du modèle de cours)**

Une fois que vous aurez reçu les retours des parties prenantes à l'étape 3 et procédé aux éventuelles rectifications nécessaires, passez à l'étape 4.

Pour chaque séance, définissez les principaux acquis visés. Les principaux acquis visés sont les principaux messages, ou les informations essentielles, que les participants doivent recevoir durant la séance, afin d'atteindre les objectifs fixés. Il est conseillé de définir un acquis principal par objectif, bien que certains objectifs puissent en nécessiter plusieurs. Les principaux acquis visés doivent être suffisamment détaillés pour être compréhensibles, et ils doivent fournir des informations utiles aux participants, même si c'est la seule chose qu'ils retirent de la séance.

Pour chaque séance, réfléchissez aux méthodes que vous emploieriez pour atteindre les objectifs de la séance et garantir la validation des principaux acquis. En panne d'idées ? Consultez notre [liste de méthodes participatives](#). Dressez un tableau indiquant les méthodes que vous emploieriez, à quel moment de la séance, ainsi que le temps estimé dont vous aurez besoin. Par exemple,

- Activité de mise en route (5 min)



- Activité en plénière : révision des objectifs d'apprentissage (10 min)
- Présentation par l'animateur ou l'animatrice : théorie de la taxonomie de Bloom (15 min)
- Activité entre pairs : élaboration des objectifs d'apprentissage (20 min)
- Retours en plénière (20 min)
- Réflexion individuelle : journal d'apprentissage (5 min)
- Conclusion et clôture (5 min)

Si le cours a lieu à distance, précisez la plateforme ou la technologie dont vous aurez besoin pour mettre en œuvre chaque méthode (salle de discussion, outil de discussion instantanée, tableau blanc collaboratif en ligne, Mentimeter, etc.).

Procédez à la révision ! Faites également réviser ces éléments par les principales parties prenantes. Le coordonnateur ou la coordinatrice de l'apprentissage et du développement vérifiera que les principaux acquis à valider et les méthodes sont cohérents avec les objectifs fixés, que les méthodes sont en accord avec la théorie de l'apprentissage des adultes et qu'elles tiennent compte des différentes préférences en matière de styles d'apprentissage.

### **Étape 5 : Élaborer les plans de séance et déterminer les ressources requises**

À cette étape, vous élaborez des plans de séance complets à l'intention des animateurs. Si la formation a lieu à distance, préparez des consignes pour l'animateur et pour le responsable technique. Besoin d'inspiration ? Consultez nos modèles de plans de séance.

Le plan de séance (ou « notes à l'intention des animateurs », « guide d'animation » ou « fiche d'information de la séance ») doit être suffisamment détaillé pour que des personnes qui maîtrisent le sujet puissent exploiter son contenu et animer correctement la séance. Des consignes claires sont fournies dans le plan sur les activités et sur les principaux messages à communiquer, ce qui garantit le déroulement cohérent de la séance.

Tout d'abord, il convient d'indiquer dans le plan la finalité de la séance, les objectifs à atteindre, ainsi que les principaux acquis visés. Les consignes des exercices, les questions clés, la durée des activités, ainsi que les liens (pour les séances à distance) et la source des informations complémentaires doivent impérativement figurer dans le plan de séance.

D'autres ressources doivent être élaborées en plus du plan de séance. Elles contiennent les éléments de la formation destinés aux participants durant la séance. La section suivante décrit les différents éléments à préparer.

Passez en revue tous les éléments dont vous disposez à présent. Il est conseillé de recueillir l'avis de tiers sur les plans de séance terminés avant d'élaborer les autres ressources de la séance. Le coordonnateur ou la coordinatrice de l'apprentissage et du développement vérifiera que les supports sont complets, ne contiennent pas d'erreurs et sont prêts pour

utilisation, que les objectifs sont atteints et que la théorie de l'apprentissage des adultes est appliquée.

## ÉLÉMENTS DU PROGRAMME DE FORMATION

---

**Calendrier** : **Requis pour chaque cours.** Déroulé du cours ou du programme.

Choisissez un format qui vous permette de modifier les dates et les horaires à chaque utilisation.

**Plan de séance** : **Requis pour chaque séance.** Contient les consignes pour le personnel animant la séance, des explications sur les méthodes choisies, ainsi que les principaux messages à communiquer pour atteindre les objectifs fixés.

**Présentation** : **Facultative.** Diapositives présentant les principales informations traitées durant la séance. Les diapositives doivent contenir des illustrations, plutôt que du texte. Le texte éventuellement ajouté doit être réduit au minimum.

**Cahier d'activité ou manuel** : **Facultatif.** Possibilité d'élaborer un livret pour les participants contenant des informations sur les principaux éléments du contenu, les connaissances à acquérir et les activités, ainsi qu'un espace où noter ses impressions et réflexions (par exemple, un journal d'apprentissage).

**Ressources** : **Requises pour la plupart des séances.** Les ressources que les participants utiliseront dans le cadre des activités de la séance. Par exemple :

- Études de cas ;
- Scénarios des exercices de mise en situation ;
- Images, cartes ou schémas ;
- Fichiers audio ou vidéo ;
- Modèles pour les activités individuelles ou en groupe.

# Modèle de cours

Le modèle de cours est disponible [ici](#) (en anglais).

<b>Course title</b>	
<b>Course aim</b>	<i>In one sentence, what is the purpose of the course?</i>
<b>Course objectives</b>	<i>List 3-5 objectives that describe the knowledge or skills participants will gain by participating in the course. (Use Bloom's taxonomy to help formulate these.)</i> By the end of the course participants will be able to: - - - -
<b>Course competencies</b>	<i>Note any related competencies which will be developed by participating in the course</i>
<b>Target audience</b>	<i>For which types of role is this course appropriate, how much prior experience is required, are there any pre-requisites to participation?</i>
<b>Course description (optional)</b>	<i>In one paragraph, provide any additional useful info (background, linked initiatives, related learning pathways)</i>
<b>Course content</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. List all potential topic areas (training content)</li> <li>2. Prioritise what is required to meet the course objectives, what would be nice to include, and what is not linked to the course objectives and can be excluded</li> <li>3. Structure the prioritised content into a draft agenda with a logical flow through the topics</li> </ol>

# Modèle de plan de séance

## INTITULÉ DE LA SÉANCE, INTITULÉ DU COURS

---

Durée de la séance :

But de la séance :

Objectifs de la séance. À la fin de la séance, les participants seront capables de :

- 
- 
- 

Principaux acquis visés :

- 
- 
- 

Préparation requise :

*Indiquez ici les tâches que l'animateur ou l'animatrice doit effectuer avant la séance (préparer le tableau à feuilles mobiles ou le tableau blanc collaboratif en ligne, aménager la salle, répartir les participants en groupes pour les exercices, etc.).*

Durée	Notes à l'intention des animateurs :	Notes à l'intention des responsables techniques (pour les formations à distance) :	Écran/ressource
<i>Indiquez ici la durée de la</i>	<i>Précisez ici ce que l'animateur ou l'animatrice doit dire et faire pour chaque section de la séance.</i>	<i>Pour les séances à distance, précisez ici ce que le ou la responsable technique</i>	<i>Indiquez ici les supports visuels, les diapositives</i>

<i>section.</i>		<i>doit faire et incluez les liens vers les plateformes et les ressources utilisées.</i>	<i>ou toute autre ressource nécessaire pour cette section.</i>

Informations complémentaires :

*Ajoutez ici tout complément d'information utile pour l'animateur, par exemple des détails sur les modèles ou théories utilisés dans le cadre de la séance.*

[Cliquez ici](#) pour accéder à la version modifiable.

# Modèle de guide d'animation

## INTITULÉ DE LA FORMATION : GUIDE D'ANIMATION

---

Description :

*Insérez ici une courte description de la formation.*

Public cible :

*Insérez ici une description du public cible pour lequel la formation a été conçue.*

But de la formation :

Objectifs de la formation. À la fin de la formation, les participants seront capables de :

- 
- 
- 

Compétences associées :

*Fournissez ici un aperçu du type et du niveau des compétences abordées durant la formation. Reportez-vous au [Cadre de compétences pour la protection de l'enfance dans l'action humanitaire](#).*

Prérequis :

*Indiquez ici les formations que les participants doivent avoir suivies ou les connaissances et compétences qu'ils doivent avoir acquises pour pouvoir participer à la formation.*

Matériel, supports et préparation requis :

*Indiquez ici les tâches que l'animateur doit effectuer en amont de la formation (envoyer le travail de préparation aux participants, mettre en place les espaces ou outils de collaboration en ligne, etc.).*

Programme

*Insérez ici un exemplaire du déroulé de la formation, y compris les activités prévues avant et après la formation, ou entre les séances.*

Informations complémentaires :

*Fournissez ici des informations complémentaires pour l'animateur ou l'animatrice, telles que :*

- *Préconisations pour adapter le contenu de la formation au contexte local ;*
- *Nombre de personnes conseillé par groupe ;*
- *Lectures conseillées pour aider l'animateur/l'animatrice à se préparer.*

## Accueil et présentations

Durée de la séance : Présenter le cours aux participants, se présenter aux participants et vice versa.

