

# IIIème EQUIPE : MANUEL DE FORMATION POUR FORMATEURS DES FORMATEURS

## MANUEL DE FORMATION

Table des matieres

AVANT PROPOS.....	3
INTRODUCTION A L'ATTENTION DU FORMATEUR.....	4
CHAPITRE 1. LE SYNDICALISME.....	7
Activité 1. Evolution du mouvement syndical dans le monde et au Burundi.....	8
Activité 2. Objectif des syndicats.....	10
Activité 3. Fonctions des syndicats et STEB.....	11
Activité 4. Les avantages et désavantages d'être ou de ne pas être syndiqué.....	14
Conclusion.....	15
CHAPITRE 2. LE RECRUTEMENT, L'ENCADREMENT ET LA RETENTION DES MEMBRES.....	16
Activité 1. <i>Le recrutement et des membres</i> .....	16
Activité 2. <i>L'encadrement et la rétention des membres</i> .....	17
CHAPITRE 3. DROITS ET OBLIGATIONS DES FONCTIONNAIRES ET ENSEIGNANTS.....	19
Activité 1. Introduction : Les droits de l'Homme.....	20
Activité 2. Les droits et obligations des fonctionnaires et enseignants.....	21
Activité 3 : Le droit et obligations syndicaux.....	23
Activité 4. Les outils de référence pour la promotion des droits de la personne humaine.....	25
Conclusion.....	28
CHAPITRE 4. L'EDUCATION INCLUSIVE DE QUALITE.....	30
Activité 1. <i>Introduction : Education inclusive de qualité et la réforme ECOFO</i> .....	30
Activité 2. La mise en œuvre de la réforme ECOFO : Les défis et les propositions de pistes de solutions.....	33

CHAPITRE 5. LA COMMUNICATION.....	37
Activité 1. Introduction : Définition de la communication au pluriel et caractéristiques d'une bonne communication .....	38
Activité 2. La communication syndicale : les types ; les acteurs les cibles et les obstacles .....	39
CHAPITRE 6 : LA RESOLUTION DES CONFLITS .....	46
Activité 1. Définition du concept.....	46
Activité 2. Pratique sur la résolution des conflits.....	50
CHAPITRE 7 : LA NEGOCIATION .....	52
Activité 1. Introduction à la négociation .....	52
Activité 2. Pratique sur la négociation .....	56
CHAPITRE 8 : LE LEADERSHIP .....	59
Activité 1. Introduction et définitions du « leadership » .....	59
Activité 2. Les qualités et responsabilités d'un leader .....	60

## AVANT PROPOS

Dans le souci de faciliter la formation de ses membres, le STEB a élaboré ce manuel de formation. Le manuel de formation met à la disposition des utilisateurs des outils pratiques faciles à utiliser pour renforcer les compétences des représentants syndicaux pour qu'ils soient capables de remplir leurs rôles et missions de défense et de protection des droits de la personne humaine. Cet outil profitera à tous les membres du STEB, en particulier aux représentants syndicaux du STEB.

Ce manuel est structuré en huit chapitres.

Le chapitre 1 parle brièvement du syndicalisme, de son historique, et évolution dans le monde et au Burundi, des raisons à la base du syndicalisme ; des objectifs et missions ; et enfin du syndicat STEB. Le chapitre 2 est consacré au recrutement, l'encadrement et rétention des membres. Le troisième chapitre développe succinctement les droits et obligations des fonctionnaires et enseignants. Le quatrième chapitre parle de l'éducation de qualité en référence à la réforme de l'ECOFO, des avantages de la réforme mais aussi des défis y relatifs et des propositions des voies de solutions pour relever ces défis. Le chapitre 5 est dédié à la communication, sa définition, son importance dans la vie dans la société, et pour les syndicats. Le chapitre parle aussi des techniques de communication. Le sixième chapitre parle de la résolution des conflits, ce qu'est un conflit, les causes, les conséquences les types de conflits, la nature des conflits, et le processus de résolution pacifique des conflits. Le chapitre sept parle de la négociation, de la négociation collective, de son importance et des techniques de négociation. Le huitième chapitre traite du leadership, ses définitions, les qualités et responsabilités d'un bon leader.

Le manuel de formation contient aussi des annexes utiles dont l'utilisateur peut s'inspirer en cas de besoin. Chaque chapitre peut être utilisé indépendamment des autres chapitres.

Chaque chapitre est divisé en activités à utiliser et disposer en fonction des objectifs de la formation. Les activités sont conçues autour d'exercices, d'outils, de documents et de notes pratiques à destination du formateur. La formation se fait en Français. Néanmoins si tous les participants parlent le Kirundi, ce dernier peut être utilisé, mais de façon très limitée pour éclaircir, soit un concept, soit une expression.

Les exercices constituent une partie importante du manuel. Ils permettent d'accompagner les participants à travers un processus d'apprentissage interactif qui favorise la compréhension rapide et l'appropriation des connaissances.

Ce manuel de formation est à la fois un outil pratique à l'intention des formateurs mais également un outil à introduire au cours d'une «formation des formateurs» ou encore un outil d'appui à l'usage de tout délégué du STEB désireux de s'informer sur l'un ou l'autre sujet contenu dans le manuel.

Le manuel de formation peut être révisé et mis à jour et adapté au contexte du moment.

Ce manuel, comme déjà dit plus haut a été élaboré pour les membres du STEB ; ceux-ci sont exhortés à en prendre grand soin et à le diffuser largement afin d'en faire profiter le plus grand nombre de bénéficiaires.

La production de ce manuel n'aurait pas été possible sans le soutien de DLF a qui nous nous exprimons nos sincères remerciements.

## INTRODUCTION A L'ATTENTION DU FORMATEUR

Le manuel est un outil simplifié pour vous aider à organiser une formation syndicale. Le manuel est constitué d'un ensemble de chapitres, activités et exercices sélectionnés en fonction de l'objectif de la formation.

### **Adultes en tant qu'apprenants**

*Pour être un formateur efficace, il faut comprendre comment les adultes apprennent le mieux. Comparativement aux enfants et aux adolescents, les adultes ont des besoins et des exigences particuliers en tant qu'apprenants. Malgré cette vérité apparente, l'apprentissage des adultes est un domaine d'étude relativement nouveau. L'apprentissage des adultes peut être identifié comme suit :*

- *Les adultes sont des apprenants autonomes et autodirigés. Les adultes doivent être libres de se diriger eux-mêmes. Un formateur doit impliquer activement les participants adultes dans le processus d'apprentissage et servir de facilitateur pour leur processus d'apprentissage. Plus précisément, le formateur doit obtenir les points de vue des participants sur les sujets à couvrir et les laisser travailler sur des questions qui reflètent leurs intérêts. Le formateur doit permettre aux participants d'assumer la responsabilité des présentations et de l'animation du groupe. Le formateur doit en outre s'assurer d'agir comme un facilitateur, guidant les participants vers leurs propres connaissances plutôt que de leur fournir des faits. Enfin, le formateur doit montrer aux participants comment la session de formation les aidera à atteindre leurs objectifs personnels*

- *Les adultes ont accumulé une base d'expériences de vie et de connaissances qui peuvent inclure des activités liées au travail, des responsabilités familiales et des études antérieures. Ils doivent relier l'apprentissage à cette base de connaissances/d'expérience. Pour les aider à le faire, le formateur doit tirer parti de l'expérience et des connaissances des participants, qui sont pertinentes pour le sujet. Le formateur doit relier les théories et les concepts aux participants et reconnaître la valeur de l'expérience dans l'apprentissage.*

Les adultes sont orientés vers un but. Lorsqu'ils s'inscrivent à une session de formation, ils savent généralement quel objectif ils veulent atteindre. Ils apprécient donc un programme éducatif organisé et comportant des éléments clairement définis. Le formateur doit montrer aux participants comment cette session de formation les aidera à atteindre leurs objectifs spécifiques. Cette clarification des buts et des objectifs de la séance de formation doit être faite au début du séminaire/de la séance de formation.

- *Les adultes sont axés sur la pertinence et pratiques. Ils doivent voir une raison d'apprendre quelque chose. L'apprentissage doit être applicable à leur travail ou à d'autres responsabilités pour leur être utile. Par conséquent, le formateur doit identifier des objectifs pour les participants adultes avant le début de la session de*

formation. Cela signifie également que les théories et les concepts doivent être liés à un cadre familier aux participants. Ce besoin peut être satisfait en laissant les participants choisir des sujets qui reflètent leurs propres intérêts. Les adultes sont pratiques, se concentrant sur les aspects d'une leçon qui leur sont les plus utiles dans leur travail. Ils peuvent ne pas être intéressés par la connaissance pour elle-même. Le formateur doit dire explicitement aux participants, comment la leçon leur sera utile sur leur travail.

- Comme tous les apprenants, les adultes doivent être respectés. Le formateur doit reconnaître la richesse des expériences que les participants adultes apportent à la session de formation. Les adultes doivent être traités sur un pied d'égalité en termes d'expérience et de connaissances et être autorisés à exprimer librement leurs opinions en classe. Le respect va dans les deux sens. Les adultes sont responsables de leur propre processus d'apprentissage et doivent donc informer le formateur s'ils ne sont pas satisfaits de tout ce qui concerne la formation.

## **LE ROLE DU FORMATEUR**

*Être formateur diffère d'être enseignant ou animateur. Souvent, les termes sont utilisés de manière interchangeable, mais il existe des différences importantes qu'il est important de connaître. Un formateur travaille avec les participants pour développer des compétences et des connaissances dans un domaine spécifique à utiliser dans leur travail. Un formateur est donc une personne qui se concentre sur un domaine de développement spécifique. Il ou elle essaie de transmettre les compétences et les meilleures pratiques pour réussir dans un domaine particulier. Un enseignant, quant à lui, dispense une éducation formelle aux étudiants afin qu'ils se développent et grandissent en eux-mêmes. Ils transmettent des connaissances, ils s'intéressent davantage au processus de découverte et à la "personne entière", et leurs cours sont souvent axés sur le contenu. Un facilitateur est quelqu'un qui peut ou non avoir connaissance du contenu du groupe avec lequel il travaille. Les animateurs sont "axés sur le processus" et leur objectif est d'aider deux ou plusieurs parties à s'engager dans une conversation. Ils aident les gens à se parler et à s'écouter afin qu'ils puissent mutuellement arriver à un résultat ou à une destination commune. Le formateur doit donc de les maintenir curieux et motivés de sorte à :*

- 1. Susciter l'intérêt autant que possible*
- 2. S'assurer que la formation dispensée est telle que l'intérêt sera maintenu et que le processus d'apprentissage se poursuivra*
- 3. Élargir les champs d'intérêt limités et renforcer les motifs d'auto-apprentissage*

**Objectif :**

Chaque chapitre débute par un objectif d'apprentissage global qui figure au début du chapitre.

Chaque activité débute par des objectifs d'apprentissage spécifiques qui indiquent le but et le contenu de la séance

**Durée** : Le temps imparti est donné au début de chaque chapitre, de chaque activité et de chaque exercice. La formation doit être adaptée à l'objectif général et au temps imparti à chaque chapitre. .

**Exercices** : Ils sont une composante importante de ce manuel. Les exercices permettront aux participants d'interagir entre eux et avec le facilitateur et d'apprendre de façon interactive, captivante et attrayante.

**Matériel** : Chaque module énumère le matériel nécessaire afin que le facilitateur soit correctement préparé.

**Approche et méthodologie de formation** : le manuel de formation est ponctué de notes pour le facilitateur qui consistent en conseils et recommandations lors de la préparation de la formation.

### **Session introductive**

Avant d'entrer dans le corps de la formation, il est important de prendre le temps de faire une session introductive.

Il est possible que les participants à l'atelier ne se connaissent pas. Par conséquent, il est recommandé que le facilitateur se présente brièvement et demande aux participants de se présenter eux-mêmes, en disant leurs noms, leurs écoles/service d'origine et leurs fonctions au sein du STEB. Le formateur, pour assurer le bon déroulement de la formation, invite les participants d'établir un code de conduite à observer durant la formation :

- Traiter tous les participants avec respect et considération en accordant de la valeur à la diversité des points de vue des autres et des opinions
- Communiquer ouvertement avec les autres en critiquant les idées plutôt que les individus :
- Rester attentif et participer pleinement aux activités de formation
- Respect du temps de parole d'autrui ; écouter poliment les interventions des autres, etc. ;
- Eteindre /mettre en sourdine les appareils portables.

## CHAPITRE 1. LE SYNDICALISME.

**Objectif d'apprentissage global :** Informer les participants sur le syndicalisme et les amener à comprendre et s'imprégner des raisons qui sont à la base du syndicalisme.

**Résultat attendu :** les participants intègrent les raisons du syndicalisme et s'en approprient.

**Matériel pédagogique :** Tableau noir et craies blanches ; flip chart ; feutres ; marqueurs, feuilles blanches.

NB. Carnet et stylo bleu pour chaque participant.

**Durée :** 4 heures et 10 minutes

**Approches et méthodes de formation :** Participative, Interactive.

**Exercices :** Brainstorming, Travaux en groupes, Questions/Réponses, Echanges et Conclusion/ Synthèse.

### TABLEAU SYNTHETIQUE DE LA FORMATION DU CHAPITRE 1

Activité	Description	Approche méthodologique	Durée	Heure
Activité 1	Evolution du mouvement syndical	Introduction :	5min	9:00-9:05
		Présentation par le formateur		
		Q-R		
		Synthèse	30 min	9:05-9:35
			5min	9:35-9:40
Activité 2	Objectifs des syndicats	Présentation par le formateur	5 min	9:40-9:45
		Q-R		
		Synthèse par le formateur	30 min	9:45-10:15
			5 min	10:15-10:20
Activité 3	Fonctions des syndicats et STEB	Introduction : présentation par le formateur	5 min	10:20-10:25

		Brainstorming Synthèse 5 min TG, plénières Synthèse 60 min 5 min	25min 5 min 60 min 5 min	10:25-10:50 10:50-10:55 10:55-11:55 11:55-12:00
PAUSE	-	-	-	12:00-12:20
Activité 4	Les avantages et désavantages d'être syndiqué ou non	Brainstorming Synthèse par formateur	30 min 10 min	12:20-12:50 12:50-13:00
<b>Conclusion</b>			<b>10 min</b>	<b>13:00-13:10</b>
<b>DUREE TOTALE</b>			<b>4h10min</b>	<b>9:00-13:10</b>

### Activité 1. Evolution du mouvement syndical dans le monde et au Burundi

**Objectif d'apprentissage spécifique** : informer les participants sur la naissance du mouvement syndical et les raisons à la base

**Durée** : 40 minutes

- Introduction : Présentation du formateur : 5 minutes ;
- Exercice : QR : 30 minutes
  - \* QR : 15 minutes
  - \* Discussions : 15 minutes
  - \* Synthèse : 5min

**Matériel pédagogique** : Tableau noir et craies blanches ; flip chart ; feutres ; marqueurs, feuilles blanches.

NB. Carnet et stylo bleu pour chaque participant

**Consignes méthodologiques** :

1. Le formateur introduit le sujet par une brève présentation sur le sujet et procède avec l'exercice de questions réponses. Exemples de questions :

Pourquoi est ce que les travailleurs ont jugé bon de s'organiser en syndicat ? Pensez-vous que le mouvement syndical d'aujourd'hui a les mêmes motivations ? Et vous, personnellement, pour quelles raisons avez-vous adhéré au syndicat ?

2. Après avoir entendu et échangé sur les réponses des participants, le formateur fait la synthèse en donnant l'historique et l'évolution du mouvement syndical dans le monde et au Burundi et conclut sur le sujet par une synthèse.

## **Synthèse**

L'évolution du mouvement syndical dans le monde et au Burundi.

L'histoire des syndicats est née des mouvements issus du monde ouvrier qui ont tenté de formuler une réponse à l'apparition de nouveaux modes d'organisation du travail, conséquence de la révolution industrielle.

Le mouvement syndical s'est d'abord développé dans les pays européens et aux Etats Unis. Dès le début du 20<sup>ème</sup> Siècle, le syndicalisme est devenu une réalité. La nécessité de s'unir contre le capitalisme, les conditions de travail et de vie très dures et difficiles, et l'interdiction de se regrouper pour formuler des revendications cohérentes se fit sentir dans le monde du travail. Au Burundi, la création des premiers syndicats date des années 1940 lorsque le pouvoir colonial a permis aux travailleurs indigènes de constituer des syndicats appelés « conseil des indigènes et comités coloniaux des indigènes ». C'est ainsi qu'est né l'Association du Personnel Indigène de la Colonie « APIC » et l'Association des Fonctionnaires et Agents de la Colonie « AFAC ». Il faudra attendre 17 ans pour que la liberté syndicale soit une réalité sur le territoire du Ruanda-Urundi.

Le syndicat le plus ancien dirigé par les nationaux fut le Syndicat Chrétien du Burundi créé avant l'indépendance et agréé en 1964. Il eut le mérite d'avoir réclamé et obtenu l'établissement d'une législation du travail. Il fut, par la suite, remplacé par la Fédération des Travailleurs du Burundi « FTB », naîtra ensuite la Fédération des Moniteurs Catholiques « FEMOCA » et l'Association des Moniteurs Diplômés du Vicariat de Gitega « AMODIVIC » qui donneront naissance à l'AEB « Association des Enseignants du Burundi », premier syndicat qui a observé le mouvement de grève en Mars 1964 pour réclamer entre autre l'adhésion des enseignants à la Fonction Publique. Il est nécessaire de mentionner que les syndicats ont aussi contribué dans la recherche de l'indépendance.

C'est en 1967 que tous les syndicats ont été amenés à former un seul et unique syndicat « UTC » inféodé au parti unique UPRONA. Comme par ailleurs les mouvements des femmes des jeunes et de commerçants. Cette décision politique consacra la fin de la liberté syndicale jusqu'en 1991 à la veille du multipartisme.

En 1992, les syndicats indépendants renaissent à partir des anciennes fédérations et de la transformation de l'UTB en CSB (Confédération de Syndicats du Burundi). C'est dans ce cadre que le syndicat STEB est né.

La liberté syndicale fut reconnue pour les travailleurs sous-contrat par le Code du Travail de 1993 et réglementée pour les sous-statuts par la loi N°1/015 du 29 Novembre 2002 portant réglementation de l'exercice du droit syndical et du droit de grève dans la fonction publique. Elle ne sera pas intégrée dans la loi portant statut des fonctionnaires en 2006. Depuis 1996, l'Etat reconnaît la COSYBU comme Confédération Syndicale la plus représentative à laquelle il accorde le droit de négocier et de conclure des accords dans tous les secteurs.

## **Activité 2. Objectif des syndicats**

**Objectif d'apprentissage spécifique :** expliquer et inculquer les objectifs des syndicats et motiver les participants à s'en imprégner.

**Durée :** 50 min

- Présentation du formateur : 5 minutes ;
- Exercice : QR
  - \* QR : 15 minutes
  - \* Discussions : 15 minutes
  - \* Synthèse : 5 minutes.

### **Consignes méthodologiques :**

Le formateur aborde cette activité par une introduction : Un syndicat est un groupement de personnes employées par le même secteur ou branche d'activités. Son but est de défendre les droits et les intérêts sociaux, économiques et professionnels de ses adhérents.

et poursuit l'activité par des questions réponses ; le formateur demande aux participants des questions simples en rapport avec le sujet ; comme :

-Quels étaient, selon vous, les objectifs du syndicalisme ?? Et aujourd'hui, pensez-vous que les objectifs ont changé ? Expliquez brièvement

-Selon vous ; est-il nécessaire de créer une organisation syndicale ?

-Pour quelles raisons les salariés ont-ils toujours tendance à se regrouper en une organisation de solidarité ?

Après avoir entendu les réponses des participants ; le formateur fait la synthèse en donnant les objectifs du mouvement syndical dans le monde et au Burundi.

### **Synthèse**

Au Burundi, les syndicats agissent conformément aux dispositions du code du travail et du Statut Général des Fonctionnaires. Ils sont apolitiques. Pour atteindre cet objectif, les syndicats doivent adopter certaines stratégies comme :

- ❖ Maintenir de meilleures pratiques dans la gestion du syndicat à tous les niveaux ;

- ❖ Rendre disponible l'information concernant les règles et les politiques sectorielles et syndicales ;
- ❖ Mettre en place un canal de communication efficace entre le personnel, les organes et les membres ;
- ❖ Renforcer les capacités des délégués syndicaux à travers des ateliers de formation et d'information ;
- ❖ Mener un plaidoyer pour la promotion de meilleures conditions de travail : formation initiale et continue, respect des normes, salaires décents, sécurité physique et professionnelle
- ❖ Rendre disponible les services pour répondre aux besoins des membres ;
- ❖ Encourager les membres à prendre part aux activités syndicales ;
- ❖ Etre à l'écoute des membres et en particulier les aider à comprendre les termes et les conditions de travail décent pour influencer les politiques
- ❖ Identifier et valoriser la diversité des membres et des partenaires dans leurs relations professionnelles.

### Activité 3. Fonctions des syndicats et STEB

**Objectif d'apprentissage spécifique** : faire comprendre aux participants les fonctions des syndicats pour qu'ils les assimilent A et faire connaître le STEB comme exemple du syndicalisme.

**Durée** : 100 minutes

- Introduction : Présentation du formateur : 5 minutes
- Exercices : Brainstorming et Travail en groupes
  - \* Brainstorming : 25 minutes
    - \* Synthèse : 5 minutes
  - \* TG : 60 minutes
    - \* Synthèse : 5 minutes

### Consignes méthodologiques

#### Présentation

Le formateur introduit brièvement le sujet et fait faire l'exercice de remue méninges.

#### Consignes méthodologiques pour conduire l'exercice de remue méninges :

Elle/Il demande les questions à la volée et les participants répondent ; les réponses sont écrites au tableau noir ou sur flips chart qui seront exposés à la vue de tous les participants ; une réponse n'est pas écrite deux fois au tableau ou flip chart. Les réponses écrites au tableau font sujet de discussion entre les participants et le formateur.

Exemples de questions :

- Quelles sont, selon vous, les fonctions des syndicats ?
- Quelle est la fonction :
  - du représentant de base ?

- du représentant communal ?
- du représentant provincial ?

Après la discussion, le formateur en fait la synthèse comme suit :

### Synthèse QR

Les différentes fonctions que les syndicats remplissent peuvent se résumer ainsi :

- ❖ La fonction représentative auprès des partenaires pour porter la voix des membres ;



- ❖ La fonction éducative se réalise par des actions d'éducation, de formation, d'information et de sensibilisation ;
  - ❖ La fonction normative consiste à veiller à l'application des normes et à l'adaptation des lois dans la gestion des systèmes ;
  - ❖ La fonction sociale en développant l'écoute et en assurant une assistance aux membres dans leurs besoins ;
  - ❖ La fonction revendicative qui se réalise à travers le dialogue social et les négociations collectives. C'est par là qu'ils influencent la prise de décision au nom des membres et de la société en général.
- Ensuite, le formateur poursuit le sujet en parlant du STEB comme exemple du syndicalisme. Il/ elle fait faire les travaux de groupe sur le STEB.

**Consignes pour conduire les travaux de groupes :** Le formateur demande aux participants de se mettre en groupes par la technique de comptage de 1 à 4 ; les 1 forment un groupe ; les 2 font de même jusqu'aux 4 : 4 groupes de 5 participants chacun sont ainsi formés. Le formateur demande aux groupes 1 et 2 de décrire le STEB, en parlant de son historique, sa devise, sa vision et ses missions. Les groupes 3 et 4 seront chargés de développer les objectifs du STEB et les raisons pour un non syndiqué de préférer le STEB aux autres syndicats d'enseignants. Chaque groupe se choisit un secrétaire et un président. Les groupes disposent de 20 minutes pour réaliser le travail. Les secrétaires des groupes sont invités à présenter les réponses de leurs groupes telles qu'écrites sur les flips charts. Ceux-ci sont collés au mur. Après les présentations de groupes. Les participants et formateur engagent une discussion et commentaires sur les réponses de groupes.

## Synthèse

Après les discussions, le formateur en fait la synthèse comme suit et conclut.

### ❖ Historique

Le STEB a été créé en 1992 et officiellement enregistré par ordonnance ministérielle no 660/009/1993 pour être un cadre de participation citoyenne et de solidarité.

Syndicat indépendant et apolitique, le STEB est guidé par des valeurs de solidarité, de confiance mutuelle, d'équité et d'égalité de chances, de respect, de la dignité humaine, de l'esprit d'équipe, de démocratie et de bonne gouvernance.

Le STEB regroupe les Enseignantes et Enseignants de l'école fondamentale, post fondamentale et du personnel administratif de l'Enseignement, qui adhèrent librement aux idéaux du STEB et qui acceptent d'en faire la promotion.



- ❖ **La devise** du STEB est : « Pour une éducation publique de qualité : action, solidarité, rigueur. »
- ❖ **La vision du STEB : est** « Un Syndicat fort, capable de bien négocier une carrière enseignante valorisée et une éducation de qualité. »
- ❖ **Ses missions** : la promotion et la protection et la défense des droits des Enseignants et le droit à une éducation inclusive de qualité pour tous, le renforcement des capacités du responsable syndical.
- ❖ **Objectifs sont de :**
  - Promouvoir et défendre les droits humains, les intérêts socio professionnels, matériels et moraux des Enseignants et la qualité de l'Education,
  - Préserver les acquis sociaux issus des négociations,
  - Représenter ses membres auprès de l'Employeur et autres instances habilitées de trancher les conflits de travail.

### ❖ Les réalisations du STEB

*Dès sa création, le STEB a prouvé son engagement de lutter pour l'amélioration des conditions de vie et de travail des Enseignants et autres travailleurs. En collaboration avec les autres Syndicats des Enseignants, le STEB a conduit et réussi : l'accord signé en 2002 entre le Gouvernement et les Syndicats des Enseignants sur la revalorisation de la carrière enseignante, dont :*

- ❖ *Gain de 6 ans d'ancienneté ;*
- ❖ *Classement des Enseignants ;*

- ❖ Prime de fidélité ;
- ❖ Prime de rendement
- ❖ Gratuité des frais d'inscription à l'Ecole Fondamentale et post Fondamentale pour les enfants des Enseignants ;
- ❖ Fondation Logement des Personnels Enseignants ;
- ❖ La règlementation du temps scolaire ;
- ❖ L'implication des Syndicats dans la gestion des questions des Enseignants ;
- ❖ La justice pour le rétablissement des Enseignants lésés dans leurs droits ;
- ❖ La mise en place des mécanismes pour la protection sociale « ONPR » ;
- ❖ La Charte Nationale de Dialogue Social ;
- ❖ Gain de confiance et crédibilité.

#### Activité 4. Les avantages et désavantages d'être ou de ne pas être syndiqué

**Objectif d'apprentissage spécifique :** Les participants renforcent leurs connaissances sur les avantages d'être syndiqués. Ils sont capables de convaincre et d'attirer les enseignants non syndiqués de s'affilier au STEB.

**Durée :** 40 minutes

- Exercice : Brainstorming : 30 minutes ;
- \* Synthèse : 10 minutes

**Consignes méthodologiques :** Elle/Il demande les questions à la volée et les participants répondent ; les réponses sont écrites au tableau noir ou sur flips chart qui seront exposés à la vue de tous les participants ; une réponse n'est pas écrite deux fois au tableau ou flip chart. Les réponses écrites au tableau font sujet de discussion entre les participants et le formateur.

#### Synthèse par le formateur

Après les discussions, le formateur en fait la synthèse comme suit et conclut :

Préoccupations	Avec un syndicat	Sans syndicat
Dignité, droit et respect	Doivent être appliqués en tout temps	Selon la volonté de l'employeur
Salaires et autres compensations	Clairement définis dans la convention	Discret – Chaque travailleur en convient avec la direction
Augmentation de salaire	Négociées collectivement	Selon la volonté de l'employeur

Sanction injustifiée	Le syndicat vous défendra	Vous êtes laissés à vous-même
Problèmes au travail	Vous serez écoutés et entendus selon les normes	conviction
Droit d'ancienneté	Des conventions collectives sont négociées	Ces droits ne sont pas garantis
Textes réglementaires	Sont concertés et dynamiques	Le patron le fait à sa guise
Représentation dans la gestion des dossiers majeurs	Il négocie la participation à la gestion de ces dossiers	Sans porte-parole, sans voix

### Conclusion

D'une façon générale, les syndicats jouent un rôle citoyen en veillant au respect des droits socioprofessionnels des travailleurs. Ils sont aussi des ambassadeurs grâce au dialogue social entre Etat, employeurs, et travailleurs.

## CHAPITRE 2. LE RECRUTEMENT, L'ENCADREMENT ET LA RETENTION DES MEMBRES.

**Objectif d'apprentissage global** : Faire comprendre aux participants l'importance du recrutement, de l'encadrement pour la rétention des membres.

**Résultat attendu** : les participants sont capables de recruter davantage de membres et le nombre de membres du STEB augmente : Les participants intègrent les raisons du syndicalisme et s'en approprient.

**Matériel pédagogique** : Tableau noir et craies blanches, flip chart, feutres, marqueurs, feuilles blanches.

Les participants disposent, chacun d'un carnet et d'un stylo bleu.

**Durée** : 3 heures et 20 minutes

**Approches et méthodes de formation** : Participative, Interactive.

**Exercices** : Brainstorming, Travaux en groupes, Questions/Réponses, Echanges et Conclusion/ Synthèse.

### TABLEAU SYNTHETIQUE DES ACTIVITES DU CHAPITRE 2

Activité	Description	Approche méthodologique	Durée	Heure
Activité 1	<i>Le recrutement</i>	T.G	60min	9:00-10:00
		Synthèse	10 min	10:00-10:10
Activité 2	<i>L'encadrement et la rétention des membres</i>	T.G	120 min	10:10-12:10
		Synthèse	10 min	12:10-12:20
<b>DUREE TOTALE</b>			<b>3h20</b>	<b>9:00-12:20</b>

#### Activité 1. Le recrutement et des membres

❖ **Objectif d'apprentissage spécifique** : les participants renforcent leurs compétences pour recruter les membres.

Ils sont capables de recruter davantage de membres et de les encadrer. Les membres sont satisfaits des services leur rendus.

Le nombre de membres du STEB augmente.

Méthode de formation: participative ; TG : travail de groupe : 60 minutes

**Présentations et plénière** : 40 minutes

**Matériel nécessaire** : tableau noir et craies blanches, flip chart et feutres ou marqueurs ; feuilles blanches et stylos bleus

**Durée** : 60 minutes

- Exercice : Travail en groupe : 60 minutes
- Synthèse : 10 minutes

**Consignes pour conduire le travail en groupes** : Le formateur demande aux participants de se mettre en groupes par la technique de comptage de 1 à 4 ; les 1 se forment un groupe ; les 2, 3 et 4 font de même : 4 groupes sont ainsi formés. Ils sont au nombre de 20 et dans les conditions déjà décrites forment 4 groupes de 5.

Le formateur demande aux groupes de travailler sur le recrutement : en répondant à la question suivante « **Quelle meilleure stratégie pour recruter les membres ?** ». Chaque groupe se choisit un secrétaire et un président. Les groupes disposent de 20 minutes pour réaliser le travail. Les réponses doivent être présentées sous forme de tableau. Les secrétaires des groupes sont invités à présenter les réponses de leurs groupes telles qu'écrites sur les flips charts. Ceux-ci sont collés au mur.

Après Les présentations des groupes, Les participants ; guidés par le formateur engagent une discussion en plénière sur les objectifs et stratégies de recrutement et d'encadrement des membres du STEB. Enfin ; le formateur en fait la synthèse comme suit :

### **Synthèse par le formateur**

Le recrutement est une des activités des organisations comme le STEB : ce sont les membres qui font une organisation : sans membres ; pas d'organisation. C'est pourquoi le recrutement requiert une importance capitale pour l'existence et le développement du STEB ; les représentants de base, meilleurs recruteurs adoptent des stratégies conséquentes pour intéresser et recruter le plus de membres possibles. Le recrutement peut se faire à travers une réunion que le représentant syndical de base tient avec les membres potentiels ou par approche individuelle de la personne qu'il veut recruter. La communication interpersonnelle est la stratégie la mieux indiquée pour mieux mener ce genre d'activité. . Pour attirer et convaincre les futurs membres, il lui faudra vanter les avantages d'appartenir à un syndicat (avantages d'être syndiqué) et aussi insister sur les réalisations du STEB. Le représentant syndical ne devrait pas manquer de parler des droits des membres et aussi de leurs obligations. Le recrutement est très important pour toute organisation, plus une organisation a, beaucoup de membres, plus elle a les moyens de réaliser beaucoup d'activités de développement

### **Activité 2. L'encadrement et la rétention des membres**

**Objectifs d'apprentissage spécifique** : Renforcer les connaissances des leaders syndicaux à la base sur les stratégies d'encadrement et de rétention des membres.

**Résultats attendus** : Les membres du STEB sont protégés et défendus et ont confiance au syndicat.

Les membres du STEB sont satisfaits des services leur rendus. Ils sont motivés et participent activement aux activités syndicales.

**Durée : 120 minutes**

- Exercice : Travail en groupes : 120 minutes
- Synthèse : 10 minutes

**Matériel nécessaire** : tableau noir et craies blanches, flip chart et feutres ou marqueurs ; feuilles blanches et stylos bleus

**Consignes pour conduire le travail en groupes** : Le formateur demande aux participants de se mettre en groupes par la technique de comptage de 1 et 2. Les 1 forment un groupe et les 2 forment un groupe. Le formateur demande au groupe 1 de travailler à propos des stratégies d'encadrement, quant au groupe 2, ils sont invités à parler des stratégies de rétention des membres ; ils sont invités à parler aussi de la signification du sujet ; des objectifs et résultats possibles. Les groupes 3&4 sont invités à parler des stratégies de maintien des membres ; suite à leurs expériences, ils sont invités à formuler des recommandations pour maintenir les membres recrutés au sein du STEB. Chaque groupe se choisit un secrétaire et un président. Les groupes disposent de 20 minutes pour réaliser le travail. Les réponses sont écrites sur les flaps chart de façon lisible ; Les secrétaires des groupes sont invités à présenter les réponses de leurs groupes telles qu'écrites sur les flaps charts. Ceux-ci sont collés au mur.

Après les présentations des groupes, Les participants et formateur engagent une discussion en plénière sur le sujet. Enfin, le formateur en fait la synthèse comme suit :

### **Synthèse par le formateur**

*Le recrutement à lui seul ne suffit pas. Les membres qui adhèrent au syndicat ont des attentes vis-à-vis du syndicat. Il est important de répondre à ces attentes. Rester en contact avec les membres. Les informer et même les former sur certaines pratiques syndicales ; il faut continuer de leur témoigner le même intérêt que celui que vous leur garantissiez au recrutement.*

Un encadrement efficace est la plus importante condition pour maintenir les membres. Le représentant syndical doit se soucier des problèmes des membres: il doit intervenir en leur faveur ; les protéger et les défendre chaque fois que de besoin. Le représentant syndical doit créer un climat de confiance avec les membres qui ont mis leur destinée entre ses mains.