But de la séance :

Objectifs de la séance. À la fin de la séance, les participants seront capables de :

- 
- 
- 

Principaux acquis visés :

- 
- 
- 

Préparation requise :

*Indiquez ici les tâches que l'animateur ou l'animatrice doit effectuer avant la séance (préparer le tableau à feuilles mobiles ou le tableau blanc collaboratif en ligne, aménager la salle, répartir les participants en groupes pour les exercices, etc.).*

Durée	Notes à l'intention des animateurs :	Notes à l'intention des responsables techniques (pour les formations à distance) :	Écran/res source
<i>Indiquez ici la durée de la section.</i>	<i>Précisez ici ce que l'animateur ou l'animatrice doit dire et faire pour chaque section de la séance.</i>	<i>Pour les séances à distance, précisez ici ce que le ou la responsable technique doit faire et incluez les liens vers les plateformes et les ressources utilisées.</i>	<i>Indiquez ici les supports visuels, les diapositives ou toute autre ressource nécessaire pour cette section.</i>

Informations complémentaires :

*Ajoutez ici tout complément d'information utile pour l'animateur, par exemple des détails sur les modèles ou théories utilisés dans le cadre de la séance.*

## Intitulé de la séance

Durée de la séance :

But de la séance :

Objectifs de la séance. À la fin de la séance, les participants seront capables de :



- 
- 
- 

Principaux acquis visés :

- 
- 
- 

Préparation requise :

*Indiquez ici les tâches que l'animateur ou l'animatrice doit effectuer avant la séance (préparer le tableau à feuilles mobiles ou le tableau blanc collaboratif en ligne, aménager la salle, répartir les participants en groupes pour les exercices, etc.).*

Durée	Notes à l'intention des animateurs :	Notes à l'intention des responsables techniques (pour les formations à distance) :	Écran/res source
<i>Indiquez ici la durée de la section.</i>	<i>Précisez ici ce que l'animateur ou l'animatrice doit dire et faire pour chaque section de la séance.</i>	<i>Pour les séances à distance, précisez ici ce que le ou la responsable technique doit faire et incluez les liens vers les plateformes et les ressources utilisées.</i>	<i>Indiquez ici les supports visuels, les diapositives ou toute autre ressource nécessaire pour cette section.</i>

Informations complémentaires :

*Ajoutez ici tout complément d'information utile pour l'animateur, par exemple des détails sur les modèles ou théories utilisés dans le cadre de la séance.*

## Intitulé de la séance

Durée de la séance :

But de la séance :

Objectifs de la séance. À la fin de la séance, les participants seront capables de :

- 
- 
- 

Principaux acquis visés :

- 
- 
- 

Préparation requise :

*Indiquez ici les tâches que l'animateur ou l'animatrice doit effectuer avant la séance (préparer le tableau à feuilles mobiles ou le tableau blanc collaboratif en ligne, aménager la salle, répartir les participants en groupes pour les exercices, etc.).*

Durée	Notes à l'intention des animateurs :	Notes à l'intention des responsables techniques (pour les formations à distance) :	Écran/ ressource
<i>Indiquez</i>	<i>Précisez ici ce que l'animateur</i>	<i>Pour les séances à</i>	<i>Indiquez ici</i>

<i>ici la durée de la section.</i>	<i>ou l'animatrice doit dire et faire pour chaque section de la séance.</i>	<i>distance, précisez ici ce que le ou la responsable technique doit faire et incluez les liens vers les plateformes et les ressources utilisées.</i>	<i>les supports visuels, les diapositives ou toute autre ressource nécessaire pour cette section.</i>

Informations complémentaires :

*Ajoutez ici tout complément d'information utile pour l'animateur, par exemple des détails sur les modèles ou théories utilisés dans le cadre de la séance.*

## Évaluation et clôture

Durée de la séance :

But de la séance : Recueillir les retours des participants, récapituler les principaux acquis visés et clore la formation.

Objectifs de la séance. À la fin de la séance, les participants seront capables de :

- 
- 
-

Principaux acquis visés :

- 
- 
- 

Préparation requise :

*Indiquez ici les tâches que l'animateur ou l'animatrice doit effectuer avant la séance (préparer le tableau à feuilles mobiles ou le tableau blanc collaboratif en ligne, aménager la salle, répartir les participants en groupes pour les exercices, etc.).*

Durée	Notes à l'intention des animateurs :	Notes à l'intention des responsables techniques (pour les formations à distance) :	Écran/ ressource
<i>Indiquez ici la durée de la section.</i>	<i>Précisez ici ce que l'animateur ou l'animatrice doit dire et faire pour chaque section de la séance.</i>	<i>Pour les séances à distance, précisez ici ce que le ou la responsable technique doit faire et incluez les liens vers les plateformes et les ressources utilisées.</i>	<i>Indiquez ici les supports visuels, les diapositives ou toute autre ressource nécessaire pour cette section.</i>

Informations complémentaires :

*Ajoutez ici tout complément d'information utile pour l'animateur, par exemple des détails sur les modèles ou théories utilisés dans le cadre de la séance.*

*N. B. : Ajoutez des parties au plan en fonction du nombre de séances prévues dans la formation.*

[Cliquez ici](#) pour accéder à la version modifiable.

# Liste de méthodes participatives

## AMÉNAGEMENT DES GROUPES

---

**Travail individuel** : Les participants réalisent l'activité seuls. Il s'agit généralement d'un exercice de réflexion, ou d'une préparation en vue d'une activité de groupe. [Le travail individuel peut être réalisé soit en ligne, soit hors ligne entre les séances menées à distance.]

**Binôme** : Les participants réalisent l'activité par groupe de deux, par exemple une discussion. Le travail en binôme peut être associé à un grand nombre des méthodes décrites ci-après. [Peut être réalisé en ligne dans des salles de discussion virtuelles.]

**Petit groupe** : Les participants réalisent l'activité en groupes de trois à cinq personnes. Le travail en petit groupe fonctionne bien avec certaines des méthodes décrites ci-après. [Peut être réalisé en ligne dans des salles de discussion virtuelles.]

**Plénière** : L'activité est réalisée par le groupe tout entier. Il peut s'agir d'une discussion, d'une séance de questions-réponses ou d'une présentation. [Peut être réalisé en ligne.]

**Table ronde** : Les participants proposent une idée ou posent une question à tour de rôle afin que tout le monde puisse participer. [Peut être réalisé en ligne.]

**Réflexion, binôme, partage** : Les participants commencent par analyser individuellement une question ou un problème. Puis ils se mettent en binôme pour échanger leurs idées. Enfin, chaque binôme restitue sa réflexion au reste du groupe. [Peut être réalisé en ligne dans des salles de discussion virtuelles.]

**Boule de neige** : Le concept est le même que pour l'exercice précédent, sauf qu'il y a au moins deux participants au départ. En règle générale, la discussion commence avec des binômes, qui se rejoignent pour former des groupes de quatre, puis de huit, jusqu'à ce que tout le monde soit réuni. [Peut être réalisé en ligne dans des salles de discussion virtuelles.]

## MÉTHODES

---

**Remue-méninges** : Cet exercice permet de faire rapidement émerger des idées et favorise la diversité des points de vue. Pour que le résultat soit concluant, les participants doivent d'abord réfléchir chacun de leur côté, puis mettre en commun leurs idées. Par exemple, on peut commencer par un temps d'analyse individuelle, suivi d'une table ronde et d'un échange en plénière. [Peut être réalisé en ligne.]

**Carrousel** : Les activités sont divisées en ateliers et les participants tournent sur chaque atelier. Par exemple, pour déterminer ce qui doit être fait aux quatre étapes d'un projet, les participants se répartissent en quatre sous-groupes. Chaque sous-groupe travaille sur une étape, puis il passe à l'étape suivante et poursuit le travail du groupe qui l'a précédé, tout en réfléchissant aux activités requises à l'étape d'après. [Peut être réalisé en ligne dans des salles de discussion virtuelles.]

**Études de cas/scénarios** : Les études de cas décrivent un scénario réel ou fictif, ce qui permet aux participants de réfléchir à la façon dont ils pourraient mettre en pratique ce qu'ils ont appris dans la situation donnée en exemple. [Peut être réalisé en ligne.]

**Bocal à poissons** : Cet exercice permet d'animer un débat avec de nombreux participants en se concentrant sur un petit nombre de personnes à la fois. Les membres du petit groupe discutent en cercle au milieu de la salle. Le reste des participants forme un grand cercle autour d'eux et observe la discussion. Une chaise peut rester inoccupée dans le petit cercle pour accueillir les observateurs souhaitant intervenir ponctuellement dans le débat. [Requiert d'importantes adaptations pour être réalisé en ligne.]

**Musée** : Dans cet exercice de réflexion, les participants se déplacent dans la salle et observent les informations affichées sur les murs comme s'ils se trouvaient dans un musée. Une question leur est posée avant le début de l'exercice, à laquelle ils doivent répondre dans le cadre d'une activité ou d'une discussion ultérieure. [Requiert d'importantes adaptations pour être réalisé en ligne.]

**Relier des éléments** : Les participants doivent relier deux informations (termes et définitions, questions et réponses, etc.). [Peut être réalisé en ligne.]

**Consultation des pairs** : Un ou plusieurs participants fournissent des conseils à l'un de leurs pairs en vue de résoudre un problème. Les participants expliquent le problème rencontré et le « consultant » leur pose des questions pour ouvrir des pistes de réflexion. [Peut être réalisé en ligne dans des salles de discussion virtuelles.]

**Marche du pouvoir :** La marche du pouvoir permet d'analyser les dynamiques de pouvoir dans une situation ou un contexte donnés. Les participants peuvent jouer leur propre rôle ou celui d'un personnage. Les participants commencent par former une ligne. L'animateur lit ensuite des énoncés à haute voix. Après la lecture de chaque énoncé, les participants qui ont du pouvoir/dont le personnage a du pouvoir dans cette situation avancent d'un pas, et ceux qui n'ont pas de pouvoir/dont le personnage n'a pas de pouvoir reculent d'un pas. En réfléchissant à la trajectoire des participants et à leur position finale, une discussion a lieu sur les dynamiques de pouvoir et sur ce qui les influence. [Requiert d'importantes adaptations pour être réalisé en ligne.]

**Représentation graphique :** Les participants conceptualisent une situation, une structure ou un problème par le dessin. Ensuite, une discussion a lieu sur cette question en s'appuyant sur les dessins réalisés. L'objectif est que les participants passent de la réflexion au ressenti, afin qu'ils envisagent la question sous un nouvel angle et trouvent de nouvelles solutions. [Requiert d'importantes adaptations pour être réalisé en ligne.]

**Jeu de rôle :** Les participants mettent en scène une situation donnée afin de s'entraîner à réagir si celle-ci se présentait. Un bilan doit être fait après l'exercice afin que les participants déterminent les principaux acquis et sachent comment réagir si la situation venait à se présenter. [Peut être réalisé en ligne dans des salles de discussion virtuelles.]

**Mise en situation :** La mise en situation associe une étude de cas/un scénario et un jeu de rôle. Les participants sont placés dans une situation réaliste et doivent réagir en jouant leur propre rôle ou celui d'un personnage. L'objectif est qu'ils puissent mettre en pratique leurs connaissances et leurs compétences en toute confiance. La mise en situation peut également être utilisée comme méthode d'évaluation des connaissances ou des compétences. L'objectif doit être parfaitement compris des participants et des animateurs avant de commencer l'exercice.

**Organisation :** Les participants rangent des informations par catégorie ou les organisent selon une suite ou dans un ordre précis (par exemple, mettre dans l'ordre les étapes d'un processus, classer des énoncés du plus important au moins important, ou organiser des tâches en fonction de la personne qui les effectue). [Peut être réalisé en ligne.]

**Vote :** Les participants votent pour exprimer leur opinion ou leur préférence. Les méthodes sont notamment le vote à main levée, l'apposition d'autocollants sur un tableau, ou la méthode kinesthésique consistant à demander aux participants de se placer à différents endroits de la pièce selon leur réponse. [Requiert d'importantes adaptations pour être réalisé en ligne.]

**Café du monde :** Les participants participent aux discussions thématiques de leur choix, pendant le temps qu'ils souhaitent. Disposez les tables en îlots, ou créez des salles de



discussion si la formation a lieu en ligne, et attribuez un thème et quelques questions clés à chaque îlot ou salle. Invitez les participants à se déplacer entre les îlots ou les salles en fonction de leurs intérêts et à participer à une ou plusieurs discussions. Il peut être utile de désigner pour chaque discussion un « animateur » ou une « animatrice » qui recadre le débat si besoin et qui note les idées et suggestions émises. [Peut être réalisé en ligne dans des salles de discussion virtuelles.]

Pour plus d'idées et d'activités, nous vous invitons à consulter ces ressources (en anglais) :

- Liberating Structures : <http://www.liberatingstructures.com/ls-menu/>
- Hyper Island Toolbox : <https://toolbox.hyperisland.com>

# Adaptation des supports de formation au contexte local

## INTRODUCTION

---

Les programmes de formation sur la protection de l'enfance dans l'action humanitaire sont pour la plupart conçus selon un modèle standard. Leur contenu doit être adapté en amont au contexte et au public cible, à l'échelle nationale ou régionale.

La présente note vise à :

- Expliquer en quoi il est important d'adapter les supports d'apprentissage au contexte ;
- Déterminer ce qu'il faut faire durant la phase de conception pour faciliter l'adaptation ultérieure ;
- Décrire le processus d'adaptation préconisé.

## POURQUOI ADAPTER LA FORMATION AU CONTEXTE ?

---

Les supports d'apprentissage sont adaptés au contexte essentiellement pour rendre le contenu aussi **pertinent** que possible pour les apprenants. Ces derniers font ainsi plus facilement le lien entre le contenu et leurs connaissances et expériences, ce qui est l'un des principes de base de la formation des adultes.

Plus le contenu est pertinent, plus les apprenants **s'impliquent** dans la formation, et plus ils peuvent **mettre en pratique** sur leur lieu de travail les connaissances et compétences acquises durant la formation. La probabilité que les objectifs du cours soient atteints et que les lacunes en matière de capacités soient comblées s'en trouve ainsi accrue.

## COMMENT FAIRE ?

---

Pour les programmes de formations déployés dans plusieurs régions ou pays, il est conseillé de procéder comme suit :

- Intégrer des perspectives régionales dans la maquette de la formation afin que le contenu soit plus représentatif dès le départ. Par exemple, on peut utiliser les données des analyses régionales des besoins d'apprentissage pour définir les objectifs du programme et les acquis à valider.
- Définir le niveau de la formation et indiquer le public visé. Inclure une description du public visé (niveau de connaissance et de compétence ou expérience requis) afin que les utilisateurs sachent à qui s'adresse la formation. Dans la mesure du possible, reprendre les niveaux utilisés dans le Cadre de compétences pour la protection de l'enfance dans l'action humanitaire.
- Fournir une description de la formation contenant les principaux éléments : but de la formation, objectifs de la formation, déroulé prévu et besoins en matière d'animation.
- Fournir un aperçu des éléments devant faire l'objet d'une contextualisation. Indiquer clairement les séances de portée générale et celles qui ont pour objet un sujet particulier et qui devront être adaptées au contexte. Indiquer les parties de la formation qui sont plus délicates à traiter dans certains contextes et qu'il faudra peut-être adapter ou supprimer.
- Privilégier une structure et un modèle simples et faciles à adapter pour la formation et les séances.
- Organiser le contenu sous forme de modules, qui peuvent être assemblés en fonction des besoins, des connaissances et de l'expertise spécifiques des participants, dans le contexte choisi. Dans la mesure du possible, proposer des activités adaptées à chaque niveau. Par exemple, un exercice de consultation des pairs ou de mutualisation des capacités convient aux participants ayant un meilleur niveau.
- Déterminer, pour chaque étude de cas ou exemple, ce qu'il/elle cherche à illustrer afin de trouver facilement des exemples tirés du contexte local. Ainsi, pour remplacer une étude de cas à l'échelle mondiale, il faut trouver une étude de cas qui a) porte sur les enfants exposés au risque de mariage précoce, b) se déroule au sein de populations réfugiées, et c) fournit des exemples d'actions positives menées par les acteurs de la protection de l'enfance pour remédier au problème de façon appropriée.
- On peut également choisir des études de cas très générales dans lesquelles on insère des éléments du contexte local où a lieu la formation, ou fournir plusieurs études de cas portant chacune sur un contexte différent.
- Aller du plus général au plus spécifique. Cette méthode s'applique aux formations et aux webinaires. On commence par présenter les idées générales (échelle mondiale) au moyen de présentations ou d'activités, puis on passe à des activités de plus en plus ciblées qui impliquent les participants (questions-réponses, discussions ou partage d'expérience).

- Octroyer un budget ou demander un appui financier pour la traduction de la formation vers les principales langues utilisées. La traduction est un aspect très important de la contextualisation et son coût peut s'avérer prohibitif.

## PROCESSUS D'ADAPTATION PROPOSÉ

---

Nous préconisons un processus simple d'adaptation du contenu de la formation au contexte. Cela suppose que les besoins d'apprentissage des participants et les objectifs d'apprentissage de la formation coïncident, et qu'aucune modification en profondeur de la structure de la formation n'est requise.

### 1. Programme

Vérifiez les éléments suivants :

- Faut-il prévoir un temps pour la prière ?
- Faut-il prévoir des pauses plus longues pour laisser le temps aux retardataires d'arriver ?
- Les participants doivent-ils se déplacer uniquement de jour ?
- Le programme de la formation est-il compatible avec les horaires de travail locaux ?
- Les participants vont-ils voyager depuis l'étranger ?

Adaptez les horaires de début, de fin et de pause en fonction de ces éléments.

### 2. Cadre juridique

Le cas échéant, mettez à jour les références vers les cadres juridiques et vérifiez que ces cadres sont compatibles avec la législation du pays ou de la région où a lieu la formation. Par exemple :

- Veillez à inclure des références vers les cadres juridiques régionaux et nationaux pertinents.
- Lorsque cela est nécessaire et faisable, mettez à jour les principaux termes et concepts utilisés afin qu'ils soient cohérents avec ceux employés dans les cadres juridiques mondiaux et régionaux/nationaux.

Si cela n'est pas possible, prenez soin d'explicitier les différences entre les terminologies employées.

### 3. Études de cas

Examinez les études de cas et décidez si celles-ci doivent être modifiées. Plusieurs possibilités s'offrent à vous :

- Adaptation au cadre d'activité des participants : cette méthode est appréciée des participants, car elle leur permet de se sentir davantage concernés. Attention : les études de cas adaptées aux contextes peuvent être source de distraction. En effet, il se peut que les participants aient des connaissances ou une expérience sur le cas dont il est question et qu'ils veuillent en discuter, ou que leurs propos brouillent ou contredisent ce qui est dit dans l'étude de cas.
- Programme similaire, mais dans un contexte différent : cela permet d'orienter les participants vers l'essentiel sans se laisser happer par les détails. De plus, travailler sur un contexte dont ils n'ont pas l'habitude leur apporte des éléments nouveaux sur lesquels ils peuvent réagir.
- Utilisation d'un exemple fictif qui offre un aperçu de la réalité, mais qui n'est pas spécifiquement lié à un programme, un pays ou une organisation que les participants connaissent ou dans lesquels ils pourraient avoir travaillé.