### CHAPITRE 3. DROITS ET OBLIGATIONS DES FONCTIONNAIRES ET ENSEIGNANTS

**Objectif d'apprentissage global** : Susciter l'intérêt des participants à connaître leurs droits. Ils sont capables de promouvoir les droits de l'homme avec assurance et plus efficacement.

**Durée** : 3 heures et 10 minutes.

**Approches et méthodes de formation** : Participative, Interactive

**Exercices** : Brainstorming, Travaux en groupes, Echanges et Conclusion/ Synthèse.

**Matériel pédagogique** : Tableau noir et craies blanches ; flip chart ; feutres ; marqueurs, feuilles blanches.

NB. Carnet et stylo bleu pour chaque participant.

#### TABLEAU SYNTHETIQUE DE LA FORMATION DU CHAPITRE 3

Activité	Description	Approche méthodologique	Durée	Heure
Activité 1	Introduction : les Droits De l'Homme	Présentation par le formateur	20 min	9:00 -9:30
Activité 2	Les droits et obligations des fonctionnaires et enseignants	Travaux en groupes & Plénières  Synthèse par le formateur	60 min	9:30-10:30
			10 min	10:30-10:40
Activité 3	Le droit et obligations syndicaux syndical	Introduction : Présentation par le formateur  TG, Pénieres  Synthèse	10 min	10:40-10:50
			50 min	10:50-11:40
			10 min	11:40-11:50

Activité 4	Les outils de référence pour la promotion des droits de la personne humaine	Introduction :	10 min	11:50-12:00
		Présentation par le formateur		
		QR	30 min	12:00-12:30
		Synthèse	10 min	12:30-12:40
<b>Conclusion</b>			<b>10 min</b>	<b>12:40-12:50</b>
<b>DUREE TOTALE</b>			<b>3h.50min</b>	<b>9:00-12:50</b>

### Activité 1. Introduction : Les droits de l'Homme

**Objectif d'apprentissage spécifique** : Faire comprendre les droits de la personne humaine ; les participants sont capables d'influencer les politiques.

**Durée** : 10 minutes

-Présentation par le formateur

**Approches et méthodes de formation** : Participative, Interactive, Présentation du sujet par le formateur

**Matériel pédagogique** : Tableau noir et craies blanches ; flip chart ; feutres ; marqueurs, feuilles blanches.

NB. Carnet et stylo pour chaque participant

**Introduction/ Présentation par le formateur** : Les droits de l'homme sont les droits que possède chaque individu. Ils sont inaliénables, indivisibles, inviolables et applicables à tous ; leur but est de protéger la dignité humaine contre l'arbitraire.

#### ***Le droit au travail et au travail décent***

*La notion du travail décent a été adoptée par les Etats membres de l'OIT pour garantir l'essentiel des droits aux travailleurs. Il est constitué de 4 piliers qui sont :*

- i. Un emploi rémunéré, productif et entreprise durable*
- ii. Le dialogue social et les négociations collectives inclusives*
- iii. Normes et droits fondamentaux au travail*
- iv. Protection sociale pour tous*

*Chaque pays est encouragé à régulièrement élaborer un Programme Pays du travail décent, le PPTD, pour se conformer aux normes du BIT.*

#### ***I.1. Programme Pays pour la promotion du Travail Décent PPTD de la République du Burundi.***

*Le nouveau PPTD pour la période 2020-2023, s'entend comme l'articulation de l'ensemble des engagements du BIT et de ses mandants pour promouvoir durant les quatre années l'agenda du travail décent au Burundi ; l'agenda en question est fondé sur **4 objectifs stratégiques, à savoir :***

- *le respect, la promotion et la mise en œuvre des principes et droits fondamentaux au travail,*
- *la promotion de l'emploi,*
- *la protection sociale et*
- *le dialogue social et le tripartisme. Il met l'accent sur une démarche globale et intégrée en reconnaissant que ces objectifs sont « indissociables, interdépendants et se renforcent mutuellement » , et veille à ce que les normes internationales du travail remplissent bien leur rôle dans la réalisation de l'ensemble de ces objectifs.*

## **1.2. Les priorités du PPTD**

*Le PPTD est formulé de la manière à apporter des réponses aux différents défis qui gravitent autour des 4 piliers de l'OIT en matière de travail décent : l'emploi décent, la protection sociale pour tous, la promotion des droits au travail et le dialogue social.*

*Les priorités du PPTD sont à trois*

- 1. Promotion d'emplois productifs et décents dans une économie diversifiée.*
- 2. Renforcement de la protection sociale,*
- 3. Promotion du dialogue social et application des normes nationales et internationales du travail.*

*Le Burundi a intégré les principes du travail décent dans la constitution et la législation nationale du travail.*

## **1.3. Le dialogue social**

*Le dialogue social est un élément déterminant pour le caractère inclusif de la protection des travailleurs et de droit syndical. Le dialogue social est essentiel pour parvenir à la justice sociale. Le dialogue social selon l'organisation internationale du travail inclut toutes formes de négociation, de consultation ou simplement d'échanges d'informations entre représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs sur des questions d'intérêts communs liés à la politique économique et sociale. En entreprise, le dialogue social a pour ambition de permettre une meilleure cohésion et de développer un sentiment d'appartenance*

## **Activité 2. Les droits et obligations des fonctionnaires et enseignants**

**Objectif d'apprentissage spécifique :** amener les participants à mieux connaître leurs droits et obligations. Ils sont capables de protéger leurs droits, de les défendre et de rester dans les limites de la loi.

**Durée** : 70 minutes

-Présentation

- Exercice : TG
  - \* Plénières : 60 minutes
  - \* Synthèse : 10 minutes

**Matériel pédagogique** : Tableau noir et craies blanches ; flip chart ; feutres ; marqueurs, feuilles blanches

**NB.** Carnet et stylo pour chaque participant

**Consignes pour conduire le travail en groupes** : Le formateur demande aux participants de se mettre en groupes par la technique de comptage de 1 à 4 ; les 1 se forment un groupe ; les 2 font de même, ainsi que les 3 et les 4: 4 groupes de sont ainsi formés. Le formateur demande aux groupes 1et 2 de travailler sur les droits des fonctionnaires burundais, en général et les droits des fonctionnaires enseignants ; quant aux groupes 3 et 4, ils sont invités à parler des obligations des fonctionnaires et enseignants. Chaque groupe se choisit un secrétaire et un président. Les groupes disposent de 30 minutes pour réaliser le travail. Les réponses doivent être présentées sous forme de tableau. Les secrétaires des groupes sont invités à présenter les réponses de leurs groupes telles qu'écrites sur les flips charts. Celles-ci sont collées au mur.

Après les présentations des groupes, les participants ; guidés par le formateur engagent une discussion en plénière sur les droits des fonctionnaires et enseignants et leurs obligations. Enfin ; le formateur en fait la synthèse comme suit :

### **Synthèse**

Le Burundi reconnaît tous les droits de la personne humaine tels qu'énoncés dans la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme.

- ❖ Concernant les droits des travailleurs, le Statut général des fonctionnaires 2006, en vigueur depuis Janvier 2007, en son chapitre 2, article 6 donne déjà une vue d'ensemble des droits garantis au fonctionnaire en ces termes « Chaque fonctionnaire a l'égalité de chance et de traitement tout au long de sa carrière sans aucune discrimination. Il s'oppose à toute distinction, exclusion ou préférence fondée sur : la religion, le genre, l'opinion politique, l'activité syndicale, la promotion, la rémunération, la cessation définitive des services etc.» Tous les autres droits sont développés en long et en large tout au long de l'article 6 du chapitre 2 et
- ❖ dans les dispositions particulières applicables aux enseignants des droits particuliers aux enseignants y sont garantis dont le conseil de conciliation chargé d'examiner les manquements reprochés aux enseignants, de les instruire et de trancher le cas échéant. Les syndicats font partie du conseil de

conciliation et l'article 94 garantit : le droit au perfectionnement professionnel et bonification du stage de formation.

❖ Concernant les obligations des fonctionnaires et enseignants :

**Les obligations des fonctionnaires** : le statut des fonctionnaires, chapitre 2, articles 4 et 5 énonce les règles de conduite et les obligations du fonctionnaire. A l'article 5, 1-13, notamment l'obligation de connaître les textes de loi.

### **Les obligations des enseignants:**

Le statut général des fonctionnaires en vigueur énonce les obligations du fonctionnaire enseignant à l'article 88, alinéas 1-4 dont les conditions de recrutement d'un enseignant, La législation scolaire précise les règles de conduite et obligations de l'enseignant.

Au niveau professionnel et pédagogique, l'enseignant a l'obligation de réaliser toutes les tâches prévues dans les textes et instructions officiels.

Les préparations des leçons à dispenser, les heures de prestations, le nombre et la qualité des évaluations, les documents pédagogiques à préparer et à présenter selon un calendrier donné.

Il a aussi à se conformer à la déontologie professionnelle en ce qui concerne les relations avec la hiérarchie, les collègues, les élèves et les autres usagers du service éducatif.

### **Activité 3 : Le droit et obligations syndicaux**

**Objectif d'apprentissage spécifique** : Amener les participants à mieux s'imprégner de leurs droits syndicaux ; ils sont capables de promouvoir et de revendiquer leurs droits syndicaux plus efficacement. .

**Durée** : 60 minutes

- Introduction par le formateur : 10 minutes ;
- Exercice : *TG: 50 minutes ; TG : 20 min, présentation par les secrétaires : 10 min, plénière : 20 min*
  - \* Synthèse : 10 minutes.

**Approches et méthodes de formation** : Participative, Interactive

**Matériel pédagogique** : Tableau noir et craies blanches ; flip chart ; feutres ; marqueurs, feuilles blanches.

NB. Carnet et stylo pour chaque participant

**Introduction/ Présentation par le formateur**

**Consignes pour conduire le travail en groupes :** Le formateur demande aux participants de se mettre en deux groupes par la technique de comptage 1, 2. Les 1 forment un groupe et les 2 de même.

Le formateur demande au groupe 1 de travailler à propos des droits syndicaux, quant au groupe 2, il est invité à discuter sur les obligations syndicales. Chaque groupe se choisit un secrétaire et un président. Les groupes disposent de 20 minutes pour réaliser le travail. Les réponses sont écrites sur les flips chart de façon lisible ; Les secrétaires des groupes sont invités à présenter les réponses de leurs groupes telles qu'écrites sur les flips charts. Ceux-ci sont collés au mur.

Après les présentations des groupes, Les participants et formateur engagent une discussion en plénière sur le sujet. Enfin, le formateur en fait la synthèse comme suit :

### *I. Le droit syndical*

La loi no 1/015 du 29 novembre 2002 portant réglementation de l'exercice du droit syndical et du droit de grève dans la Fonction Publique, est le texte par excellence qui garantit le droit syndical. Les autres textes de loi comme le statut général des fonctionnaires et le code du travail reconnaissent le droit syndical à tout travailleur.

- Liberté syndicale : Il est défendu à l'autorité de se constituer en obstacle à la Réalisation des activités syndicales ou de s'ingérer dans le fonctionnement des syndicats par les faits suivants : subordonner ou forcer le recrutement à l'appartenance politique, interdire les activités syndicales ou les réunions, contraindre un travailleur de quitter un syndicat ou suspendre de force ses cotisations syndicales.
- Un représentant syndical ne peut être sanctionné ou mis dans des conditions qui limitent ses responsabilités syndicales (mutation, harcèlement administratif, etc.
- Une heure syndicale est autorisée pour réaliser les activités d'éducation, de formation et d'information syndicale par mois.

### *II. Obligations syndicales*

De leur côté, les syndicalistes sont tenus à

- respecter les limites du syndicalisme selon la réglementation nationale en vigueur. Le code du travail en son article 606 précise que les syndicats ont l'obligation de :
  - de fournir toutes les informations que le ministre ayant le travail dans ses attributions sollicite, en tant qu'il s'agit exclusivement des activités syndicales ;
  - de respecter les lois et les règlements en vigueur, notamment dans le domaine des relations professionnels ;
  - D'avoir une adresse de contact ou toute communication ou avis peut être adressé » ;

- de cumuler les responsabilités syndicales et les responsabilités politiques au niveau national ;
- Interdiction de s'adonner à des débats politiques au cours des réunions syndicales ;
- de respecter tous les principes énoncés dans la constitution de la République et dans la déclaration universelle des droits de l'homme ;
- de servir de modèle en matière d'intégrité et de crédibilité ;
- de défendre les droits de l'homme partout où ils sont en danger.

Le statut général des fonctionnaires est en cours de révision. Il est à espérer que le statut en cours d'élaboration sera plus éloquent sur le droit syndical.

#### **Activité 4. Les outils de référence pour la promotion des droits de la personne humaine**

**Objectif d'apprentissage spécifique et résultat attendu :** faire découvrir aux participants l'existence des outils dont ils peuvent se servir pour la promotion de leurs droits et ceux de leur communauté.

**Approche et méthode de formation :** participative ; QR + échanges

**Matériel nécessaire :** feuilles blanches, carnets pour participants et stylos bleus : le facilitateur dispose des notes incluent dans module.

**Durée :** 50 min

- Introduction : Présentation par le formateur : 10 minutes
- Exercice : QR
  - \* Discussions : 30 minutes
  - \* Synthèse : 10 minutes

#### **Présentation du formateur**

Le formateur évalue les connaissances des participants sur les outils de référence pour la promotion des droits de l'homme en leur posant des questions simples sur la DUDH, des conventions de l'OIT et aussi sur les organismes qui font la promotion des droits de l'homme comme l'UNESCO, l'ONU..... Ils s'expriment, et en même temps apprennent des réponses des autres.

**N.B. Le formateur dispose de copies de la DUDH qu'il distribuera aux participants à la fin de la journée.**

Une fois la séance des questions-réponses terminée, le formateur donne la synthèse suivante :

#### **Synthèse**



OIT : organisation internationale du travail,



UNESCO : Organisations des Nations unies pour l'Education, la Science et la Culture, United Nations Educational Scientific and Cultural Organisation.



ONU : Organisation des Nations Unies

## Introduction aux outils de référence

Le champ des outils est vaste, le responsable syndical doit opérer le choix selon le contexte et les besoins spécifiques de son milieu ; et comme cela le dialogue social que le syndicat s'engage à mener se fait en référence à **des principes reconnus** par la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme « DUDH », les Normes Internationales du Travail et la Recommandation OIT/UNESCO concernant la condition du personnel enseignant de 1996 et autres textes réglementaires de la législation nationale. .

### 1. La déclaration universelle des droits de l'homme

La déclaration universelle des droits de l'homme est constituée de 30 articles qui ont été réparties en trois catégories principales des droits humains : 1. les droits civils et politiques (également appelés libertés et droits fondamentaux) qui comprennent l'interdiction à la discrimination, le droit à la vie, l'interdiction de la torture et de traitements inhumains, l'interdiction de l'esclavage, la liberté d'opinion et d'expression , la liberté de pensée, la liberté de conscience et de religion, la liberté d'association et de réunion, la protection de la sphère privée et de la vie de famille et le droit à une procédure judiciaire équitable. 2. les droits économiques, sociaux et culturels (également appelés droits sociaux) qui visent à protéger l'individu contre l'exploitation et à lui donner le droit de participer à la richesse sociale. Les droits sociaux comprennent le droit au travail, le droit à des conditions de travail correctes et acceptables, le droit de s'associer au sein des syndicats, le droit à la sécurité sociale, à la protection de la famille, de la maternité et des enfants, le droit à un niveau de vie convenable, (alimentation, habillement, logement), ainsi qu'à une constante amélioration des conditions de vie culturelle, aux progrès scientifiques et à leurs applications ainsi que le droit à la protection de la propriété intellectuelle. Les droits collectifs qui sont représentés par « le droit à l'auto détermination des peuples ». Ils ont été introduits en tant que droits des peuples à disposer des leur richesses naturelles, droit au développement, à la paix et à la sécurité ainsi que droit à un environnement satisfaisant.

Si la déclaration universelle des droits de l'homme prescrit des droits, chacun doit reconnaître que les libertés des uns commencent là où s'arrêtent les droits des autres. Ainsi ; les droits dont nous nous faisons valoir pour notre bien être sont également nos obligations envers autrui et envers l'état.

## **2. Les conventions de l'OIT**

Les conventions internationales du travail sont des instruments juridiques qui définissent les principes et les droits au travail. Les conventions dites de l'OIT définissent et énoncent les principes fondamentaux qui doivent être appliqués par les États qui les ont ratifiées. La recommandation correspondante complète la convention en proposant des principes directeurs plus précis sur la façon dont cette convention pourrait être appliquée. En effet ; pourquoi, la réalisation dans la pratique du principe du travail décent, de la liberté d'association et du droit du dialogue social et de négociation collective nécessite, entre autres choses: une base juridique qui garantisse que ces droits respectent un cadre institutionnel favorable – bipartite, tripartite ou autre.

### *2.1. Les principes fondamentaux du travail*

La liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective;

L'élimination de toute forme de travail forcé et obligatoire;

L'abolition effective du travail des enfants;

L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession

### *2.2. Les 8 conventions fondamentales*

L'OIT a qualifié de « conventions fondamentales » 8 conventions qui portent sur les principes fondamentaux au travail et sont parfois appelées «normes fondamentales du travail». Il s'agit de :

La convention (n° 87) de 1948 sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical

La convention (n° 98) de 1949 sur le droit d'organisation et de négociation

La convention (n° 29) sur le travail forcé de 1930 précise que le travail forcé ou obligatoire constitue une violation des droits humains et une atteinte à la dignité humaine qui contribue à perpétuer la pauvreté et fait obstacle à la réalisation d'un travail décent pour tous.

La convention (n° 105) sur l'abolition du travail forcé, 1957; Cette convention prohibe le travail forcé y compris en cas de la sanction pour la grève. La c29 et la c 105 ont été désignées comme les deux conventions fondamentales de l'OIT concernant le travail forcé.

La Convention (n° 138) sur l'âge minimum de 1973. Elle a été élaborée pour réglementer le travail des enfants en fixant l'âge minimum de travail que les états partie sont tenus de respecter. L'âge minimum de travail est fixé à 15 ans(13) pour les travaux légers et 18 ans pour les travaux dangereux (16 ans) sous certaines conditions.

La convention (n° 182) sur les pires formes de travail des enfants, 1999; Convention la plus rapidement ratifiée par tous les états membres. Elle reflète un engagement mondial selon lequel les pires formes de travail des enfants telles que l'esclavage, l'exploitation sexuelle, l'utilisation des enfants dans les conflits armés ou d'autres travaux dangereux, ou illicites qui compromettent la santé, la moralité et le bien être psychologique des enfants, n'ont pas leur place dans notre société »

La convention (n° 100) de 1951 sur l'égalité des rémunérations.

La convention (n° 111) de 1958 concernant la discrimination dans l'emploi et la profession, l'élimination de toute discrimination à l'embauche et à l'exclusion sociale à l'occasion d'emploi y compris sur la base de race, couleur sexe, opinion politique, d'origine nationale ou sociale et pour égalité des chances.

- 2.3. La Recommandation OIT/UNESCO concernant la condition du personnel enseignant (1966) et la Recommandation de l'UNESCO concernant la condition du personnel enseignant de l'enseignement supérieur (1997) sont deux instrument internationaux qui établissent le principe des droits et des responsabilités des éducateurs, du niveau préscolaire jusqu'à l'université.

### **3. La législation nationale**

#### *3.1. La constitution de la république*

#### *3.2. Les textes régissant le travail :*

- La loi n°1/015 du 29 novembre 2002 Portant réglementation de l'exercice du droit syndical et du droit de grève dans la Fonction Publique ;
- Le Statut général des fonctionnaires 2006, et
- Le code du travail de 2020.

### **Conclusion**

Chacun est particulièrement invité à s'intéresser connaître les différents textes de référence non seulement comme instruments de revendications personnels mais aussi comme des interpellations à promouvoir ces droits en faveur des autres. En effet, la jouissance correcte de ses droits s'évalue aussi par rapport à l'attention qu'on accorde aux droits des autres. La déclaration universelle des droits de l'homme, d'où découlent tous les autres droits, est l'outil par excellence de promotion des droits de l'homme.



## CHAPITRE 4. L'EDUCATION INCLUSIVE DE QUALITE

**Objectif d'apprentissage global et résultat attendu:** les participants renforcent leur connaissance sur l'éducation de qualité, la réforme de l'ECOFO et ses défis et sont capables d'influencer leurs collègues et les politiques dans la promotion d'une éducation de qualité pour tous.

**Durée :** 1 heure et demie.

**Approche et méthode de formation :** participative

**Matériel nécessaire:** tableau noir, Flip charts, craies blanches ; feutres, marqueurs, feuilles blanches, stylos bleus.

### Tableau synthétique du chapitre 4

#### Activité 1. Introduction : Education inclusive de qualité et la réforme ECOFO

Activité	Description	Approche méthodologique	Durée	Heure
Activité 1	Introduction : Education de qualité et la réforme de l'ECOFO	Présentation par le formateur	20min	9:00-9:20
Activité 2	La mise en œuvre de la réforme ECOFO : les défis et  <i>Pistes de voies de solutions.</i>	Travail en groupes	60min	9:20- 10:20
		Synthèse	10min	10:20-10:30
<b>DUREE TOTALE</b>			<b>1h 30min</b>	<b>9:00-10:30</b>

**Objectif d'apprentissage spécifique et résultat attendu :** les participants acquièrent des connaissances sur la réforme en cours.

**Durée :** 20 minutes

- Présentation du formateur : 20 minutes

**Matériel nécessaire :** tableau noir et craies blanches, flip chart et feutres ou marqueurs ; feuilles blanches et stylos bleus.

#### Présentation : Définition et politique ECOFO

Une éducation inclusive de qualité est une éducation où il s'agit d'apprendre à connaître, à faire et à vivre ensemble. C'est une formation qui s'attache à exploiter les talents et le potentiel de chaque personne et à développer la personnalité des apprenants afin de leur permettre de mener une vie meilleure et de transformer la

société dans laquelle ils vivent. C'est une éducation capable de répondre aux besoins éducatifs de tous les jeunes et des adultes en assurant un accès équitable à des programmes adéquats ayant pour objectif l'acquisition des connaissances ainsi que des compétences nécessaires dans la vie courante.

Une réforme est un changement important dans l'organisation institutionnelle ou sociale d'un pays ou d'un secteur d'activité dans le but d'y apporter des améliorations.

En référence au plan sectoriel de développement de l'éducation et de la formation 2012-2020, « La réforme entreprise dans le système éducatif burundais et qui constitue une réponse idoine, juste et appropriée. à la problématique de l'achèvement universel, repose sur la fusion du primaire et du premier cycle du secondaire en un bloc de neuf ans appelé enseignement fondamental qui passe par l'abolition de la dixième année ; l'assouplissement de l'accès en septième année ; la refonte des programmes, des modalités d'organisation et d'évaluation des programmes, la révision du profil des enseignants , la restructuration de l'enseignement technique pour une meilleure adéquation de la "formation-emploi" ». La réforme de l'enseignement fondamental jusqu'en 9<sup>ème</sup> avait comme objectif de permettre l'achèvement au moins des six années du cycle primaire et d'accéder aux trois années supplémentaires menant jusqu'à l'âge légal de travail et de doter l'enfant de compétences et d'un bagage lui permettant de s'insérer dans la vie professionnelle.

A partir de là, deux possibilités sont offertes aux lauréats de l'école fondamentale : l'insertion sociale ou la poursuite des études plus ambitieuses.

Pour une bonne mise en œuvre de la réforme, la politique sectorielle de développement de l'éducation et de la formation 2012- 2020 prévoyait la formation des enseignants pour les préparer à enseigner les nouveaux contenus des programmes de l'ECOFO, la construction des salles de classe suffisantes de sorte à avoir, à l'horizon 2020 des effectifs de 40 à 50 élèves par classe.

La réforme de l'Ecole Fondamentale a apporté beaucoup de changements, notamment sur la structure de l'enseignement, sur des programmes d'enseignement, sur l'utilisation des enseignants, etc.

La réforme de l'enseignement fondamental jusqu'en 9<sup>ème</sup> avait comme objectif de permettre au plus grand nombre possible d'enfants l'achèvement d'au moins les six années du cycle primaire et d'accéder aux trois années supplémentaires menant jusqu'à l'âge légal de travail et de doter l'enfant de compétences et d'un bagage lui permettant de s'insérer dans la vie professionnelle.

A partir de là, deux possibilités sont offertes aux lauréats de l'école fondamentale : l'insertion sociale ou la poursuite des études plus ambitieuses. Cette réforme dans le domaine de l'éducation se

La réforme de l'Ecole Fondamentale a apporté beaucoup de changements, notamment sur la structure de l'enseignement, sur des programmes d'enseignement, sur l'utilisation des enseignants, etc.

Pour une bonne mise en œuvre de la réforme, la politique sectorielle de développement de l'éducation et de la formation 2012- 2020 prévoyait la formation des enseignants pour les préparer à enseigner les nouveaux contenus des programmes de l'ECOFO, la construction des salles de classe suffisantes de sorte à avoir, à l'horizon 2020 des effectifs de 40 à 50 élèves par classe.

En plus, en 2015, le Burundi a souscrit aux objectifs de développement durable qui, à travers l'ODD4 recommande d' « assurer l'accès à tous à une éducation de qualité, sur un même pied d'égalité et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie » et à prendre toutes les dispositions nécessaires capables de garantir la réussite de cet objectif de là à 2030.

Le Burundi est devenu aussi membre de la communauté Est-Africaine depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2007. Cette appartenance à cette organisation a poussé le pays à entreprendre un certain nombre de réformes, notamment, dans le système éducatif afin de se conformer aux nouvelles politiques éducatives de la sous-région.

#### **ETAT DES LIEUX :**

1. La réforme a été anticipée parce qu'au lieu de commencer par le 1<sup>ème</sup> cycle a plutôt commencé par le 4<sup>ème</sup> cycle. La réforme commencée actuellement en première année risque d'entraîner d'autres problèmes ; notamment une refonte des programmes déjà en cours dans le 4<sup>ème</sup> cycle pour une meilleure cohésion des programmes.
2. Introduction de nouvelles disciplines comme les TIC, Entrepreneuriat, Kiswahili, La music, sans matériel, ni infrastructures et matériels didactiques appropriés et enseignants qualifiés formés en la matière ;
3. La pléthore d'élèves dans les classes impacte sur la qualité des enseignements. Dans certaines écoles l'effectif dépasse 100 élèves, les enseignants éprouvent des difficultés pour évaluer réellement le niveau des 'élèves assis à 3 ou à 4 sur un même banc pupitre ;
4. Problème de laboratoire pour les sections scientifiques et de bibliothèque pour les langues, d'où cours magistraux avec difficulté d'assimilation de la matière ;
5. Les responsables scolaires qui mettent les bâtons dans les roues de la réforme en cours, (Le choix obscur des candidats pour la formation : encadreurs ou secrétaires à la place des enseignants titulaires des cours) ;
6. Nomination de certains chefs scolaires sans tenir compte du niveau requis c.à.d. des D7 qui dirigent des écoles où on a un personnel composé de licenciés

et d'ingénieurs ; ce qui cause un problème d'encadrement administratif et pédagogique ;

7. La déstabilisation du personnel enseignant par des changements intempestifs de leur poste d'attache par les DCE très souvent après la formation ;
8. Difficulté d'assimilation de la matière par les élèves suite au niveau très bas en langue d'enseignement (le français). La suppression du redoublement et la politique d'avancement collectif font que les écoliers avancent de classe sans pré-requis. Cela a un impact sur les études ultérieures.
9. Les enfants vivant avec des handicaps, surtout moteurs n'ont toujours pas accès à l'éducation.
10. Certains parents négligent l'éducation de leurs enfants au détriment des travaux ménagers ou générateurs de revenus et ainsi privent leurs enfants du droit à l'éducation.

Handicapée par l'absence des mesures d'accompagnement de la réforme, sa mise en œuvre a produit beaucoup de défis qui restent à relever.

## **Conclusion**

Les inquiétudes exprimées comme défis et les propositions de pistes de solutions rejoignent et sont conformes à la politique du STEB en rapport à l'éducation. Reconnaissant que l'éducation est un droit inhérent à tout individu et l'apprentissage comme la pierre angulaire du développement humain durable, le STEB a fait un engagement puissant de promouvoir une éducation inclusive de qualité. Aucune jeune fille et aucun garçon ne doivent être laissés en arrière. Pour que ce vœu se réalise, le syndicat n'oublie pas l'importance des enseignants. Une éducation de qualité ne pourrait être possible sans enseignants formés, qualifiés, bien rémunérés et qui disposent du matériel nécessaire pour dispenser aux enfants une éducation de qualité. C'est la raison pour laquelle STEB lutte pour que les conditions de vie et de travail des enseignants soient à la hauteur de leur noble métier. STEB a prôné une éducation inclusive et de qualité.

## **Activité 2. La mise en œuvre de la réforme ECOFO : Les défis et les propositions de pistes de solutions**

**Objectifs d'apprentissage spécifiques** : les participants identifient les problèmes liés à la mise en œuvre de la réforme ECOFO par les enseignants, et les voies de solution : ils sont capables de faire un plaidoyer en faveur d'une éducation de qualité

**Durée** : 70 minutes

- Exercice : TG : 60 minutes ;
- Synthèse : 10 minutes.

**Matériel nécessaire:** Tableau noir, Flip charts, craies blanches ; feutres, marqueurs, feuilles blanches, stylos.

**Consignes pour conduire le travail en groupes :** Le formateur demande aux participants de se mettre en groupes par la technique de comptage de 1 à 4 ; les 1 se forment un groupe ; les 2 font de même, ainsi de suite jusqu'aux 4 : 4 groupes sont ainsi formés.

Le formateur demande à tous les groupes de travailler sur les défis et des propositions de voies de sortie. Chaque groupe se choisit un secrétaire et un président. Les groupes disposent de 20 minutes pour réaliser le travail. Les réponses doivent être présentées sous forme de liste. Les secrétaires des groupes sont invités à présenter les listes de réponses de leurs groupes telles qu'écrites sur les flip charts. Celles-ci sont collées côte à côte au mur.

Après les présentations des groupes, les participants, guidés par le formateur engagent une discussion en plénière sur les défis liés à la mise en œuvre de la réforme "ECOFO" et les propositions de pistes de solution. Enfin ; le formateur avec les participants complètent les 2 listes. Ils peuvent aussi s'ils ont le temps faire correspondre les défis aux solutions y relatives.

Les listes élaborées devraient ressembler à celles-ci proposées en dessous.

## **Synthèse**

### **LES DEFIS :**

- a. La formation des enseignants : certains cours comme le kiswahili, la music, n'ont pas fait l'objet de la formation initiale des enseignants, cela fait que ces cours ne sont pas dispensés dans beaucoup d'écoles ou dans certains cycles ;
- b. Le déficit des supports pédagogiques et didactiques : les livres d'élèves ne suffisent pas, ce qui fait qu'un livre soit partagé par 5 ou 7 élèves ou même plus ;
- c. Problème de communication sur le profil de sortie des lauréats de l'école fondamentale : le message qui a été donné faisait croire aux parents et aux élèves qu'après la 9<sup>ème</sup> année ; l'élève serait créateur et non demandeur d'emploi ;
- d. Le regroupement des disciplines en domaines cause des difficultés aux enseignants : Comme les enseignants ne sont pas qualifiés dans toutes les disciplines, certaines branches qui font partie d'un domaine ne sont pas enseignés. Parfois, certains enseignants donnent des notes sans explication ou sautent carrément la matière par exemple : La music, les arts, le kiswahili, etc. ;

- e. Le matériel didactique manque cruellement : pas de laboratoire, de carte, de machine dans beaucoup d'écoles même dans celles qui se trouvent dans les centres urbains ;
- f. Une réforme a engendré la déstabilisation du personnel enseignant existant : la volonté de regrouper les disciplines a fait que certains enseignants manquent du travail et par conséquent soient sujet au redéploiement ;
- g. Problème de délibération: L'ordonnance portant sur la délibération n'incite pas les élèves à fournir des efforts. Quand un élève voit que la note d'un cours va compenser l'échec d'un autre, la tendance est de négliger le cours qui lui semble plus difficile. Donc, c'est la loi du moindre effort.
- h. Les infrastructures existantes ne facilitent pas aux enfants vivants avec des handicaps moteurs de jouir de leur droit à l'éducation
- i. Certains parents négligent l'éducation de leurs enfants au détriment des travaux ménagers ou générateurs de revenus et ainsi privent leurs enfants du droit à l'éducation.

## **LES PROPOSITIONS DE PISTES DE SOLUTIONS**

Les questions évoquées ci-haut, nous proposons certaines pistes de solutions :

1. Pour une réussite d'une réforme, il faut développer une communication conséquente à l'endroit de tous les acteurs de l'éducation. Cela permettra une adhésion de tout le monde et une participation de tout un chacun ;
2. Il faut une formation initiale des enseignants dans les filières à vocation enseignante ou une formation en cours d'emploi pour ceux qui sont au travail. Dans ce cas, il faut réserver un temps suffisant à cette formation et par discipline ;
3. Mettre en place, en quantité suffisante et par discipline, le support pédagogique et didactique. Il est incompréhensible qu'on puisse dispenser l'informatique sans ordinateur, la mécanique sans outil approprié ;
4. Stabiliser le personnel enseignant en évitant des redéploiements intempestifs qui risque de démotiver les enseignants et séparer les familles ;
5. Evaluer la réforme en cours afin de s'ajuster en fonction des difficultés rencontrées ;
6. Développer la coopération avec les partenaires techniques et financiers afin de survenir aux besoins en support pédagogiques et didactiques.
7. Rendre l'éducation obligatoire
8. Rendre les infrastructures scolaires accessibles à tous les enfants. Construire de nouvelles infrastructures ou réaménager celles déjà existantes afin que les enfants qui ont des problèmes de handicaps ne soient plus exclus de l'éducation.

9. Sensibiliser les parents et les communautés sur l'importance de l'éducation pour leurs enfants et leurs communautés.

## CHAPITRE 5. LA COMMUNICATION

**Objectif d'apprentissage global et résultat attendu :** les participants renforcent leurs compétences en techniques de communication. Ils sont capables de communiquer efficacement.

**Durée :** 2 heures 10 minutes.

**Approche et méthode de formation :** communicative, interactive

**Méthodologie d'apprentissage :**

- **Exercices :** QR, TG.
- Présentation.