#### **4. Méthodes utilisées durant les séances**

Assurez-vous que les méthodes utilisées durant les séances sont appropriées et pertinentes dans le contexte de la formation. Il convient notamment de :

- Compléter les notes à l'intention des animateurs afin d'assurer le bon déroulement des travaux et activités de groupe (par exemple, les groupes peuvent-ils être mixtes ?) ;
- Passer en revue les exercices dynamiques proposés (par exemple, remplacer les exercices nécessitant un contact physique entre les participants par des activités sans contact) ;
- Ajouter des notes indiquant les voies les plus appropriées pour communiquer des observations en fonction de la culture et du contexte locaux (par exemple, cela peut-il avoir lieu en séance plénière ou seulement lors des séances de groupe ? Les relations hiérarchiques ont-elles une incidence sur la capacité des personnes à adresser des observations aux uns ou aux autres ?) ;
- Ajuster toutes les méthodes qui ne seraient pas appropriées au contexte. Nous encourageons le recours à des activités d'apprentissage participatif et expérientiel, même dans les contextes où ces activités sont rarement utilisées au sein du système éducatif formel, et où elles pourraient donc être inconnues des participants, ou bien inhabituelles pour eux. Dans de tels contextes, il faut impérativement :
  - Créer un environnement d'apprentissage sûr,

- Expliquer la finalité des activités,
- Fournir des instructions claires,
- Aider les participants pendant les exercices,
- Faire le bilan des exercices et prévoir un temps consacré à la réflexion individuelle.

## 5. Autres supports

Vérifiez que les autres supports sont également appropriés et pertinents eu égard au contexte. Vous devrez peut-être :

- Changer les photos, vidéos ou images utilisées pour mieux représenter le contexte local ;
- Vous assurer que le vocabulaire employé est approprié, par exemple en ce qui concerne les expressions locales.

## 6. Langue

Réfléchissez à la langue dans laquelle vous dispenserez la formation, et déterminez s'il convient de traduire les supports d'apprentissage ou de travailler avec un(e) interprète.

Si vous faites traduire les supports d'apprentissage :

- Recherchez un traducteur ou une traductrice expérimenté(e) dans le secteur et, si possible, dans le domaine technique concerné par la formation, afin de garantir la qualité des traductions ;
- Assurez-vous que le support se prête effectivement à être traduit, en vérifiant que les concepts eux-mêmes (et non uniquement les mots) sont transposables dans la langue choisie.

Si vous travaillez avec des interprètes :

- Attendez-vous à ce que la formation dure plus longtemps, et tenez-en compte dans la planification ; adaptez le programme en prévoyant le temps nécessaire à l'interprétation ;
- Donnez-leur à l'avance des informations sur le sujet de la formation et la terminologie susceptible d'être employée. Mettez-vous d'accord sur un glossaire ;
- Passez en revue le déroulement de chaque séance, en présentant les différentes méthodes et leur rôle pendant les exercices de groupe ;
- À chaque fois que cela est possible, répartissez les participants de sorte que chaque groupe comprenne une personne parlant à la fois la langue locale et la langue utilisée pour la formation. Cela facilitera la communication avec les groupes lorsqu'il s'agira de

faire le point sur leur progression ou de formuler des observations et des bilans à l'issue des exercices.

## ADAPTER LA MISE EN ŒUVRE AU CONTEXTE LOCAL

---

Pour que la formation soit dispensée d'une manière appropriée au contexte, il est recommandé de faire appel à un personnel possédant une connaissance approfondie du contexte, qui pourra :

- Mentionner des exemples et des expériences propres au pays ou à la région concernés ;
- S'appuyer sur une bonne compréhension du contexte culturel et des traditions locales pour assurer au mieux la gestion du groupe ;
- Employer un registre linguistique et des expressions qui trouvent un écho chez les participants.

# Liste de contrôle pour la coordination des formations Formations en présentiel

Formations en présentiel ([cliquez ici](#) pour accéder à la version modifiable)

Actions	Responsable	Action terminée
Trois mois avant l'événement		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Définir les critères de sélection et la procédure de dépôt des candidatures</li> <li>● Annoncer l'événement</li> <li>● Déterminer qui participera aux prises de décisions</li> <li>● Établir un calendrier pour le dépôt et la sélection des candidatures</li> <li>● Élaborer un cahier des charges pour l'animateur ou l'animatrice</li> <li>● Recruter/désigner/embaucher un animateur ou une animatrice</li> <li>● Définir les critères requis pour le lieu de l'événement et le budget correspondant</li> <li>● Recenser et comparer les options possibles</li> <li>● Choisir et réserver le lieu de formation</li> </ul>		
Six semaines avant		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Examiner les candidatures</li> </ul>		



<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contacter les personnes sélectionnées</li> <li>● Contacter les personnes dont la candidature n'a pas été retenue et celles inscrites sur la liste d'attente</li> <li>● Recueillir des informations concernant les besoins d'apprentissage, les exigences relatives au régime alimentaire ou à d'autres besoins particuliers, et les personnes à contacter en cas d'urgence</li> <li>● Transmettre les documents nécessaires aux animateurs</li> <li>● Déterminer qui animera les différentes parties du programme</li> <li>● Déterminer si les supports doivent être adaptés au contexte et à qui revient cette tâche</li> <li>● Programmer un ou plusieurs appels préparatoires avec les animateurs</li> </ul>		
Un mois avant		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Recueillir des informations concernant les exigences relatives au régime alimentaire ou à d'autres besoins particuliers et les personnes à contacter en cas d'urgence</li> <li>● Transmettre le programme au personnel du lieu de formation</li> <li>● Prendre contact avec le personnel du lieu de formation pour confirmer les exigences relatives aux salles et aux équipements</li> <li>● Rédiger les instructions et les diffuser auprès des participants. Doivent y figurer : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les dates et horaires de l'événement</li> <li>○ Les informations concernant le lieu</li> <li>○ Des renseignements ou suggestions concernant l'hébergement</li> <li>○ Des conseils pour se rendre sur place/des informations sur les déplacements ou ramassages</li> </ul> </li> </ul>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>○ prévus <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Des instructions pour préparer la formation</li> <li>○ Ce qu'il faudra apporter</li> </ul> </li> <li>● Recueillir des informations sur l'itinéraire de voyage des participants</li> <li>● Réserver le transport et l'hébergement des animateurs</li> <li>● Commander les équipements et fournitures de bureau nécessaires</li> </ul>		
Deux semaines avant		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prendre contact avec le personnel du lieu de formation pour confirmer les besoins en matière de restauration et toute exigence particulière d'ordre alimentaire</li> <li>● Organiser les déplacements ou ramassages</li> <li>● Organiser une séance d'information sur la sécurité à l'arrivée (si nécessaire)</li> <li>● Imprimer les supports de formation</li> <li>● Réunir les ressources d'aide éventuellement nécessaires</li> </ul>		
La veille de l'événement		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Installer la ou les salles de formation</li> <li>● Vérifier que les équipements fonctionnent</li> <li>● Préparer les kits de ressources destinés aux participants</li> <li>● Préparer les badges nominatifs</li> <li>● Préparer les documents de référence</li> </ul>		
Pendant l'événement		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Imprimer les certificats</li> <li>● Recueillir les données ou commentaires d'évaluation du jour</li> <li>● Organiser des bilans réguliers avec les animateurs</li> <li>● Assurer la communication avec le personnel du lieu de</li> </ul>		

<p>formation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Coordonner les interventions des invités, parties prenantes et autres personnes-ressources</li> <li>● Organiser une soirée informelle pour les participants (si nécessaire)</li> </ul>		
Après l'événement		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Envoyer des courriels de remerciement aux participants, aux animateurs et aux invités</li> <li>● Réceptionner et régler les factures</li> <li>● Diffuser la liste de contacts (avec l'autorisation des personnes concernées)</li> <li>● Diffuser les ressources de suivi</li> </ul>		

# Liste de contrôle pour la coordination des formations Formations à distance

Formations dispensées à distance ([cliquez ici](#) pour accéder à la version modifiable)

Actions	Responsable	Action terminée
Trois mois avant l'événement		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Définir les critères de sélection et la procédure de dépôt des candidatures</li> <li>● Annoncer l'événement</li> <li>● Déterminer qui participera aux prises de décisions</li> <li>● Établir un calendrier pour le dépôt et la sélection des candidatures</li> <li>● Élaborer un cahier des charges pour l'animateur ou l'animatrice</li> <li>● Recruter/désigner/embaucher un animateur ou une animatrice</li> </ul>		
Six semaines avant		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Examiner les candidatures</li> <li>● Contacter les personnes sélectionnées</li> <li>● Contacter les personnes dont la candidature n'a pas été retenue et celles inscrites sur la liste d'attente</li> <li>● Recueillir des informations concernant les besoins</li> </ul>		

<p>d'apprentissage</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transmettre les documents nécessaires aux animateurs</li> <li>• Déterminer si les supports doivent être adaptés au contexte et à qui revient cette tâche</li> <li>• Programmer un ou plusieurs appels préparatoires avec les animateurs</li> <li>• Déterminer qui animera les différentes parties du programme</li> </ul>		
Un mois avant		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sélectionner la ou les plateformes en ligne</li> <li>• Aider les animateurs à se familiariser avec la ou les plateformes</li> <li>• Confirmer le programme de l'événement, notamment : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La préparation demandée</li> <li>○ Les horaires des séances en direct</li> <li>○ Les conditions requises en matière de technologie/pour utiliser la plateforme</li> </ul> </li> </ul>		
Deux semaines avant		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrôler la qualité du son et de l'image pour les animateurs</li> <li>• Mettre en place l'espace d'apprentissage en ligne (dossiers partagés, forum de discussion, etc.)</li> <li>• Organiser une séance d'initiation à l'utilisation de la plateforme pour les participants</li> <li>• Envoyer par courrier les éventuels supports matériels aux participants</li> </ul>		
Pendant l'événement		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jouer le rôle de responsable technique pendant les séances en direct</li> </ul>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Partager les liens d'accès aux outils et plateformes annexes</li> <li>● Recueillir les données ou commentaires d'évaluation du jour</li> <li>● Organiser des bilans réguliers avec les animateurs</li> <li>● Coordonner les interventions des invités, parties prenantes et autres personnes-ressources</li> </ul>		
Après l'événement		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Préparer et envoyer les certificats</li> <li>● Envoyer des courriels de remerciement aux participants, aux animateurs et aux invités</li> <li>● Réceptionner et régler les factures, le cas échéant</li> <li>● Diffuser la liste de contacts (avec l'autorisation des personnes concernées)</li> <li>● Diffuser les ressources de suivi</li> </ul>		

# Animation de formations à distance

## INTRODUCTION

---

Il arrive de plus en plus souvent que les événements de formation et d'apprentissage soient organisés à distance, les participants pouvant s'y connecter depuis différents lieux par l'intermédiaire de plateformes de conférence en ligne. Bien que les compétences nécessaires pour animer des formations à distance et des formations en présentiel soient en grande partie les mêmes, il convient de tenir compte de certaines différences majeures.