**Matériel nécessaire :** tableau noir, Flip charts, craies blanches ; feutres, marqueurs, feuilles blanches, stylos bleus

**Tableau synthétique du chapitre 5.**

Activité	Description	Approche méthodologique	Durée	Heure
Activité 1	Introduction : Définition de la communication au pluriel et caractéristiques d'une bonne communication	Présentation par le formateur	20 min	9:00-9:20
Activité 2	La communication syndicale : les types, les acteurs les cibles, et les obstacles	Travail de groupes Synthèse	60 min	9:20-10:20
			10 min	10:20-10:30
Activité 3	La technique de communication	Présentation	30 min	10:30-11:00
<b>Conclusion</b>			<b>10 min</b>	<b>11:00-11:10</b>
<b>DUREE TOTALE</b>			<b>2h 10</b>	<b>9:00-11:10</b>

## Activité 1. Introduction : Définition de la communication au pluriel et caractéristiques d'une bonne communication

**Objectif d'apprentissage spécifique et résultat attendu :** Les participants connaissent les définitions de la communication et de la communication non violente. Ils communiquent efficacement.

**Discussions après la présentation du formateur :** 20 min.

**Matériel nécessaire :** tableau noir, Flip charts, craies blanches ; feutres, marqueurs, feuilles blanches, stylos bleus

**Durée :** 20 minutes

- Présentation du formateur : 20 minutes

### Présentation par le formateur

De manière générale, on admet que la communication est la base de la vie. La pratique de la communication est indissociable de la vie en société. La communication est l'ensemble des interactions avec autrui.

Communiquer c'est le processus d'envoyer et de recevoir une information de celui qui envoie à celui qui reçoit. C'est le fait d'établir une relation avec une autre personne en lui transmettant un message, c'est transmettre quelque chose à quelqu'un. La communication est le passage obligé pour entrer en relation avec autrui ; la communication cherche à répondre à l'un des objectifs suivants :

- faire passer une information, une connaissance, ou une émotion.
- Créer une relation pour dialoguer fréquemment, ou relancer le dialogue
- Obtenir une influence pour inciter l'autre à agir selon sa volonté,
- Donner son identité ; sa personnalité au tiers, pour être connu. On parle alors d'enjeux de la communication

### Caractéristiques d'une bonne communication

*Une bonne communication est :*

- *Précise : dire clairement ce que vous avez l'intention de dire*
- *Audible : votre voix doit être entendue, mais ne criez pas.*
- *Brève : soyez bref et à propos du sujet*
- *Claire : votre message doit être simple, claire et compréhensible.*
- *Courtoise : restez polie dans la sélection et usage des mots*
- *Complète : donnez toute l'information nécessaire*
- *Cohérente : vos idées doivent être liées, ne sautez pas du coq à l'âne*
- *Concise : gardez-vous de rester dans le sujet : ne parlez pas trop de peur de dégénérer dans d'autres sujets*

*Un bon message doit être court et simple.*

- *Une bonne communication a beaucoup d'avantages :*
- *Une bonne communication permet de nouer et promouvoir de bonnes relations et une meilleure compréhension au sein des membres. Elle éloigne les rumeurs et la suspicion, évite les hostilités ; promeut la solidarité et apporte le développement et le pouvoir. Elle encourage la participation active des membres dans les activités syndicales à tous les niveaux, consolide l'unité et le développement.*

## **La communication verbale et la communication non verbale**

La communication n'est pas qu'orale. On parle de la communication verbale par opposition à la communication écrite.

Une communication verbale est faite de signes verbaux (la voix, l'intonation) ; mais aussi d'un ensemble de signes non verbaux qui ne relèvent pas de la parole (les gestes, la posture, les mimiques, les silences....). Même le silence parle.

### **Activité 2. La communication syndicale : les types ; les acteurs les cibles et les obstacles**

**Objectif d'apprentissage spécifique et résultat attendu :** Les participants connaissent La particularité de la communication syndicale, son importance ; les acteurs ; les types et cibles et aussi les obstacles a la communication syndicale les cibles de la communication syndicale.

**Durée :** 60 min

- Exercice : TG : 60 minutes
- Synthèse : 10 minutes

**Matériel nécessaire :** tableau noir, Flip charts, craies blanches ; feutres, marqueurs, feuilles blanches, stylos bleus.

**Consignes pour conduire le travail en groupes :** Le formateur demande aux participants de se mettre en groupes par la technique de comptage de 1 à 4 ; les 1 se forment un groupe ; les 2 font de même, ainsi que les 3 et les 4 : 4 groupes sont ainsi formés.

Le formateur demande au groupe 1 de travailler sur l'importance de la communication syndicale, le groupe 2 d'identifier les cibles de la communication syndicale, le groupe 3 est invité à travailler sur les principaux types de communication syndicale et le groupe 4 d'identifier les acteurs de la communication syndicale et les obstacles à la communication syndicale. Le formateur passera dans chaque groupe pour des explications éventuelles. Chaque groupe se choisit un secrétaire et un président. Les groupes disposent de 30 minutes pour réaliser le travail. Les réponses doivent être présentées sous forme de tableau. Les secrétaires présentent les réponses de leurs groupes telles qu'écrites sur les flips charts. Ceux-ci sont collés au mur.

Après les présentations des groupes, les participants ; guidés par le formateur engagent une discussion en plénière sur les sujets. Pour clôturer l'activité le formateur fait la synthèse suivante :

## **Synthèse**

**Acteurs de la communication syndicale** : Les dirigeants syndicaux, Les délégués syndicaux, Les délégués du personnel, Les militants et adhérents et le personnel technique chargé de la communication syndicale.

**Cibles de la communication syndicale** : Les adhérents et militants, Les employeurs, Les autorités politiques et administratives, Les autorités religieuses, les media, la société civile et l'opinion publique.

## **Principaux types de la communication syndicale :**

- ❖ Interpersonnelle (à favoriser dans les campagnes de recrutement) ; entre 2 personnes.
- ❖ La communication de groupe . La communication de groupe se distingue de l'interpersonnelle car elle s'adresse a un ensemble plus large de récepteurs. Mais contrairement à la communication de masse, elle intègre une notion fondamentale de ciblage de ses récepteurs.
- ❖ La communication de masse (conférence de presse) ; la communication de masse vise la transmission d'une information a un plus large public possible ; les récepteurs ne sont pas cibles. elle regroupe un ensemble de medias capable de toucher ce très large public (télévisions, radios, internet, etc.

### **- L'importance de la communication syndicale :**

- ✓ Renforcement de l'organisation syndicale par l'information, l'échange, la démocratie, la mobilisation et l'action
- ✓ Dialogue avec les autres partenaires
- ✓ Accroissement, influence
- ✓ Promouvoir son identité, son image, sa personnalité au près de publics cibles

### **Les obstacles à la communication syndicale**

○ les obstacles à une communication syndicale peuvent provenir de :

- L'absence de volonté organisationnelle
- Le manque de moyens
- Le manque de formation sur les techniques de communication

L'écoute insuffisante

- Les attitudes subjectives
- *Interférences à la communication*

Activité 3 : Les techniques de communication

**Objectifs d'apprentissage spécifiques :** apprendre les techniques de communication.

**Durée :** 30minutes

- Présentation par le formateur : 30 minutes

### **Présentation par le formateur**

Le formateur présente les techniques de communication aux participants.

La présentation est ponctuée de questions réponses. En effet, les participants peuvent arrêter le formateur au cours de sa présentation pour des éclaircissements éventuels. La présentation dure 30 minutes.

### **Les techniques de la communication**

Les techniques de communication sont des moyens de communiquer plus efficacement.

Parmi ces techniques, vous pouvez retrouver : l'argumentation, l'écoute active, le questionnement, la reformulation et la communication non violente.

**1. L'argumentation :** technique de communication dont le but est de provoquer et/ou d'accroître l'adhésion de l'interlocuteur aux thèses qui lui sont présentées.

**2. L'écoute active ;** met l'interlocuteur en confiance afin qu'il s'exprime plus ouvertement. Si la nature nous a dotés de deux oreilles et d'une bouche, c'est pour une bonne raison. Pour une bonne communication orale, nous devons écouter deux fois plus que nous ne parlons : l'écoute active permet d'écouter attentivement, sans jugement, avec empathie.

### **3. Le questionnement**

Le questionnement est une technique de communication très présente dans nos échanges. Il consiste à poser quelques questions pour mieux comprendre son interlocuteur afin d'adapter son langage.

Il existe dix types de questions dans cette technique de communication :

- Les questions ouvertes ;
- Les questions fermées ;
- Les questions orientées ;
- Les questions alternatives ;

- Les questions de contrôle ;
- Les questions de diversion ;
- Les questions provocantes ;
- Les questions motivantes ;
- Les questions suggestives.

#### **4. La reformulation**

Avec cette technique de communication, on veut s'assurer que le message de son interlocuteur est bien compris. Pour utiliser la reformulation, on peut :

- Reprendre les derniers mots de son interlocuteur ;
- Faire un résumé du message en commençant par des formulations telles que : « Si j'ai bien compris... » ; « Vous voulez donc dire que ... ».
- Recréer la phrase de l'interlocuteur avec d'autres mots, synonymes de ceux qu'il a utilisés.

#### ***Les réunions, important outil de communication***

*En tant que représentant syndical vous ne pouvez pas échapper à conduire des réunions. De manière générale, une réunion se prépare, avant qu'elle ne se tienne ; C'est pourquoi, il faut veiller à :*

- *créer un environnement favorable pour la réunion.*
- *Inviter les participants des jours à l'avance,*
- *leur indiquer le lieu de la réunion et l'heure à laquelle vous comptez commencer votre réunion.*  
*Une fois la réunion entamée ;*
- *définissez l'ordre du jour, si cela n'a pas été fait avec l'invitation.*

**NB :** *Une lettre d'invitation doit fournir toutes les informations indispensables pour le bon déroulement de la réunion :*

- *la date et l'heure : le jour /le mois /l'année et de xx heure à xx heure*
- *le lieu : adresse, rue, salle*
- *la qualité des participants : qui sont-ils ?*
- *préciser qui dirige la réunion : nom et prénom, nom de l'organisation, titre/responsabilité.*
- *veuillez à créer et faire circuler l'ordre du jour afin d'organiser efficacement votre réunion, commencer aussi par*
- *identifier les objectifs, pour s'assurer que la réunion est nécessaire. Une fois les objectifs identifiés,*
- *réfléchissez au temps nécessaire pour la réunion, il est aussi temps de créer l'ordre du jour de la réunion.*
- *Pensez ensuite au choix des participants parce que chaque réunion, il faut des participants particuliers.*

*Comment rédiger un ordre du jour de réunion ?*

*Un ordre du jour est une feuille de route, une liste d'activités à réaliser dans une séquence ordonnée pendant une réunion. L'ordre du jour de réunion donne les thématiques et les sujets qui doivent être discutés et/ou décider ainsi que les choses à réaliser durant le rendez-vous.*

*Que mettre dans son ordre du jour de réunion ?*

*Certaines informations doivent être fournies par un ordre du jour :*

- *Le titre : il doit être l'objectif principal de la réunion, ce à quoi elle doit aboutir ;*
- *Il est essentiel d'inscrire une heure de début et de fin de la réunion pour que les participants soient organisés ;*
- *Détailler les sujets qui vous permettront d'atteindre votre but. Chaque sujet ou activité doit avoir un temps alloué pour être le plus efficace possible.*

*Pendant la réunion,*

- *définir les règles de base de la réunion :*
- *Exprimer ses opinions et poser des questions. les arguments, les monologues sont transformés en conversations, ce qui permet aux participants de participer et d'apprendre des différents points de vue,*
- *partager de manière transparente toutes les informations*
- *choisir Les techniques à utiliser pour maintenir l'engagement, et renforcer la collaboration pour assurer l'efficacité de la réunion.*

*Pour faciliter les réunions productives, il est conseillé à la personne qui dirige la réunion :*

- *de briser la glace en commençant par quelque chose de léger, un petit jeu, une devinette, exercices, qui peuvent apaiser la gêne et renforcer les liens. utilisez des questions réponses les questions réponses sont un moyen fondamental de garantir la participation ;*
- *Encourager la participation active : s'assurer que tous les participants participent activement, cadrer les échanges et veiller à ce que les sujets ne dérapent pas, s'assurer que chacun puisse s'exprimer et que les temps de parole soit justement répartis, anticiper les éventuels conflits, s'assurer que la réflexion avance dans le bon sens et au bon rythme ;*
- *Se concentrer sur la réalisation efficace des objectifs. il faut alors s'assurer que tous les participants soient conscients des objectifs de votre réunion, tout cela contribuera à garantir que vos réunions restent axées sur la réalisation de vos objectifs*
- *définir les actions et rédiger le procès verbal : Une réunion réussie débouche sur des actions opérationnelles de suivi et un procès verbal clair. Les actions*

*de suivi doivent produire des résultats concrets. Les actions de suivi doivent comprendre les éléments suivants :*

- *une description claire de l'action ; de son importance*
- *un résumé des raisons*
- *une ou plusieurs responsabilités :*
- *une indication du niveau des priorités et*
- *un délai pour sa réalisation*

*Le procès verbal est un condensé clair des thèmes abordés ; des décisions prises ; des tâches à accomplir, et les personnes auxquelles elles ont été confiées. Le procès verbal doit préciser aussi :*

- *le nom de l'organisation organisatrice de la réunion ;*
- *la date l'heure et l'endroit de la réunion ;*
- *les personnes présentes ;*
- *les absents ;*
- *le nom de la personne en charge du procès verbal ;*
- *les points abordés ;*
- *les détails sur ce qui a été décidé, ce qui a été accompli et ce qui devra l'être et tout autre point pertinent.*

*Une fois la réunion terminée, il faut en faire le suivi : les communications de suivi doivent inclure :*

- ❖ *le procès verbal finalisé ;*
- ❖ *un aperçu des décisions-clés ;*
- ❖ *les tâches convenues lors de la réunion ainsi que les personnes à qui elles sont assignées et les*
- ❖ *prochaines étapes.*
- ❖ *distribuer le procès verbal,*
- ❖ *recueillir le feedback (recueillir les avis des participants)*

*exécuter les actions.*

### **La Communication Non Violente appelée aussi communication girafe par opposition à communication chacal**

*La communication non violente est une méthode de la communication fondée sur qualités telles que l'empathie, la compassion et le respect. IL s'agit d'un outil de communication principalement verbal ; elle est aussi appelée communication bienveillante dans la mesure où elle est basée sur l'objectivité, l'expression de ses sentiments, le respect de ses besoins fondamentaux et une capacité à faire une demande à autrui dans le but d'entretenir une bonne relation. Elle prône le principe gagnant-gagnant. Cette technique de communication met l'empathie au centre de nos échanges. Elle est très efficace pour résoudre les conflits en communication interpersonnelle ou au sein d'un groupe d'individus. Les principes fondamentaux de la communication non violente sont :*

- L'observation de la situation sans juger les autres ;
- L'expression de son propre ressenti ;
- L'expression de ses besoins ;
- La formulation de ses attentes vis-à-vis de l'autre.

Les erreurs fréquentes quand on communique :

1) Communiquer sous influence d'émotions négatives

Lorsque vous ressentez des émotions telles que la colère ou la peur, le mieux est de laisser passer la tempête. Ces émotions perturbent le jugement et conduisent à une mauvaise communication.

Prenez donc le temps de retrouver votre calme avant de chercher à comprendre et vous faire comprendre.

2) Etre dans une posture d'attaque

C'est pourquoi tout en appliquant ces techniques, il faut s'assurer d'éviter certaines erreurs de communication courantes telles que l'influence des émotions négatives et une posture agressive.

En abordant une communication avec agressivité, vous obtiendrez généralement deux résultats : soit votre interlocuteur vous répondra à son tour avec agressivité, soit il se renfermera. Dans ces deux cas, c sont des situations à éviter. Veillez à instaurer un climat de confiance dans vos échanges.

Pour mieux gérer cet aspect, la technique de communication non violente est un moyen efficace.

*Pour préserver la qualité de l'information, il est nécessaire d'éviter la fuite d'information*

## CHAPITRE 6 : LA RESOLUTION DES CONFLITS

**Objectif d'apprentissage global et résultat attendu :** les participants renforcent leurs compétences en techniques de gestion et de résolution pacifique de conflits. Ils sont capables de mener de concilier les parties en conflits avant que ceux-ci ne dégénèrent.

**Matériel nécessaire :** tableau noir, Flip charts, craies blanches ; feutres, marqueurs, feuilles blanches, stylos bleus

**Durée :** 3 heures 30 minutes.

### TABLEAU SYNTHETIQUE DU CHAPITRE 6

Activité	Description	Approche méthodologique	Durée	Heure
Activité 1	Définition du concept	Présentation du sujet par le formateur.	30 min	9:00-9:30
Activité 2	La pratique de la de résolution de conflits.	Jeux de rôles, commentaires	180 min 30 min.	9.30-12:30 12 :30-13 : 00
<b>DUREE TOTALE</b>			<b>4h</b>	<b>09:00-13:00</b>

#### Activité 1. Définition du concept

**Objectif d'apprentissage spécifique :** faire comprendre aux participants ce qu'est le conflit ses causes et conséquences

**Durée :** 60 min

- Présentation du sujet par le formateur : 30 minutes

**Matériel nécessaire :** tableau noir, Flip charts, craies blanches ; feutres, marqueurs, feuilles blanches, stylos bleus

#### Présentation du sujet par le formateur

Un conflit est le résultat d'un problème non résolu, d'un désaccord entre deux parties ou d'une différence entre les opinions, les valeurs, les perceptions, l'interprétation d'une situation. Le conflit est considéré comme une sorte de catastrophe qui intervient dans le cours d'une relation harmonieuse ; dans ce cas le résoudre c'est le contrer, le vaincre, l'éliminer; il faut éviter que la situation n'empire.



Le conflit est un processus dynamique qui débute lorsqu'une personne, organisation, équipe a frustré ou est sur le point de frustrer ses intérêts. Ce processus implique des perceptions, des émotions, des comportements, des conséquences ou des résultats comme :

- ❖ Des perceptions qu'ont les personnes d'une situation potentiellement frustrante de leurs intérêts, les émotions sont touchées lorsque le conflit est vivement ressenti par des personnes

#### **Plusieurs types de conflits**

- ❖ Interpersonnels (entre deux personnes) ;
- ❖ intragroupes (entre plusieurs personnes d'un même groupe),
- ❖ intergroupes (entre deux groupes d'un même ensemble)
- ❖ Le conflit manifeste s'observe dans des comportements de tension, d'anxiété, de méfiance, de remarques agressives, dans ce cas, des tentatives de résolution, de suppression ou d'évitement de conflits ont lieu.
- ❖ N.B il existe aussi des conflits intrapersonnels

#### **Nature d'un conflit**

- ❖ Economique, sociale, technologique, psychologique, ou affectif.

#### **Les grands types de conflits**

- ❖ Conflits de situation : le conflit porte sur un ou des aspects (valeurs), besoins et priorités, règles,... ; mais la relation n'est pas en cause.
- ❖ Conflits de personne/ la personnalité tout entière de l'autre est remise en cause. L'autre n'est plus appréciée (préjugé sur l'autre ; cumul de plusieurs conflits de situations, jamais évoqués ou mal résolus avec l'autre, légitimité d'appartenance....)

**Lorsqu'un conflit s'installe, il faut prendre en compte plusieurs paramètres.**

- ❖ La source du conflit et sa nature ;
- ❖ Les personnalités impliquées ;
- ❖ Les enjeux ; les urgences à régler le problème.

**Le processus de résolution des conflits**

La résolution des conflits consiste dans le choix d'une solution à un affrontement et sa mise en œuvre.



### Mode de résolution

- ❖ La résolution d'un conflit ne peut être envisagée en dehors du conflit lui-même : sa nature, ses causes, les personnes qui le vivent, le contexte dans lequel il se passe.
- ❖ Les modes de résolution de conflits sont la conciliation, la médiation, l'arbitrage et au cas échéant, l'action en justice.
- ❖ La négociation est une manière de considérer l'approche d'un conflit au travers de l'idée que le différend repose sur des problématiques négociables. La négociation consiste en une prise en charge de la relation fondée sur des intérêts ou les enjeux.
- ❖ Elle peut être distributive (ce que l'un gagne, l'autre le perd)

Elle permet que la négociation soit profitable pour tous et qu'elle soit équitable

- ❖ Intégrative : elle doit intégrer la problématique et la vision du litige des autres acteurs en opposition (résoudre ensemble le conflit sans gagner le maximum)

Pour une négociation constructive, recenser ce qui est un obstacle à la négociation dont :

- ❖ Sa propre réaction (camper sur une position, avoir des préjugés....) et celle des autres (prendre la parole ; la colère)
- ❖ Les émotions des interlocuteurs (peurs tristesse ; dégoût ; honte, surprise, colère....)
- ❖ Le non respect du principe des "ménagements des faces"
- ❖ Le pouvoir et les prises de pouvoir

Une négociation intégrative peut être obtenue par :

- ❖ le contournement des obstacles naturels à la négociation (exemple dans des situations délicates, faire le contraire de ce que nos instincts nous

disent de faire, afin de nous empêcher de réagir de façon identique, symétrique)

- ❖ la synchronisation,
- ❖ le questionnement,

Ne devraient pas être négociables :

- Les valeurs morales et croyances (ce qui serait une remise en cause de l'individu),
- Le passé,
- L'objectif de la négociation,

- ❖ la reformulation

La négociation peut se dérouler selon le schéma suivant :

négociation se structure en 4 phases :

1. Discussions des problèmes ;
2. Propositions de solutions ;
3. La négociation d'un compromis ;
4. La finalisation d'un accord ou la rupture des négociations.

Pour résoudre les conflits au sein du groupe ; il serait bon d'envisager et d'adopter certains principes :

1. Mettre en évidence les intérêts compatibles ;
2. Prêter une oreille tout aussi attentive aux deux parties et entendre leurs précieuses idées ;
3. Amorcer la discussion et le dialogue, en prenant soin d'encourager la participation ;
4. Créer un milieu où tous peuvent exprimer leurs sentiments et leurs préoccupations ;
5. Demander aux parties d'identifier leurs points communs, leur rappeler ces points et faire état des progrès réalisés ;
6. Essayer de comprendre, mais leur rappeler qu'il faut aller de l'avant.
7. Aborder les besoins de chacun ou chacune ;
8. Prêter une oreille attentive aux besoins de chaque partie et veiller à ce que chaque partie soit attentive aux autres ;
9. Prendre du recul-demander aux parties ce qu'elles visent comme objectifs et en dresser la liste.
10. faire le point, identifier les émotions en jeu et essayer de les comprendre, puis ramener la discussion aux approches, aux stratégies et aux objectifs visés.

- Les stratégies de résolution efficace des conflits

- Définir la situation, clarifier la situation, comprendre les faits, découvrir la dynamique du conflit. Il faut alors :

1. étudier l'environnement immédiat,
2. recueillir l'information,
3. décrire la situation, analyse les éléments communs et les attentes des uns et des autres.
4. préciser les résultats.

- Envisager des solutions de rechange et leurs répercussions (créer des solutions de rechange)

1. créer un choix (aller au-delà des solutions sans nuances),
2. identifier autant de solutions réalisables que possible,
3. définir les critères qui serviront à évaluer les différentes options,

4. évaluer les solutions de rechange : avantages, inconvénients, incidences et conséquences.

- Prendre une décision (choisir une solution)

1. choisir la solution qui convient le mieux,
2. dresser les plans de mise en œuvre - qui fait quoi d'ici quand ?
3. faire le suivi des tâches assignées ou convenues,
4. évaluer si solution donne les résultats escomptés.

## Conclusion

Les conflits sont courants et naturels dans toute organisation. Il est essentiel d'identifier les voies et moyens de régler pacifiquement ces conflits.

### Activité 2. Pratique sur la résolution des conflits.

**Objectifs d'apprentissage spécifiques** : les participants mettent en pratique les théories apprises sur la négociation, la communication et la résolution des conflits.

Evaluer la capacité des participants à mener des négociations fructueuses.

**Durée** : 180 minutes

- Jeux de rôles : 180 minutes
- Commentaires : 30 minutes ;
- Conclusions du formateur : 30 minutes.

**Matériel nécessaire** : tableau noir, Flip charts, craies blanches ; feutres, marqueurs, feuilles blanches, stylos bleus.

**Conclusion par le formateur** : 30minutes.

**Consignes pour organiser le jeu de rôles** : Organiser 3 équipes partenaires. Chaque équipe imagine une situation de conflits et tente de le résoudre pacifiquement. Ca peut être un conflit vécu personnellement au travail, ou ailleurs, ou un conflit vécu par les autres ;

Chaque groupe devra présenter le jeu de rôles ;

Les observateurs de chaque groupe présentent des observations sur les jeux de rôles.

Les équipes font leur autocritique sur le processus, les résultats et précisent les faits ou stratégies qui les ont aidé à réussir ou qui ont contribué à l'échec.

La communication, la gestion des émotions, le partage de la parole, la maîtrise du problème et la gestion du débat, le résultat

## Conclusion

L'animateur dégage la synthèse des observateurs et formule quelques conseils sur base des leçons apprises de cette séance de résolution de conflits.



## CHAPITRE 7 : LA NEGOCIATION

**Objectif d'apprentissage global et résultat attendu :** Les participants renforcent leurs compétences en techniques de négociation. Ils sont capables de mener des négociations efficacement

**Matériel nécessaire :** tableau noir, Flip charts, craies blanches ; feutres, marqueurs, feuilles blanches, stylos bleus

**Durée : 3 heures 20 minutes.**

### Tableau synthétique du chapitre 7

Activité	Description	Approche méthodologique	Durée	Heure
Activité 1	Introduction à la négociation	Présentation par le formateur	20 min	9:00-09:20
Activité 2	La pratique de la négociation.	Jeux de rôles.	150 min	09:20-11:50
		Commentaires	30 min	11:50-12:20
<b>DUREE TOTALE</b>			<b>3h20min</b>	<b>09:00-12:00</b>

### Activité 1. Introduction à la négociation

#### Objectifs d'apprentissage spécifiques et résultat attendu

- Les participants comprennent ce que signifie "négociation" et son importance dans la vie quotidienne, en général et dans la vie syndicale en particulier.
- Ils connaissent et maîtrisent les techniques de négociation
- Ils sont capables de négocier efficacement
- Les participants comprennent ce qu'est la négociation collective ; le processus de négociation, les techniques de négociations et des résultats des différentes approches de la négociation ; Ils sont capables de négocier et de représenter leurs membres à leur satisfaction.

**Méthode de formation :** Présentation par le formateur

**Matériel nécessaire :** tableau noir, Flip charts, craies blanches ; feutres, marqueurs, feuilles blanches, stylos bleus

**Durée :** 20 minutes.

- Présentation par le formateur : 20 minutes.

## Présentation du sujet par le formateur

### Introduction

#### 1. Définition de la négociation

La négociation constitue une des activités les plus courantes et les plus indispensables de la vie. Tout est négociation dans la vie. L'une des missions principales d'une organisation syndicale est la défense des intérêts matériels et moraux de ses membres ; ce qui suppose régulièrement des négociations pour défendre et améliorer les conditions de vie et de travail de ses mandants.

Le dictionnaire Le Petit Robert définit la négociation comme suit : « La négociation correspond aux séries d'entretien, de démarche, qu'on entreprend pour conclure un accord ».

Définition juridique : « négocier, c'est discuter en vue d'aboutir à un accord ». De manière générale, la négociation est un processus par lequel deux ou plusieurs parties cherchent à établir un accord sur ce que chacune entend ou prendre ou donner.

#### 2. La négociation collective

La négociation collective s'applique à toutes les négociations qui ont lieu entre un employeur, un groupe d'employeurs ou une ou plusieurs organisations d'employeurs, d'une part et une ou plusieurs organisations de travailleurs d'autre part, en vue de :

- ❖ fixer les conditions de travail et d'emploi ; et/ou
- ❖ régler les relations entre les employeurs et les travailleurs ; et/ou
- ❖ régler les relations entre les employeurs ou leurs organisations et une ou plusieurs organisations de travailleurs.



- **les fondements juridiques de la négociation collective**

La négociation collective est un droit reconnu aux travailleurs ; ce droit découle de la déclaration universelle des droits de l'homme, c'est un droit reconnu à travers les conventions et recommandations de l'OIT et la législation nationale.

- **les différentes approches de la négociation**

1. approche de la négociation fondée sur les positions: négociation positionnelle (négociation conflictuelle, négociation distributive, négociation compétitive)
2. approche de la négociation fondée sur les besoins (négociation coopérative).

- **les résultats possibles des différentes approches de la négociation**

Perdant- perdant, Gagnant- perdant, Perdant- gagnant,  
Compromis, Gagnant –gagnant

- **le processus de la négociation**

Le processus de la négociation peut être scindé en trois étapes phases :

- ❖ La préparation de la négociation,
- ❖ la négociation et
- ❖ l'évaluation de la négociation

### **I. Préparation de la négociation**

C'est la phase la plus importante du processus de négociation : d'ailleurs on dit qu'une négociation bien préparée est à moitié gagnée.

La préparation de la négociation repose sur :

- ❖ La définition des objectifs : Définir des objectifs à partir des besoins réels : La définition des objectifs doit résulter d'un travail de groupe mené avec beaucoup de sérieux et d'objectivité.
- ❖ Fixer des objectifs clairs, compréhensibles, mesurables et opportuns : les objectifs doivent être SMART : Spécifiques, Mesurables, Atteignables et Réalisables dans le Temps.
- ❖ Définir un ensemble d'objectifs (objectif maximal, objectif minimal, objectif cible) ;
- ❖ Etude de la partie adverse :
  - Pour bien étudier la partie adverse, il faut se mettre à sa place.
  - Connaître les personnalités des acteurs qui seront présents à la négociation
  - Saisir les enjeux, les objectifs et les atouts de la partie adverse
- L'examen du contexte
- L'élaboration d'une stratégie
- La définition des tactiques et du déroulement de la négociation.
  - 1. Examen du contexte**
    - Saisir le contexte et en mesurer toutes les conséquences
    - Tenir compte du contexte sans mettre en péril les objectifs
    - Faire le bilan des négociations antérieures

## 2. La stratégie

La stratégie est la science des buts, des objectifs.

Deux grandes stratégies de négociation : la négociation distributive et la négociation coopérative : le choix de l'une ou l'autre stratégie dépend du résultat recherché et du rapport de force.

Le choix de la stratégie détermine celui des tactiques de négociation.

## 3. La tactique

La tactique est la science des moyens. Un négociateur doit disposer de plusieurs tactiques. Les tactiques sont les armes de la négociation et elles doivent être utilisées à bon escient. Il existe plusieurs variétés de tactiques : certaines sont utilisées de manière courante par contre d'autres peuvent être liées à la personnalité du négociateur

## II. la négociation

La négociation se structure en 4 phases :

1. Discussions des problèmes
2. Propositions de solutions
3. La négociation d'un compromis
4. La finalisation d'un accord ou la rupture des négociations
  - ❖ **discussion du problème** : Cette tâche importante permet de prendre connaissance et de comprendre les problèmes et les objectifs de la partie qui expose ; ce qui exige une bonne capacité d'écoute. Au cours de cette étape, il faut savoir poser des questions ouvertes (de préférence) et / souvent fermées pour mieux comprendre et obtenir plus d'informations
  - ❖ **proposition de solutions** : D'abord, résumer ce qui a été exposé lors de la première étape. Ensuite, évaluer les conséquences des demandes exprimées à la première étape. Enfin, proposer des pistes de solutions
  - ❖ **négociation d'un compromis** : C'est la phase des concessions mutuelles. Garder toujours à l'esprit les objectifs définis au départ. Pour garder le cap sur les objectifs fixés tout en continuant à avancer l'un vers l'autre ; il est conseillé de procéder à des suspensions de séance pour évaluer les concessions mutuelles
  - ❖ **la finalisation de l'accord** : La finalisation de l'accord comporte deux phases :
    1. La formulation de l'accord ;
    2. La préparation de la mise en œuvre.
      - ✓ **La formulation d'un accord**. Vérifier que les aspects du compromis ont été cernés et bien compris par les parties (dates, examen, finalisation, définition des termes). Proposer une confirmation écrite (procès-verbal, relevé de conclusions, compte rendu.....)
      - ✓ **La mise en œuvre**. Un accord n'est réussi qu'une fois mis en œuvre d'où l'importance d'inclure les modalités ou programme de mise en œuvre (qui fait quoi, quand et comment ?) ; il est possible de

demander un contrôle de la mise en œuvre. Une communication de qualité peut garantir une bonne mise en œuvre d'un accord.

### III. L'évaluation de la négociation

A la fin des négociations, il faut toujours prendre le temps nécessaire pour tirer les enseignements. L'évaluation est un outil d'amélioration des performances en matière de négociation car permettant de consolider les acquis et de corriger à l'avenir les erreurs commises.

#### Activité 2. Pratique sur la négociation

##### Objectifs d'apprentissage spécifiques :

- Les participants mettent en pratique les théories apprises sur la négociation, la communication et la résolution des conflits.
- Evaluer la capacité des participants à mener des négociations fructueuses.

**Durée :** 150 min

- Exercice : Jeux de rôles : 120 minutes ;
- Commentaires : 30 minutes ;
- Conclusions par le formateur : 30 minutes.

**Consignes pour conduire le jeu de rôles :** Organiser 3 paires de 3 équipes partenaires (chaque équipe compte au moins trois personnes) :

- une équipe jouant le rôle de la délégation gouvernementale : un Directeur Provincial de l'Enseignement (DPE) accompagné de deux de ses collaborateurs,
- l'autre jouant le rôle de la délégation syndicale, composée également de trois syndicalistes.

A chaque paire des équipes, donner les consignes privées.

Chaque groupe sera suivi par 1 observateur chargé de :

- Noter les observations sur les attitudes des délégués des équipes ;
- Mentionner les comportements favorables et défavorables et au processus, et au résultat ;
- D'évaluer la qualité des résultats et les comparer en fonction de la consigne reçue pour conduire la négociation.

Chaque groupe devra présenter le jeu de rôles ;

Les observateurs de chaque groupe présentent des observations sur les jeux de rôles.

Les équipes font leur autocritique sur le processus, les résultats et précisent les faits ou stratégies qui les ont aidé à réussir ou qui ont contribué à l'échec.