La présente note vise à :

- Fournir des conseils clés pour l'animation de formations à distance ;
- Présenter une liste de ressources complémentaires sur la conception et la mise en œuvre de formations à distance.

## CONSEILS CLÉS

---

**Évitez les « copier-coller »** : en règle générale, prendre des supports conçus pour une formation en présentiel et les utiliser pour une séance en ligne ne produira pas le résultat souhaité. Tenez notamment compte des conseils suivants :

**Prévoyez du temps en plus** : attendez-vous à ce que les activités prennent plus de temps (20 % environ) lorsqu'elles sont organisées à distance et non dans une salle de formation, et adaptez la planification en conséquence. Nous vous recommandons d'allonger le temps consacré aux activités et de prévoir une marge de sécurité pour gérer les questions, discussions ou difficultés techniques éventuelles.

**Exploitez le temps hors-ligne** : déterminez ce qui doit être réalisé en commun, en ligne, au cours d'une séance en direct, et ce qui peut ou devrait être effectué individuellement, hors ligne, entre les séances. Planifiez la formation en conséquence, et veillez à ce que les participants soient informés à l'avance du programme complet de la formation et du temps qu'ils devront y consacrer.

**Reliez les contenus** : veillez à établir des liens clairs et solides entre le travail réalisé avant et entre les séances, et le contenu des séances en direct. Cet aspect est toujours

important pour les apprenants adultes, a fortiori dans le cadre d'un programme à distance.

**Désignez un(e) responsable technique** : demandez à un(e) collègue de jouer le rôle de responsable technique. Pendant que vous concentrez votre attention sur les participants et le contenu de la formation, cette personne s'occupera de la gestion des technologies. À vous deux, vous serez mieux à même d'assurer le bon déroulement de l'expérience de formation des apprenants.

**Définissez les attentes** : expliquez à l'avance aux participants que vous attendez d'eux qu'ils s'investissent pleinement, participent, activent la fonction vidéo et utilisent le micro pour contribuer aux discussions. Il se peut que les personnes habituées aux réunions en ligne ou aux webinaires prévoient d'effectuer d'autres tâches pendant qu'elles assistent à la séance. Informez-les que cela ne sera pas possible.

**Créez l'environnement d'apprentissage** : faites en sorte que votre séance de formation se démarque immédiatement des autres réunions en ligne. Prévoyez d'ouvrir la séance par une activité qui donne instantanément l'impression d'entrer dans un nouvel environnement où l'on attend des apprenants qu'ils s'investissent activement, se concentrent et participent.

**Accueillez tout le monde** : au début du cours ou du programme, prenez le temps de faire les présentations et veillez à inviter chaque personne à prendre la parole. Cela augmentera grandement les chances que les apprenants continuent à participer tout au long de la formation, et la cohésion du groupe s'en verra renforcée.

**Permettez des interactions régulières** : lors des séances de formation à distance, il est recommandé de faire interagir les participants toutes les 5 à 7 minutes environ. Il peut simplement s'agir de réagir à ce qui vient d'être dit en utilisant les icônes intégrées (pouce levé, par exemple) ou de répondre à une question par messagerie instantanée, mais également de prendre part à des activités de groupe plus élaborées. Dans la mesure du possible, vérifiez que les participants sont toujours à votre écoute toutes les 7 minutes au moins.

**Ne vous limitez pas à la plateforme** : présentez un ou deux outils ou supports autres que la plateforme utilisée pour dispenser la formation. Introduire de nouveaux moyens de collaboration vous aidera à rendre la séance plus attrayante. N'en utilisez pas trop, et rappelez-vous que ces outils doivent servir à faciliter l'animation de la séance ; ils constituent un moyen et non une fin.

**Tenez compte de ce que voient les participants** : lorsque vous diffusez des diapositives pendant une visioconférence, vous n'apparaissez plus à l'image qu'en miniature. Réfléchissez à



ce qui maintiendra le mieux l'attention des participants : le contenu des diapositives, ou bien la possibilité de vous voir. Avez-vous réellement besoin de diapositives ? Existe-t-il d'autres moyens de présenter les contenus clés ? Pouvez-vous utiliser un arrière-plan virtuel pour éviter que votre image soit réduite ?

**Mouvement et espace physique** : sur le plan physique, les formations à distance sont plus statiques que les formations en présentiel, pendant lesquelles on peut se déplacer dans la salle de cours. Prévoyez des activités qui encouragent les participants à se lever, à bouger ou à se servir des objets qui les entourent.

**Programmez des pauses régulières** : prévoyez des pauses courtes, mais régulières, qui contribueront également à répondre aux besoins de mouvement des participants. Nous vous recommandons de vous arrêter 5 à 10 minutes après chaque heure de formation pour que les participants aient le temps de se reposer les yeux, de s'étirer et de bouger.

## RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES

---

- Boîte à outils « Radically Remote » et cours gratuit en ligne : <https://radicallyremote.com>
- « Developing your facilitation style » : <https://theconversationfactory.podia.com/courses/developing-your-facilitation-style-what-are-your-hats>

# Conception de webinaires

## INTRODUCTION

---

Un webinaire est un événement organisé en direct et en ligne au cours duquel les participants acquièrent des connaissances et des éléments d'analyse. Il met en contact des personnes disposant d'une expertise ou d'une expérience dans un domaine donné avec un public souhaitant en savoir plus sur cette expertise ou expérience. La présente note vise à :

- Présenter des conseils clés pour concevoir de bons webinaires ;
- Passer en revue des moyens d'éviter les problèmes techniques ;
- Proposer une liste d'actions à effectuer pour préparer et animer un webinaire, puis assurer son suivi.

**Diversité de points de vue :** L'Alliance pour la protection de l'enfance dans l'action humanitaire s'engage à faire entendre un ensemble diversifié de points de vue au cours des webinaires proposés. Les intervenants doivent donc représenter un large éventail de perspectives. Ce type de planification doit s'inscrire dans le prolongement naturel des activités de nos groupes de travail et équipes spéciales.

## CONSEILS POUR LA CONCEPTION DE WEBINAIRES

---

### **1. Répondre aux attentes de l'apprenant(e) : apporter des solutions, des enseignements et de l'inspiration**

S'il est important que les participants retiennent des points clés et des actions à mettre en œuvre, il faut également que votre webinaire capte leur attention : racontez des histoires, évoquez des expériences personnelles, utilisez la vidéo ou des illustrations saisissantes. Les études de cas et les scénarios de la vie quotidienne fonctionnent aussi très bien pour illustrer les idées. Si votre public est composé d'intervenants de terrain, ne vous attardez pas trop sur des considérations d'ordre global.

Déterminez les principaux messages que vous souhaitez transmettre par l'intermédiaire du webinaire, puis informez-en les différents intervenants et la personne chargée de la présentation. Invitez cette dernière à se servir des questions posées et de son intervention de clôture pour mettre en avant les messages clés.

## **2. Encouragez les intervenants à affirmer leur personnalité et à dynamiser leur présentation.**

Il peut être gênant de faire une présentation devant son écran d'ordinateur, lorsqu'il n'y a pas de public présent en chair et en os pour insuffler une énergie naturelle. Les personnes qui ont l'habitude d'animer des événements en présentiel se sentiront peut-être plus à l'aise si elles se tiennent debout pendant leur présentation. (Dans ce cas, elles devront porter un casque adapté pour garantir la qualité du son.)

## **3. Adaptez votre propos au public cible.**

Lorsque vous préparez un webinaire, il est important de savoir à qui il s'adresse. Si le public visé est diversifié, cela n'est pas un problème, mais il conviendra de le préciser lors de la diffusion en direct, en expliquant que l'ensemble du contenu ne s'appliquera peut-être pas à tout le monde. Cela vous permettra d'encourager la prolongation des échanges après l'événement si vous n'avez pas été en mesure de vous concentrer sur des publics particuliers.

## **4. Éliminez le stress causé par la présentation.**

Présenter un webinaire est une tâche qui peut faire peur, et dont la maîtrise n'est pas forcément innée. Si la personne désignée n'est pas non plus à l'aise avec les technologies utilisées, le processus n'en sera que plus angoissant pour elle. Vous pouvez envisager de répéter la présentation à voix haute, ou de partager cette fonction avec d'autres personnes. Celles-ci pourront également participer à l'encadrement de l'événement. Organisez toujours une séance de formation technique avant la présentation en direct afin d'apaiser les inquiétudes liées au fonctionnement de la plateforme du webinaire. Enfin, procédez systématiquement à une vérification minutieuse du son, car une mauvaise qualité sonore peut gâcher la meilleure des présentations.