\* 1ère équipe

1. Un DPE, agressif et méfiant ignore les textes législatifs qui campe sur ses positions parce qu'il ignore l'avantage de dialoguer. Il parle seul et ne veut pas laisser la parole à ses partenaires. Il ne veut pas orienter le débat vers la conclusion. Le représentant syndical essaie d'orienter le débat mais n'y arrive pas ; le DPE lui coupe la parole à chaque fois qu'il tente de placer un mot.
  2. La délégation syndicale est conduite par un premier secrétaire provincial sans assurance. Il n'a pas la maîtrise de ses émotions. Il hésite, il ignore les normes de politesse et va s'asseoir à côté du DPE. Les membres de la délégation répètent ce qu'il a dit ou se donnent la parole en désordre. personne ne prend le PV
- \* IIème équipe
1. Un DPE attentif qui maîtrise les textes, conscient du rôle des syndicats dans l'amélioration des conditions du travail. Il essaie de comprendre les propos de ses interlocuteurs et quelques fois essaie de les conseiller pour enfin aboutir à un consensus.
  2. Une délégation syndicale conduite par un représentant qui maîtrise les textes, attentif, averti sur la situation et qui a quelques notions sur la négociation. Celui-ci a soif de créer un climat d'entente entre la délégation gouvernementale et la délégation syndicale pour aboutir à un consensus en faveur de la délégation syndicale. Des membres de la délégation actifs et coopératifs qui complètent leur délégué en cas d'erreurs ou d'insuffisance.
- \* IIIème équipe
1. Un DPE qui est averti de la visite dont les soins d'organiser l'accueil lui ont été réservés ;
  2. Une délégation syndicale qui va négocier chez le DPE et il faut leur demander de préparer la visite sans beaucoup d'aide.

#### Plénière

1. Les observateurs s'expriment sur les prestations des équipes de négociation ;
2. Chaque paire de négociateurs fait son autocritique et s'exprime sur la manière dont son partenaire a facilité ou compliqué le processus. Elle apprécie aussi la qualité du résultat.

L'évaluation va s'intéresser à :

1. - L'accueil par le DPE (favorable au dialogue ou pas) ;  
- L'attitude de la délégation syndicale (assurance/timidité/trop humble/etc.)
2. La communication :
  - La gestion des émotions ;
  - Le partage de la parole.

3. La maîtrise du problème et la gestion du débat ;
4. Le résultat, garanti-il le succès ?

### **Conclusion**

L'animateur dégage la synthèse des observations et formule quelques conseils sur base des leçons apprises de cette séance de négociation.

## CHAPITRE 8 : LE LEADERSHIP

**Objectif d'apprentissage global et résultat attendu :** Renforcer les connaissances des participants en leadership

Les participants prennent conscience de la complexité et exigences liées à leurs statuts de leaders. Ils assurent leurs rôles avec plus de confiance.

**Approche et méthode de formation :** Q-R, présentation (exposé) et Jeux de rôles.

- **Matériel nécessaire:** tableau noir, Flip charts, craies blanches ; feutres, marqueurs, feuilles blanches, stylos bleus.

Durée : 3 heures 30 minutes

### TABLEAU SYNTHETIQUE DU CHAPITRE 8

Activité	Description	Approche méthodologique	Durée	Heure
Activité 1	Introduction Définition du « leadership »	Présentation par le formateur	10 min	9:00-9:10
Activité 2	Les qualités et les responsabilités d'un leader	TG  Synthèse	120 min  30 min.	09:10-11 :10
<b>DUREE TOTALE</b>			<b>2h40min</b>	<b>09:00-11:40</b>

#### Activité 1. Introduction et définitions du « leadership »

**Objectif d'apprentissage spécifique et résultat attendu :** les participants comprennent la signification du "leadership" et s'en approprient. Ils comprennent les exigences du leadership et les intègrent comme les leurs. Ils améliorent leur performance.

**Durée :** 10 minutes

- Présentation par le formateur : 10 minutes.

#### Présentation par le formateur

Les leaders sont non seulement des gestionnaires mais aussi des symboles de certains principes de l'organisation. Ils doivent être fiables et responsables. Les gens aiment suivre une personne qui inspire confiance, une personne loyale qui fait preuve d'intégrité.



### ▪ Définitions du leadership

D'une manière générale, le leadership peut être défini comme « la capacité d'un individu à influencer, à motiver, et à rendre les autres capables de contribuer à l'efficacité et au succès des organisations dont ils sont membres ». Il désigne les comportements que l'on peut reconnaître à celui qui assure la « fonction du leader ». Le leadership peut aussi s'appréhender comme la capacité à créer un Monde auquel les autres veulent appartenir. Le leadership est alors la capacité à diagnostiquer et comprendre le Monde actuel, à concevoir et incarner le Monde voulu et enfin à construire les passerelles pour que les autres acteurs rejoignent le Monde voulu.

### Activité 2. Les qualités et responsabilités d'un leader

- **Objectif d'apprentissage spécifiques et résultat attendu** : les participants connaissent les qualités et les responsabilités d'un leader, ils les assimilent comme les leurs et adoptent une posture de leader

**Durée** : 160 minutes

- Exercice : Travail de groupes : 150 minutes ;
- Synthèse : 30 minutes.

**Matériel nécessaire** : tableau noir, Flip charts, craies blanches ; feutres, marqueurs, feuilles blanches, stylos bleus.

**Consignes pour conduire le travail en groupes** : Le formateur demande aux participants de se mettre en 4 groupes de 5 par la technique de comptage de 1 à 4 ; les 1 se forment un groupe ; les 2 font de même jusqu'aux 4 : 4 groupes sont ainsi formés.

Le formateur demande aux groupes 1 et 2 d'énumérer les qualités du leader ; quant aux groupes 3 et 4, ils sont invités à énumérer les responsabilités d'un leader. Chaque groupe se choisit un secrétaire et un président. Les groupes disposent de 60 minutes pour réaliser le travail. Les réponses doivent être présentées sous forme de tableau. Les secrétaires des groupes sont invités à présenter les réponses de leurs groupes telles qu'écrites sur les flips charts. Ceux-ci sont collés côte à côte au mur.

Après Les présentations des groupes, Les participants ; guidés par le formateur engagent une discussion en plénière sur les qualités et responsabilités d'un leader.

### Synthèse

Au quotidien, la mission d'un leader est d'allier bien-être des collaborateurs, cohésion de groupe et productivité. Les qualités essentielles pour mener efficacement une équipe, avec leadership :

- **Empathie** : capacité à se mettre à la place d'une autre personne pour comprendre ou ressentir ce qu'elle vit dans son cadre de référence.
- **Confiance** : Les bons leaders sont confiants dans leurs actions et leurs objectifs et s'expriment avec courage, ce qui aide les adeptes à se rallier à un objectif.
- **Créativité** : Les leaders créatifs n'ont pas peur de faire des vagues et d'envisager un problème d'un point de vue non traditionnel.
- **La responsabilité** : la capacité à tenir ses engagements et à assumer la responsabilité des succès et des échecs. Un bon leader qui donne l'exemple de la responsabilité peut inspirer ses subordonnés à assumer une responsabilité similaire pour leurs actions.
- **Transparence** : la capacité de partager ouvertement des informations avec d'autres. Elle est généralement associée à l'ouverture, à la communication et à la responsabilité. Cela peut aider les suiveurs à mieux comprendre ce que leur leader essaie d'accomplir et les aider à s'approprier ces efforts.
- **La délégation** : En déléguant le travail aux autres et en étant assez humble pour comprendre que d'autres peuvent être capables de mieux accomplir une tâche, le leader peut consacrer son temps à d'autres responsabilités et l'équipe pourra atteindre son objectif plus rapidement.
- **Compassion** : la capacité à éprouver de la sympathie pour les autres, souvent en cas de besoin. Elle est orientée vers l'action et consiste à aider les autres à surmonter les obstacles d'une manière qui profite à la personne dans le besoin tout en l'aidant à atteindre les objectifs fixés.
- **Humilité** : C'est ne pas être trop sûr de soi ou arrogant. Les bons leaders qui ont l'humilité acceptent le crédit qui leur est dû et célèbrent les succès des autres, au lieu de ne célébrer que les leurs.
- **Vision** : Le leader visionnaire est capable de considérer un problème avec une "vue d'ensemble" et d'élaborer des pistes pour trouver une solution.
- **Intégrité**: c'est la qualité d'avoir des valeurs morales fortes et de l'honnêteté.

## Les responsabilités d'un leader

### 1. Le leader a une vision

Le leader est alors la personnalité clé qui incarne la vision de la destination de l'organisation.

Un leader doit donc acquérir les connaissances, les aptitudes et l'expérience qui lui permettront de transformer la vision en une réalité

## **2. Le leader est un stratège**

Les gens dépendent, dans une très large mesure, des leaders pour l'élaboration des stratégies pouvant leur permettre d'atteindre les buts qu'ils ont à l'esprit. Les stratégies doivent viser des gains à plus long terme.

## **3. Le leader en tant que bâtisseur des systèmes**

Dans certaines situations, le système est déjà en place, et la tâche du leader est de veiller au bon fonctionnement du système.

Un système est constitué en premier lieu de la culture, des valeurs, des normes et des objectifs de l'organisation, probablement tels qu'appuyés par la législation et la réglementation en vigueur.

## **4. Le leader a des connaissances appropriées**

Il est important que le leader ait un savoir-faire suffisant pour comprendre et savoir contrôler ce qui se passe au sein d'une organisation.

Le leadership requiert la théorie que la mise en pratique : il est important que le leader s'efforce constamment à mettre ses connaissances en pratique.

Le leader a des aptitudes en matière de solutions des problèmes, de délégation de pouvoirs et de responsabilisation des acteurs.

Le leader est considéré comme la principale personne chargée de trouver des solutions aux problèmes qui se posent au sein de l'organisation. Toutefois, il est important de ne pas laisser le leadership devenir constamment un exercice de pompier. La délégation de pouvoirs est une des tâches les plus importantes d'un leader. En général, la prise de décisions devrait être déléguée aux niveaux hiérarchiques inférieurs où les décisions peuvent être prises plus efficacement et aisément.

## **5. Le leader doit faire preuve de justice**

Eviter le favoritisme ou la persécution. Le jugement du leader revêt une importance cruciale. Le jugement du leader porte sur ce qui est requis pour faire avancer l'organisation et contribuer au bien-être des membres de l'organisation.

## **6. Le leader œuvre au règlement des conflits**

Les conflits sont courants et naturels dans toute organisation, et il est essentiel d'identifier les voies et moyens de régler pacifiquement ces conflits.

### **7. Le leader doit avoir des aptitudes en matière de négociation**

Étant donné que le leader travaille tout le temps avec des gens de l'intérieur et de l'extérieur de l'organisation, y compris des gens venant d'autres organisations, il est nécessaire qu'il maîtrise les techniques de négociations. Le leader constitue différents groupes à diverses fins : promotion de l'esprit d'équipe

### **8. Le leader doit connaître les personnes compétentes – Création**

Un des plus importants attributs d'un leader est sa capacité à mettre en place des réseaux de leadership et à y participer. De tels réseaux peuvent considérablement faciliter le travail d'une organisation.

### **9. Le leader est « au four et au moulin »**

Par « être au four et au moulin », il faut entendre l'habitude des bons leaders de connaître toutes les parties de leur institution,

Le leader œuvre au renforcement de l'esprit, de l'unité d'intention et de l'unité de stratégie. Il s'agit là de l'un des plus importants défis à relever par le leader. Les capacités de persuasion du leader revêtent une grande importance à cet égard. Une façon de renforcer l'unité consiste à concentrer l'attention sur les tâches à accomplir. Les gens ont besoin d'espoir. Un leader doit être capable de démontrer qu'il y a de la lumière au bout du tunnel.

### **10. Le leader encourage les progrès individuels et responsabilise les autres.**

Le leader est un créateur de talents. Les membres de l'équipe s'attendent à ce que le leader les aide à progresser dans leurs aptitudes et expériences, non seulement en tant qu'équipe, mais aussi en tant qu'individus.

### **11. Le leader œuvre au maintien du moral**

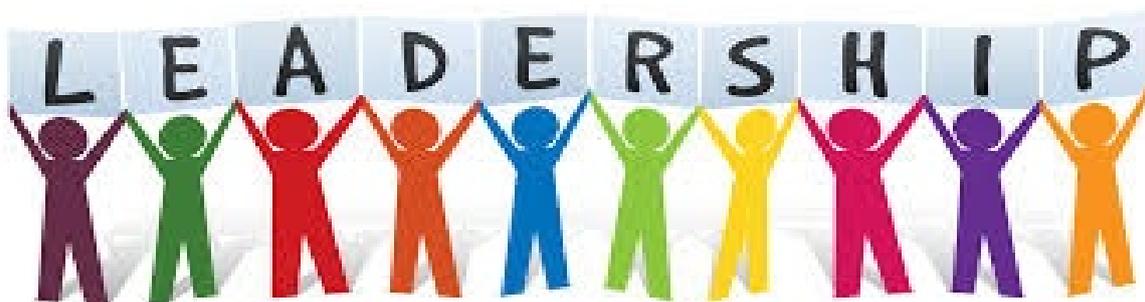
Le moral est une question davantage associée à la force et à l'équilibre émotionnel, plutôt qu'aux aptitudes techniques. Un leader doit donc acquérir des aptitudes dans la mesure et le renforcement du quotidien émotionnel de l'ensemble du personnel.

### **12. Le leader vérifie les acquis et cherche à surmonter les faiblesses.**

Une des plus importantes tâches à accomplir par le leader consiste à vérifier constamment les acquis et à identifier les faiblesses et erreurs de l'organisation, car c'est le seul moyen pour le leader et son organisation d'améliorer la performance.

### 13. La négociation au service du leadership

La négociation constitue une des activités les plus courantes et des plus indispensables dans la vie, tout est négociation. La négociation est un élément constitutif du dialogue social, et de ce fait un moyen de prévention et de résolution de conflits. La communication est le nerf de la négociation ; sans communication, point de négociation. Comme il est attendu du leader d'œuvrer au règlement des conflits et de faire preuve de justice et d'équité, il doit en conséquence avoir des connaissances en droits de l'homme et des aptitudes en matière de négociation.



#### Conclusion

Le leadership syndical interpelle les leaders syndicaux à :

- Renforcer les capacités de leurs membres
- Rester concentré et s'assurer que leur travail est pertinent par rapport à la vision et à la mission de leur organisation.
- Mobiliser et recruter les femmes et les jeunes et veiller à ce que leurs voix soient entendues à différents niveaux du syndicat. Encourager, soutenir et promouvoir le leadership des femmes syndicalistes du STEB.
- Bâtir une symbiose positive entre leur syndicat et leur communauté.
- Faire preuve d'un leadership stratégique dans la planification des activités de leur organisation.
- Veiller à ce que les membres soient bien informés et participent à toutes les activités du syndicat.
- Veiller à ce que leur organisation participe à l'élaboration des politiques du travail et à la recherche de membres ; comme le recommandent les statuts du STEB.

## **I. RÉPERTOIRE DE MOTS**

**Leadership** : est un anglicisme qui comprend « lead » qui signifie « guider » et ship qui signifie « caractéristique » le terme désigne la capacité à mener ou conduire d'autres individus ou organisations dans le but d'atteindre certains objectifs. On dira alors qu'un leader est quelqu'un qui est capable de guider, d'influencer et d'inspirer.

**Compétence** : aptitude d'une personne à décider ; connaissance approfondie

**Pré requis** : condition à remplir, acquis exigé pour suivre une formation

**Travail décent** : La notion de travail décent résume les aspirations de tout travailleur : possibilité d'exercer un travail productif et convenablement rémunéré, assorti de conditions de sécurité sur le lieu de travail et d'une protection sociale pour sa famille. Elle suppose une égalité de chances et de traitement pour les femmes et les hommes. L'objectif du travail décent est

**Rétention** : action de conserver ce qui doit circuler :

**Pédagogie** : science ou méthode d'éducation et d'instruction (des enfants)

**Interagir** : avoir une action réciproque

**Posture** : attitude, maintien, position

**Obligation** : devoir, engagement qu'impose la loi, la morale, les convenances, etc.

**Idoine** : Adéquat , approprié, juste, adapté,.... .

## **II. ABBREVIATIONS**

**ECOFO** : école fondamentale

**ODD** : Objectifs de Développement Durable

**STEB** : syndicats des travailleurs de l'enseignement du burundi

**COSYBU** : Confédération des syndicats du Burundi

**PPTD** : programme pays du Travail Décent

## **III. INDEX :**

**Exemple d'énoncés de travaux en groupes et jeux de rôles**

## **IV. REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES**

- Syndicat des Travailleurs de l'Enseignement du Burundi, STEB, 2011, conduire le Dialogue Social sur le Droits au Travail et au Travail Décent, Bujumbura, Décembre 2011.

- Byla Sow, communiquer pour négocier, Edition Syros.
- STEB, 2011, conduire le Dialogue Social sur le Droits au Travail et au Travail Décent, Bujumbura, Décembre 2011.
- Faure, J.P., Girardet, C. (2003). L'empathie, le pouvoir de l'accueil : au cœur de la communication non violente. Jouvence Ed.
- République du Burundi, 2018: Constitution de la République du Burundi, 07 Juin 2018
- OIT, 1948 : convention 87 sur la liberté syndicale et sur la protection du droit syndical
- OIT, 1996 : Droit syndical normes et procédures, Genève, 1996.
- République du Burundi, 2006 : Loi 1/28 du 23 Aout 2006 portant statut général des fonctionnaires.
- République du Burundi, 2020: Loi 1/ Code du travail.
- Syndicat des Travailleurs de l'Enseignement du Burundi, STEB, 2020, Le guide syndical, Bujumbura, Décembre 2020.
- République du Burundi, Plan sectoriel de développement de l'éducation et de la formation 20012-2020, Bujumbura, 2012.
- République du Burundi, 2002 : loi n0 1/015 du 29 Novembre 2002 portant réglementation du droit syndical et du droit de grève dans la fonction publique
- République du Burundi, 2012 : Charte nationale de dialogue social dans le monde du travail.