## **5. Créez un diaporama qui encourage le public à participer.**

- Utilisez des sondages, des quiz et des tableaux virtuels, méngez des pauses pour les questions, ou encouragez les participants à se servir de la messagerie instantanée pour communiquer leurs idées.
- Vous devez maîtriser le flux de la présentation et le contenu de votre récit.
- Évitez de « bricoler » une présentation à partir d'anciens diaporamas. Il vaut mieux établir la base de votre discours, puis construire la présentation dans un deuxième temps.

- Pour un webinaire d'une heure (nous vous conseillons de ne pas dépasser cette durée), prévoyez de consacrer 5 minutes à l'attente et à l'accueil des participants, 25 minutes au contenu, et 25 minutes aux questions-réponses.
- Prévoyez du temps à la fin pour les questions et la discussion. Cela peut être un bon moyen d'encourager les participants à faire part de leurs propres expériences en rapport avec le sujet abordé.

## 6. Répétez... mais pas trop !

Vous devez maîtriser votre récit sur le bout des doigts, mais ne le répétez pas au point de rendre la présentation trop mécanique. Essayez de ne pas lire les diapositives, mais plutôt de créer un court récit qui en reprend les points principaux. Répéter permet aussi d'améliorer la confiance en soi. L'une des clés de la réussite d'un webinaire consiste à mettre en scène des intervenants qui s'expriment avec aisance et assurance, et qui interagissent avec le public.

## ÉVITER LES PROBLÈMES TECHNIQUES

---

### Rôles

Créer un bon webinaire suppose de désigner un(e) responsable technique pour travailler aux côtés des différents intervenants (qui partageront leur expérience) et des présentateurs (qui animeront les échanges).

Le/la responsable technique travaille dans les coulisses pour gérer les éléments liés aux technologies. Son rôle consiste notamment à :

- Gérer l'admission des participants ;
- Démarrer les diffusions en direct ou les enregistrements ;
- Veiller à la mise en place et à l'activation du dispositif en cas d'interprétation simultanée ;
- Fournir une solution de secours pour diffuser les diapositives et les autres éléments d'affichage en cas de problème ;
- Assurer la surveillance et la gestion de la messagerie instantanée et des questions-réponses, en communiquant les points clés aux présentateurs ou aux intervenants.

### Mise en place

Les recommandations suivantes s'appliquent aux personnes responsables du bon déroulement de la séance (les « modérateurs ») et à celles qui y assistent (les « participants »).

- Assurez-vous que le navigateur que vous comptez utiliser est compatible avec la plateforme en ligne choisie.
- Si vous utilisez une connexion sans fil, placez-vous aussi près que possible du routeur.

- Fermez tous les services de diffusion en streaming (tels que YouTube) avant de vous joindre à la séance.
- Pour obtenir une qualité sonore optimale, utilisez un casque (équipé d'un micro si vous devez prendre la parole).
- Asseyez-vous devant un arrière-plan sobre et uni, ou utilisez un arrière-plan virtuel affichant le logo de votre organisation.

## **Mise en pratique**

Lorsque cela est possible, organisez une séance d'entraînement pendant laquelle vous utiliserez les mêmes équipements et les mêmes salles que pour la diffusion en direct, afin de vérifier que tout fonctionne correctement. Veillez à tester la qualité du son et de la vidéo pour l'ensemble des intervenants, ainsi que toute autre fonctionnalité devant être utilisée le jour J (partage d'écran, sondage, diffusion multilingue, etc.).

# Liste de contrôle pour la coordination des webinaires

([Cliquez ici](#) pour accéder à la version modifiable.)

## Six à huit semaines avant le webinaire

À faire	Qui ?	Fait ?	Commentaire
<p>Choisissez une date appropriée, que vous fixerez en concertation avec le Secrétariat de l'Alliance.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Évitez les chevauchements avec d'autres événements de l'Alliance.</li><li>● Tenez compte des éventuels jours fériés ou des autres événements susceptibles d'influer sur les inscriptions ou la participation.</li><li>● Déterminez dans quel fuseau horaire se trouvera la majorité du public visé. En ce qui concerne les participants de l'Alliance, il est préférable d'opter pour un mardi, mercredi ou jeudi après-midi, entre 13 h et 15 h (heure d'Europe centrale) selon la saison.</li></ul>			
<p>Choisissez les intervenants et/ou les personnes qui animeront le webinaire.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Prévoyez de l'aide pour la gestion des activités en ligne.</li><li>● Envisagez de désigner deux personnes pour animer le webinaire (un modérateur ou une modératrice pour encadrer les discussions en ligne et les séances de questions-réponses</li></ul>			

<p>et un(e) autre pour recueillir les questions posées via la messagerie instantanée), ainsi qu'un éventail d'intervenants.</p>			
<p>Choisissez un sujet pertinent et inédit : l'Alliance organise des webinaires tous les mois. Ceux-ci sont accessibles sur le site Internet et la chaîne YouTube de l'organisation.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Parcourez les différents thèmes abordés par les webinaires déjà disponibles pour éviter les doublons et les redondances.</li> </ul>			
<p>Définissez clairement les objectifs et les résultats d'apprentissage visés : il s'agit d'expliquer ce que les apprenants devraient savoir ou pouvoir réaliser à la fin du webinaire. Les résultats (ou acquis) d'apprentissage sont plus précis et facilement mesurables que les objectifs ou déclarations d'intention.</p> <p>Pourquoi indiquer les résultats d'apprentissage visés ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pour expliquer ce qui est attendu.</li> <li>● Pour orienter les attentes des apprenants.</li> <li>● Pour vous aider à déterminer quels contenus sont hors sujet.</li> <li>● Pour vous aider à évaluer le processus d'apprentissage.</li> </ul>			

## Quatre semaines avant le webinaire

À faire	Qui ?	Fait ?	Commentaire
<p>Organisez les inscriptions pour le webinaire : l'Alliance organise les webinaires par l'intermédiaire de son compte Zoom, ce qui lui permet de partager facilement les liens d'accès aux inscriptions et de diffuser les séances en direct sur sa page Facebook.</p>			
<p>Élaborez un aperçu du webinaire permettant d'informer les participants potentiels sur les contenus et les points clés qui y seront abordés. Cet aperçu pourra également être publié sur le site Internet de l'Alliance et les réseaux sociaux. Créez aussi un prospectus pour promouvoir le webinaire. Devront y figurer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Le titre du webinaire ;</li> <li>● La date et l'heure fixées (précisez le fuseau horaire) ;</li> <li>● Une présentation des thèmes abordés, avec des informations détaillées sur les horaires et les intervenants ;</li> <li>● Une biographie de chaque intervenant(e), accompagnée de sa photo et d'une description de son domaine d'activité ;</li> <li>● Tout autre lien ou page de réseau social à suivre ;</li> <li>● Une adresse électronique à laquelle les participants peuvent envoyer leurs questions ;</li> <li>● Des informations sur le processus d'inscription (fournies par le coordonnateur/la coordonnatrice de l'Alliance pour la gestion des connaissances).</li> </ul>			



<p>Créez un diaporama :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Élaborez un diaporama qui encourage la participation et garantit le respect d'un temps de présentation total n'excédant pas 30 minutes pour l'ensemble des intervenants. Veillez à ce qu'il soit cohérent par rapport aux résultats d'apprentissage visés.</li> <li>● Ménagez du temps pour les questions et les discussions à la fin du webinaire. En règle générale, il est recommandé de réduire autant que possible le temps de présentation.</li> </ul>			
<p>Assurez la promotion de votre webinaire : en coordination avec le Secrétariat de l'Alliance, parlez de votre webinaire sur Internet et les réseaux sociaux.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Assurez la promotion du webinaire sur Internet et les réseaux sociaux au-delà des pages consacrées à l'Alliance.</li> <li>● Invitez les membres des groupes de travail et des équipes spéciales à annoncer le webinaire au sein de leurs organisations.</li> <li>● Demandez aux participants d'envoyer leurs questions avant le webinaire.</li> </ul>			

## Une à deux semaines avant le webinaire

À faire	Qui ?	Fait ?	Commentaire
Téléchargez le diaporama du webinaire sur la plateforme.			

<p>Organisez une répétition générale du webinaire avec toutes les personnes chargées de l'animation et des interventions :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Profitez de cet entraînement pour tester les éléments sonores et visuels du webinaire, et contrôler le bon déroulement du diaporama ainsi que la durée de chaque intervention.</li> <li>● Procédez systématiquement à une vérification minutieuse du son, une mauvaise qualité sonore pouvant gâcher la meilleure des présentations.</li> <li>● Testez toutes les autres fonctionnalités qui seront utilisées (sondage, diffusion multilingue, etc.).</li> </ul>			
<p>Répétez le contenu du webinaire... mais pas trop !</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Faites en sorte de bien maîtriser votre présentation, mais pas au point de donner l'impression que vous récitez un texte.</li> </ul>			
<p>Envoyez un rappel :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Envoyez un rappel au Secrétariat de l'Alliance lui demandant de multiplier les annonces sur les réseaux sociaux et de renforcer la promotion, l'objectif étant d'encourager les participants à réfléchir au thème abordé par le webinaire.</li> </ul>			

## Le jour du webinaire

À faire	Qui ?	Fait ?	Commentaire
<p>Éliminez toutes les distractions :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Recherchez un endroit calme pour animer le webinaire et fermez toutes les sources de distraction en ligne.</li><li>● Coupez le son de votre téléphone et désactivez les notifications des autres plateformes (Skype, Facebook, WhatsApp, etc.).</li></ul>			
<p>Procédez à la mise en place 30 minutes avant le début du webinaire :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Demandez aux personnes chargées de l'animation et des interventions de vous rejoindre sur la plateforme avant le début du webinaire pour vérifier qu'il n'y a pas de problème de connexion et que les éléments sonores et visuels fonctionnent correctement.</li><li>● Démarrez la diffusion en direct quelques minutes avant le début du webinaire.</li><li>● N'oubliez pas d'appuyer sur le bouton d'enregistrement !</li></ul>			
<p>Compilez les questions et répondez-y : préparez des questions susceptibles d'encourager le dialogue au cas où le public n'oserait pas participer.</p>			

## Pendant le webinaire

À faire	Qui ?	Fait ?	Commentaire
<p>Enregistrez le webinaire. En coordination avec le Secrétariat de l'Alliance, vérifiez que le webinaire est enregistré et diffusé en direct sur la page Facebook de l'Alliance. (Le coordonnateur ou la coordonnatrice de l'Alliance pour la gestion des connaissances pourra vous y aider.)</p>			
<p>Commencez par accueillir brièvement le public :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Souhaitez la bienvenue aux participants.</li> <li>● Présentez l'Alliance et votre groupe de travail ou équipe spéciale.</li> <li>● Présentez les intervenants, et rappelez ce que le public retirera du webinaire.</li> <li>● Expliquez brièvement comment utiliser les fonctions permettant de poser des questions, d'envoyer un message instantané et de lever la main.</li> <li>● Invitez les participants à se présenter à l'aide de la messagerie instantanée.</li> <li>● Demandez-leur de ne pas mentionner de cas particuliers d'enfants et de respecter le principe de confidentialité dans la discussion en ligne.</li> <li>● Précisez que le webinaire est enregistré et qu'en y assistant, les participants consentent à cet enregistrement.</li> </ul>			
<p>Coupez votre micro :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Coupez votre micro lorsqu'une autre personne s'exprime pour réduire le bruit de fond et l'effet Larsen des systèmes audio.</li> </ul>			

<p>Communiquez des informations complémentaires via la messagerie instantanée :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Utilisez la boîte de dialogue pour partager des liens utiles et des ressources complémentaires en rapport avec les thèmes abordés.</li> </ul>			
<p>Invitez les participants à donner leur avis : nous cherchons en permanence à nous améliorer.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Demandez au public de vous faire part de ses commentaires pendant ou après le webinaire.</li> <li>● L'application Zoom comporte une fonctionnalité de sondage qui permet de créer un questionnaire à choix unique ou multiple auquel les participants peuvent répondre au cours du webinaire.</li> </ul>			
<p>Communiquez les coordonnées utiles :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Après la séance de questions-réponses finale, clôturez le webinaire en indiquant l'adresse du site Internet de l'Alliance, les liens d'accès au webinaire et aux ressources pertinentes de l'organisation, et toutes les autres coordonnées utiles.</li> <li>● Rappelez aux participants que l'enregistrement du webinaire sera immédiatement disponible sur la page Facebook de l'Alliance.</li> <li>● La version après montage, qui comprendra des notes détaillées, sera disponible sur la chaîne YouTube de l'Alliance.</li> </ul>			

## Après le webinaire

À faire	Qui ?	Fait ?	Commentaire
<p>Convertissez l'enregistrement dans un format vidéo standard et sauvegardez le fichier :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● En tant que responsable du webinaire, vous devez impérativement télécharger et sauvegarder une copie de l'enregistrement du webinaire dans vos archives afin d'éviter la perte de cette vidéo.</li> </ul>			
<p>Envoyez aux participants un courriel de suivi comprenant l'enregistrement du webinaire : assurez-vous que votre message contient les liens d'accès à l'enregistrement et au sondage d'opinion réalisé après la séance.</p>			
<p>Procédez au montage de l'enregistrement : les enregistrements réalisés en direct doivent faire l'objet d'un montage avant leur publication. Cela permet de retirer les éléments inutiles pour les personnes qui regarderont la vidéo en différé, par exemple les moments où les participants reçoivent des instructions sur l'utilisation de la boîte de dialogue pour poser des questions.</p>			
<p>Créez des notes pour la vidéo du webinaire : la version après montage du webinaire doit être assortie de notes et de repères temporels. Ces notes fournissent un bref résumé du webinaire et des thèmes abordés, et permettent aux personnes qui visionnent la vidéo d'accéder directement aux parties qui les intéressent.</p>			
<p>Exprimez vos remerciements aux intervenants et aux animateurs : indiquez-leur le nombre de personnes ayant déjà vu le webinaire et invitez-les à diffuser le lien d'accès à l'enregistrement.</p>			

# Évaluation de l'apprentissage

## INTRODUCTION

---

Évaluer nos activités d'apprentissage et de développement ainsi que la progression des compétences des participants est important à plusieurs égards. Néanmoins, cela peut être difficile à mettre en œuvre une fois que les apprenants ont quitté l'environnement d'apprentissage. Dès la phase de conception, il convient de réfléchir à la façon dont vous allez évaluer vos activités de renforcement des capacités en vue de garantir le respect des méthodes, des attentes et du budget qui ont été définis.

La présente note vise à :

- Recenser les raisons qui motivent l'évaluation des activités d'apprentissage et de développement ;
- Présenter les quatre niveaux d'évaluation de Kirkpatrick ;
- Décrire, pour chacun des quatre niveaux, ce qui doit être mesuré, à quel moment et par quels moyens.

## POURQUOI ÉVALUER L'APPRENTISSAGE ?

---

Plusieurs motifs peuvent vous inciter à évaluer vos activités d'apprentissage et de développement. Si vous déterminez ce qui vous pousse à réaliser cette analyse, il vous sera plus facile de choisir une approche, un calendrier et un public adaptés. L'évaluation que vous souhaitez mettre en œuvre peut répondre à certains des objectifs suivants :

- Prendre connaissance des modifications qui ont eu lieu en matière de connaissances, de compétences ou d'attitudes ;
- Déterminer les besoins d'apprentissage qui n'ont pas été comblés ;
- Recueillir les informations nécessaires pour améliorer la conception des formations ou des activités d'apprentissage ;
- Démontrer la valeur de l'activité d'apprentissage ;
- Appuyer les demandes de financement relatives aux futures activités d'apprentissage ;
- Évaluer l'impact de ces activités sur la communauté ou l'intervention concernée.

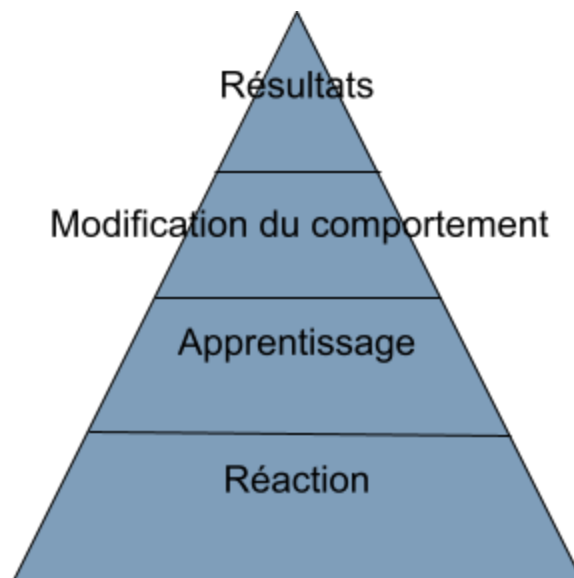
## LES QUATRE NIVEAUX D'ÉVALUATION DE KIRKPATRICK

---

Donald Kirkpatrick a élaboré un modèle<sup>8</sup> permettant d'évaluer les activités d'apprentissage et de formation, et selon lequel l'évaluation doit avoir lieu à quatre niveaux :

1. **Réaction** : les participants réagissent positivement à l'expérience d'apprentissage.
2. **Apprentissage** : les participants apprennent de nouvelles informations et acquièrent de nouvelles connaissances.
3. **Modification du comportement** : les participants modifient leur comportement à la lumière de ce qu'ils ont appris.
4. **Résultats** : les nouveaux comportements produisent des résultats ou des effets bénéfiques pour l'organisation ou l'intervention concernée.

Ce modèle est fondé sur le postulat qu'il n'est pas possible de s'appuyer uniquement sur la formation pour améliorer la performance. Les quatre niveaux créent une suite logique d'actions qui se renforcent les unes les autres et sont toutes nécessaires à l'obtention d'un impact notable.



On représente généralement ce modèle sous la forme d'un triangle, avec le niveau 1 (la réaction) à la base et le niveau 4 (les résultats) au sommet. Cela permet de visualiser la quantité de données qu'il devrait être possible de collecter, et qui diminue à mesure que l'on

---

<sup>8</sup> Voir la section consacrée aux travaux de Donald Kirkpatrick à l'adresse suivante : <https://www.kirkpatrickpartners.com> (en anglais).



progresses dans les niveaux. Au niveau 1, il sera sans doute possible de recueillir un grand nombre de données auprès des apprenants pendant l'activité d'apprentissage, et immédiatement après. En parvenant au niveau 4, vous devriez disposer de données moins nombreuses mais plus approfondies, qui permettront d'illustrer (plutôt que de démontrer) l'impact de l'activité d'apprentissage sur les résultats.

## QUOI, QUAND, COMMENT

---

À mesure que l'on progresse dans les niveaux, le processus d'évaluation devient de plus en plus long et difficile, mais la valeur des informations recueillies augmente. Le tableau qui suit fournit des orientations clés pour la mise en œuvre de l'évaluation à chaque niveau.

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
Que mesure-t-on ?	La réaction : la satisfaction des participants	L'apprentissage	La modification du comportement	Les résultats : l'impact sur l'organisation ou l'intervention
Quand ?	Pendant l'activité d'apprentissage ou immédiatement après	Pendant l'activité d'apprentissage ou immédiatement après	Trois à six mois après le début de l'activité d'apprentissage	Six à douze mois après le début de l'activité d'apprentissage
Auprès de qui ?	Des participants	Des participants	Des participants, de leurs responsables hiérarchiques, des utilisateurs des services	Des participants, de leurs responsables hiérarchiques ou de leurs autres collègues, des utilisateurs des services/membres de la population cible
Par quels moyens (habituels) ?	<a href="#">Enquête/formulaire d'évaluation</a>	<a href="#">Autoévaluation avant/après</a> , quiz ou contrôles des connaissances pendant les séances	Enquêtes ou entretiens avec les <a href="#">participants</a> et <a href="#">leurs collègues ou responsables hiérarchiques</a> , journal de réflexion, <a href="#">observation</a>	Enquêtes ou entretiens avec les <a href="#">participants</a> et <a href="#">leurs collègues ou responsables hiérarchiques</a> , évaluation de projet
Exemples de questions clés	- Dans quelle mesure la formation a-t-elle répondu à vos attentes ?	- Dans quelle mesure les objectifs d'apprentissage ont-ils été atteints ?	- Comment avez-vous mis en pratique ce que vous avez appris pendant la formation ?	- Votre participation à la formation a-t-elle eu un impact sur votre

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure la formation était-elle pertinente pour votre fonction ?</li> <li>- Comment évalueriez-vous l'animation de la formation ?</li> <li>- Comment évalueriez-vous le lieu de formation et l'organisation logistique ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Citez trois enseignements majeurs que vous avez acquis pendant cette formation.</li> <li>- Comment allez-vous utiliser ces acquis d'apprentissage dans votre travail ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avez-vous changé la manière dont vous [insérer l'activité] ? <ul style="list-style-type: none"> <li>- Si oui, qu'avez-vous changé ?</li> <li>- Si vous n'avez rien changé, expliquez pourquoi.</li> </ul> </li> <li>- Quels sont les obstacles qui vous ont empêché(e) d'utiliser vos acquis d'apprentissage dans votre travail ?</li> </ul>	<p>projet/organisation/population cible ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Si oui, de quelle façon ?</li> <li>- Si ce n'est pas le cas, expliquez pourquoi.</li> <li>- Après l'activité de renforcement des capacités, avez-vous observé des changements dans les services dont vous avez bénéficié ?</li> </ul>
--	---	--	---	--

# Essai des supports d'apprentissage

## INTRODUCTION

---

Avant de déployer un produit ou un processus à grande échelle, il convient de le mettre à l'essai. Dans le contexte de l'apprentissage et du développement, il s'agit d'observer si l'activité d'apprentissage que l'on a mise au point fonctionne comme prévu lors de sa mise en œuvre, et si des modifications s'imposent.

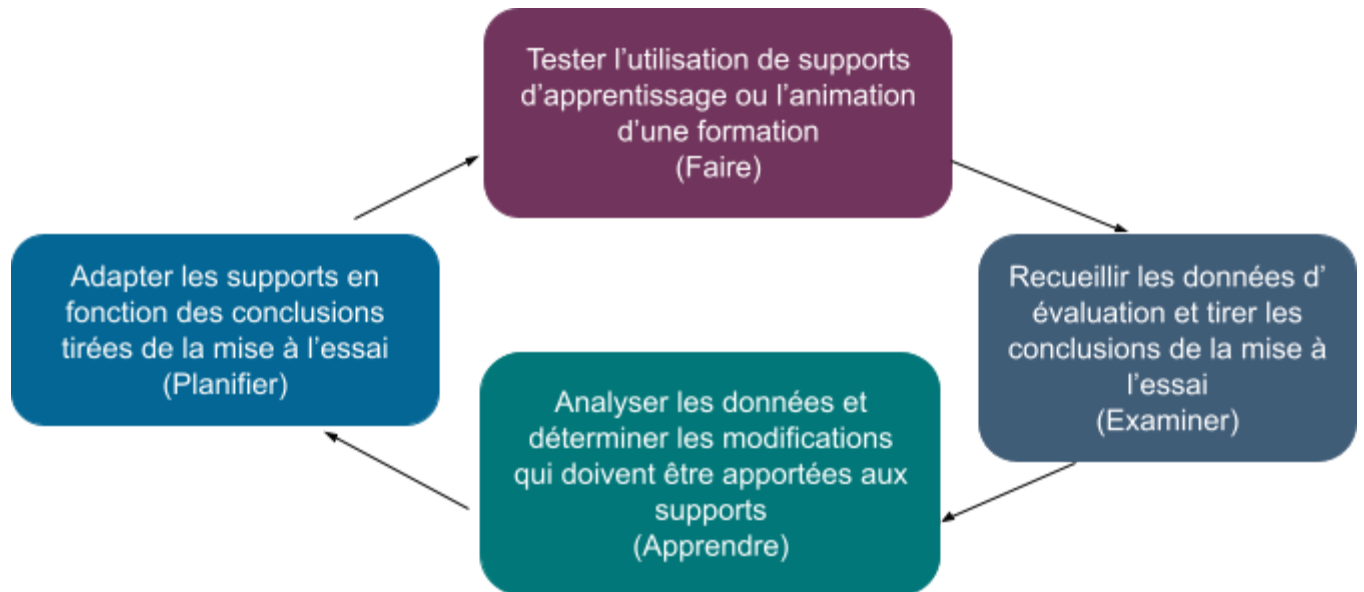
La mise à l'essai de nouveaux supports d'apprentissage peut être considérée en soi comme un processus d'apprentissage expérientiel comportant quatre phases qu'il est utile de mener à bien : une phase de mise en pratique, une phase de réflexion, une phase d'apprentissage, et une phase d'amélioration du programme d'apprentissage.

La présente note vise à :

- Décrire un processus simple pour la mise à l'essai des supports d'apprentissage ;
- Mettre en évidence les principaux facteurs d'apprentissage et de développement dont il faut tenir compte lors de l'examen de nouveaux supports.

## PROCESSUS DE MISE À L'ESSAI

---



Le meilleur moyen de tester de nouveaux supports d'apprentissage consiste à les utiliser. La mise à l'essai peut ainsi être considérée comme un processus d'apprentissage expérientiel, qui suit les quatre phases du cycle d'apprentissage expérientiel décrit par Kolb (voir la section « [Théorie de l'apprentissage des adultes](#) »). Ce processus s'organise sur le modèle suivant :

1. Faire : tester les supports auprès d'individus du public cible ;
2. Examiner : recueillir les réactions des apprenants, des animateurs, des collègues du groupe de travail « Apprentissage et développement » et des autres acteurs, le cas échéant ;
3. Apprendre : analyser les données collectées et déterminer les modifications éventuelles qu'il convient d'apporter aux supports d'apprentissage ;
4. Planifier : adapter les supports en fonction des conclusions tirées et préparer la mise en œuvre de la nouvelle version.

## ÉVALUER LES SUPPORTS TESTÉS

---

Il est recommandé d'évaluer les activités d'apprentissage et de développement. La section « [Évaluation de l'apprentissage](#) » présente les niveaux et les outils à utiliser pour une évaluation efficace.

En ce qui concerne la mise à l'essai de nouveaux cours ou supports d'apprentissage, nous vous suggérons d'étoffer encore votre approche en matière d'évaluation.

**Examen des aspects d'apprentissage et de développement :** Si cela est possible, invitez votre coordonnateur/coordonnatrice pour l'apprentissage et le développement à observer l'intégralité ou une partie de la mise à l'essai. Demandez-lui notamment de vous donner son avis sur les questions suivantes :

- Les séances remplissent-elles les objectifs d'apprentissage fixés ?
- Le programme dans son ensemble atteint-il les objectifs globaux ?
- Les méthodes utilisées sont-elles efficaces, inclusives, attrayantes et variées ?
- Les activités et le temps consacré à chaque élément sont-ils adaptés ?
- Les principaux acquis visés sont-ils clairement définis ?

**Réactions des participants :** S'agissant de nouvelles formations ou activités d'apprentissage, nous recommandons d'inviter les participants à donner leur avis sur chaque séance. Le meilleur moyen de procéder consiste à organiser une courte activité à la fin de chaque journée de formation, ou, dans le cas d'un programme plus long, au terme de chaque partie. Vous pouvez par exemple afficher les objectifs des séances sur le mur de la salle de formation, et, à la fin de chaque journée, demander aux participants de noter, pour chaque séance, dans quelle mesure les objectifs ont été atteints (pleinement, partiellement ou pas du tout), et s'ils ont des commentaires à ajouter.

**Réactions du personnel chargé de l'animation :** Si l'animation de la formation ou du programme mis à l'essai est assurée par plusieurs personnes, planifiez des réunions régulières avec l'équipe d'animation. Servez-vous de ces réunions pour discuter de ce qui fonctionne bien et des difficultés éventuelles, et pour demander aux animateurs de vous donner leur avis sur les supports d'apprentissage et les modifications éventuelles qu'ils souhaiteraient y apporter avant de les réutiliser. Prenez note de ces informations au fur et à mesure de la mise à l'essai, car il ne sera pas facile de vous rappeler de tout à la fin.

Si vous êtes la seule personne à assurer l'animation des séances, tenez un journal dans lequel vous indiquerez, pour chaque séance, ce qui a fonctionné, ce qui a posé des difficultés, les modifications que vous avez apportées aux supports ou à la conception de la séance (le cas échéant), ainsi que tous les changements éventuels que vous souhaiteriez effectuer avant une prochaine utilisation.