## **V. ANNEXES**

### **ANNEXE I**

#### **DÉCLARATION UNIVERSELLE DES DROITS DE L'HOMME**

*Adoptée par l'Assemblée générale dans sa résolution 217 A (III) du 10 décembre 1948*

#### **Préambule**

*Considérant que la reconnaissance de la dignité inhérente à tous les membres de la famille humaine et de leurs droits égaux et inaliénables constitue le fondement de la liberté, de la justice et de la paix dans le monde.*

*Considérant que la méconnaissance et le mépris des droits de l'homme ont conduit à des actes de barbarie qui révoltent la conscience de l'humanité et que l'avènement d'un monde où les êtres humains seront libres de parler et de croire, libérés de la terreur et de la misère, a été proclamé comme la plus haute aspiration de l'homme.*

*Considérant qu'il est essentiel que les droits de l'homme soient protégés par un régime de droit pour que l'homme ne soit pas contraint, en suprême recours, à la révolte contre la tyrannie et l'oppression.*

*Considérant qu'il est essentiel d'encourager le développement de relations amicales entre nations.*

*Considérant que dans la Charte les peuples des Nations Unies ont proclamé à nouveau leur foi dans les droits fondamentaux de l'homme, dans la dignité et la valeur de la personne humaine, dans l'égalité des droits des hommes et des femmes, et qu'ils se sont déclarés résolus à favoriser le progrès social et à instaurer de meilleures conditions de vie dans une liberté plus grande.*

*Considérant que les Etats Membres se sont engagés à assurer, en coopération avec l'Organisation des Nations Unies, le respect universel et effectif des droits de l'homme et des libertés fondamentales.*

*Considérant qu'une conception commune de ces droits et libertés est de la plus haute importance pour remplir pleinement cet engagement.*

*L'Assemblée Générale proclame la présente Déclaration Universelle des Droits de l'Homme comme l'idéal commun à atteindre par tous les peuples et toutes les nations afin que tous les individus et tous les organes de la société, ayant cette Déclaration constamment à l'esprit, s'efforcent, par l'enseignement et l'éducation, de développer le respect de ces droits et libertés et d'en assurer, par des mesures progressives d'ordre national et international, la reconnaissance et l'application universelles et effectives, tant parmi les populations des Etats Membres eux-mêmes que parmi celles des territoires placés sous leur juridiction.*

**Article 1 :**

*Tous les êtres humains naissent libres et égaux en dignité et en droits. Ils sont doués de raison et de conscience et doivent agir les uns envers les autres dans un esprit de fraternité.*

**Article 2 :**

*1. Chacun peut se prévaloir de tous les droits et de toutes les libertés proclamées dans la présente Déclaration, sans distinction aucune, notamment de race, de couleur, de sexe, de langue, de religion, d'opinion politique ou de toute autre opinion, d'origine nationale ou sociale, de fortune, de naissance ou de toute autre situation.*

*2. De plus, il ne sera fait aucune distinction fondée sur le statut politique, juridique ou international du pays ou du territoire dont une personne est ressortissante, que ce pays ou territoire soit indépendant, sous tutelle, non autonome ou soumis à une limitation quelconque de souveraineté.*

**Article 3 :**

*Tout individu a droit à la vie, à la liberté et à la sûreté de sa personne.*

**Article 4 :**

*Nul ne sera tenu en esclavage ni en servitude; l'esclavage et la traite des esclaves sont interdits sous toutes leurs formes.*

**Article 5 :**

*Nul ne sera soumis à la torture, ni à des peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants.*

**Article 6 :**

*Chacun a le droit à la reconnaissance en tous lieux de sa personnalité juridique.*

**Article 7 :**

*Tous sont égaux devant la loi et ont droit sans distinction à une égale protection de la loi. Tous ont droit à une protection égale contre toute discrimination qui violerait la présente Déclaration et contre toute provocation à une telle discrimination.*

**Article 8 :**

*Toute personne a droit à un recours effectif devant les juridictions nationales compétentes contre les actes violant les droits fondamentaux qui lui sont reconnus par la constitution ou par la loi.*

**Article 9 :**

*Nul ne peut être arbitrairement arrêté, détenu ou exilé.*

**Article 10 :**

*Toute personne a droit, en pleine égalité, à ce que sa cause soit entendue équitablement et publiquement par un tribunal indépendant et impartial, qui décidera, soit de ses droits et obligations, soit du bien-fondé de toute accusation en matière pénale dirigée contre elle.*

**Article 11:**

*1. Toute personne accusée d'un acte délictueux est présumée innocente jusqu'à ce que sa culpabilité ait été légalement établie au cours d'un procès public où toutes les garanties nécessaires à sa défense lui auront été assurées.*

*1) Nul ne sera condamné pour des actions ou omissions qui, au moment où elles ont été commises, ne constituaient pas un acte délictueux d'après le droit national ou international. De même, il ne sera infligé aucune peine plus forte que celle qui était applicable au moment où l'acte délictueux a été commis.*

**Article 12 :**

*Nul ne sera l'objet d'immixtions arbitraires dans sa vie privée, sa famille, son domicile ou sa correspondance, ni d'atteintes à son honneur et à sa réputation. Toute personne a droit à la protection de la loi contre de telles immixtions ou de telles atteintes.*

**Article 13:**

*1) Toute personne a le droit de circuler librement et de choisir sa résidence à l'intérieur d'un Etat.*

*2) Toute personne a le droit de quitter tout pays, y compris le sien, et de revenir dans son pays.*

**Article 14:**

*1) Devant la persécution, toute personne a le droit de chercher asile et de bénéficier de l'asile en d'autres pays.*

*2) Ce droit ne peut être invoqué dans le cas de poursuites réellement fondées sur un crime de droit commun ou sur des agissements contraires aux buts et aux principes des Nations Unies.*

**Article 15:**

- 1) Tout individu a droit à une nationalité.*
- 2) Nul ne peut être arbitrairement privé de sa nationalité, ni du droit de changer de nationalité.*

**Article 16:**

- 1) partir de l'âge nubile, l'homme et la femme, sans aucune restriction quant à la race, la nationalité ou la religion, ont le droit de se marier et de fonder une famille. Ils ont des droits égaux au regard du mariage, durant le mariage et lors de sa dissolution.*
- 2) Le mariage ne peut être conclu qu'avec le libre et plein consentement des futurs époux.*
- 3) La famille est l'élément naturel et fondamental de la société et a droit à la protection de la société et de l'Etat.*

**Article 17:**

- 1) Toute personne, aussi bien seule qu'en collectivité, a droit à la propriété.*
- 2) Nul ne peut être arbitrairement privé de sa propriété.*

**Article 18 :**

*Toute personne a droit à la liberté de pensée, de conscience et de religion ; ce droit implique la liberté de changer de religion ou de conviction ainsi que la liberté de manifester sa religion ou sa conviction seule ou en commun, tant en public qu'en privé, par l'enseignement, les pratiques, le culte et l'accomplissement des rites.*

**Article 19 :**

*Tout individu a droit à la liberté d'opinion et d'expression, ce qui implique le droit de ne pas être inquiété pour ses opinions et celui de chercher, de recevoir et de répandre, sans considérations de frontières, les informations et les idées par quelque moyen d'expression que ce soit.*

**Article 20:**

- 1) Toute personne a droit à la liberté de réunion et d'association pacifiques.*
- 2) Nul ne peut être obligé de faire partie d'une association.*

**Article 21 :**

- 1) Toute personne a le droit de prendre part à la direction des affaires publiques de son pays, soit directement, soit par l'intermédiaire de représentants librement choisis.*
- 2) Toute personne a droit à accéder, dans des conditions d'égalité, aux fonctions publiques de son pays.*
- 3) La volonté du peuple est le fondement de l'autorité des pouvoirs publics; cette volonté doit s'exprimer par des élections honnêtes qui doivent avoir lieu périodiquement, au suffrage universel égal et au vote secret ou suivant une procédure équivalente assurant la liberté du vote.*

**Article 22 :**

*Toute personne, en tant que membre de la société, a droit à la sécurité sociale ; elle est fondée à obtenir la satisfaction des droits économiques, sociaux et culturels indispensables à sa dignité et au libre développement*

de sa personnalité, grâce à l'effort national et à la coopération internationale, compte tenu de l'organisation et des ressources de chaque pays.

**Article 23:**

- 1) Toute personne a droit au travail, au libre choix de son travail, à des conditions équitables et satisfaisantes de travail et à la protection contre le chômage.
- 2) Tous ont droit, sans aucune discrimination, à un salaire égal pour un travail égal.
- 3) Quiconque travaille a droit à une rémunération équitable et satisfaisante lui assurant ainsi qu'à sa famille une existence conforme à la dignité humaine et complétée, s'il y a lieu, par tous autres moyens de protection sociale.
- 4) Toute personne a le droit de fonder avec d'autres des syndicats et de s'affilier à des syndicats pour la défense de ses intérêts.

**Article 24 :**

Toute personne a droit au repos et aux loisirs et notamment à une limitation raisonnable de la durée du travail et à des congés payés périodiques.

**Article 25:**

- 1) Toute personne a droit à un niveau de vie suffisant pour assurer sa santé, son bien-être et ceux de sa famille, notamment pour l'alimentation, l'habillement, le logement, les soins médicaux ainsi que pour les services sociaux nécessaires ; elle a droit à la sécurité en cas de chômage, de maladie, d'invalidité, de veuvage, de vieillesse ou dans les autres cas de perte de ses moyens de subsistance par suite de circonstances indépendantes de sa volonté.
- 2) La maternité et l'enfance ont droit à une aide et à une assistance spéciale. Tous les enfants, qu'ils soient nés dans le mariage ou hors mariage, jouissent de la même protection sociale.

**Article 26:**

- 1) Toute personne a droit à l'éducation. L'éducation doit être gratuite, au moins en ce qui concerne l'enseignement élémentaire et fondamental. L'enseignement élémentaire est obligatoire. L'enseignement technique et professionnel doit être généralisé ; l'accès aux études supérieures doit être ouvert en pleine égalité à tous en fonction de leur mérite.
- 2) L'éducation doit viser au plein épanouissement de la personnalité humaine et au renforcement du respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales. Elle doit favoriser la compréhension, la tolérance et l'amitié entre toutes les nations et tous les groupes raciaux ou religieux, ainsi que le développement des activités des Nations Unies pour le maintien de la paix.
- 3) Les parents ont, par priorité, le droit de choisir le genre d'éducation à donner à leurs enfants.

**Article 27:**

- 1) Toute personne a le droit de prendre part librement à la vie culturelle de la communauté, de jouir des arts et de participer au progrès scientifique et aux bienfaits qui en résultent.

2) *Chacun a droit à la protection des intérêts moraux et matériels découlant de toute production scientifique, littéraire ou artistique dont il est l'auteur.*

**Article 28 :**

*Toute personne a droit à ce que règne, sur le plan social et sur le plan international, un ordre tel que les droits et libertés énoncés dans la présente Déclaration puissent y trouver plein effet.*

**Article 29:**

1) *L'individu a des devoirs envers la communauté dans lequel seul le libre et plein développement de sa personnalité est possible.*

2) *Dans l'exercice de ses droits et dans la jouissance de ses libertés, chacun n'est soumis qu'aux limitations établies par la loi exclusivement en vue d'assurer la reconnaissance et le respect des droits et libertés d'autrui et afin de satisfaire aux justes exigences de la morale, de l'ordre public et du bien-être général dans une société démocratique.*

3) *Ces droits et libertés ne pourront, en aucun cas, s'exercer contrairement aux buts et aux principes des Nations Unies.*

**Article 30 :**

*Aucune disposition de la présente Déclaration ne peut être interprétée comme impliquant pour un Etat, un groupement ou un individu un droit quelconque de se livrer à une activité ou d'accomplir un acte visant à la destruction des droits et libertés qui y sont énoncés*

**ANNEXES II : Loi no 1/015 du 29 Novembre portant réglementation de l'exercice du droit syndical et du droit de grève dans la fonction publique.**

**ANNEXE III: Les 17 objectifs de développement durable (ODD) et la teneur de l'ODD4**

Les 17 objectifs de développement durable

Eradication de la pauvreté

Lutte contre la faim

Accès à la santé

Education de qualité

Egalité des sexes

Accès à l'eau salubre et l'assainissement

Recours aux énergies renouvelables

Accès à des emplois décents

Innovation et infrastructures  
Réduction des inégalités  
Villes et communautés durables  
Consommation responsable  
Lutte contre le changement climatique  
Protection de la faune et de la flore aquatiques  
Protection de la faune et de la flore terrestres  
Justice et paix  
Partenariats pour les objectifs mondiaux.

En quoi consiste l'ODD4 ? [Quelle est la teneur du nouvel objectif sur l'éducation ?](#)

[Objectif 4. Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie](#)

L'éducation est au cœur des ODD : L'éducation est indispensable aux progrès vers la réalisation de tous les ODD et devrait donc faire partie des stratégies propres à chacun d'eux

L'ODD 4 a pour but d'assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et de promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ; il s'accompagne de **sept cibles** et de **trois modalités de mise en œuvre**.

Cet objectif est le fruit d'un processus consultatif intense mené par les États membres, avec toutefois une large participation de la société civile, des enseignants, des syndicats, des agences bilatérales, des organisations régionales et internationales, du secteur privé, des instituts de recherche et des fondations.

#### [7 cibles de l'ODD 4](#)

4.1 D'ici à 2030, faire en sorte que toutes les filles et tous les garçons suivent, sur un pied d'égalité, un cycle complet d'enseignement primaire et secondaire gratuit et de qualité, qui débouche sur un apprentissage véritablement utile

4.2 D'ici à 2030, faire en sorte que toutes les filles et tous les garçons aient accès à des activités de développement et de soins de la petite enfance et à une éducation préscolaire de qualité qui les préparent à suivre un enseignement primaire

4.3 D'ici à 2030, faire en sorte que les femmes et les hommes aient tous accès dans des conditions d'égalité à un enseignement technique, professionnel ou tertiaire, y compris universitaire, de qualité et d'un coût abordable

4.4 D'ici à 2030, augmenter considérablement le nombre de jeunes et d'adultes disposant des compétences, notamment techniques et professionnelles, nécessaires à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent et à l'entrepreneuriat

4.5 D'ici à 2030, éliminer les inégalités entre les sexes dans le domaine de l'éducation et assurer l'égalité d'accès des personnes vulnérables, y compris les personnes handicapées, les autochtones et les enfants en situation vulnérable, à tous les niveaux d'enseignement et de formation professionnelle

4.6 D'ici à 2030, veiller à ce que tous les jeunes et une proportion considérable d'adultes, hommes et femmes, sachent lire, écrire et compter

4.7 D'ici à 2030, faire en sorte que tous les élèves acquièrent les connaissances et compétences nécessaires pour promouvoir le développement durable, notamment par l'éducation en faveur du développement et de modes de vie durables, des droits de l'homme, de l'égalité des sexes, de la promotion d'une culture de paix et de non-violence, de la citoyenneté mondiale et de l'appréciation de la diversité culturelle et de la contribution de la culture au développement durable

#### Trois modalités de mise en œuvre

4. a. Faire construire des établissements scolaires qui soient adaptés aux enfants, aux personnes handicapées et aux deux sexes ou adapter les établissements existants à cette fin et fournir un cadre d'apprentissage effectif qui soit sûr, exempt de violence et accessible à tous

4. b. D'ici à 2020, augmenter considérablement à l'échelle mondiale le nombre de bourses d'études offertes aux pays en développement, en particulier aux pays les moins avancés, aux petits États insulaires en développement et aux pays d'Afrique, pour financer le suivi d'études supérieures, y compris la formation professionnelle, les cursus informatiques, techniques et scientifiques et les études d'ingénieur, dans des pays développés et d'autres pays en développement

4. c. D'ici à 2030, accroître considérablement le nombre d'enseignants qualifiés, notamment au moyen de la coopération internationale pour la formation d'enseignants dans les pays en développement, surtout dans les pays les moins avancés et les petits États insulaires en développement.

#### **ANNEXEIV : Les principes de formation des adultes**

Dans la première partie du guide, le rôle du formateur et les principes de l'apprentissage des adultes seront expliqués. Ceci est fait afin de vous donner, en tant que formateur, un point de départ pour la préparation de toute session de formation qui jettera les bases d'un résultat d'apprentissage de haute qualité des participants. Lorsque vous prenez en considération le processus d'apprentissage et les différentes manières dont les gens apprennent, cela vous donne l'opportunité d'inclure des activités et des techniques d'apprentissage qui correspondent à celles-ci. Vous augmentez

ainsi l'efficacité de la session de formation et les résultats d'apprentissage des participants.

### *Le rôle du formateur*

*Être formateur peut être une occupation très enrichissante et satisfaisante. En tant que formateur, vous avez la possibilité d'aider les autres à améliorer leurs performances et à mieux réussir dans leur travail. En tant que formateur, vous avez la possibilité d'apprendre et d'évoluer dans de nouveaux domaines de connaissances, de compétences et d'attitudes. En même temps, devenir formateur implique d'avoir atteint un niveau de maturité, de confiance et d'autodiscipline qui vous permet de travailler dans un environnement professionnel. Cet environnement peut être imprévisible et pour certains la transition est difficile. D'autres apprennent et assimilent rapidement et deviennent des formateurs professionnels. La caractéristique du formateur professionnel est qu'il ou elle est toujours disposé(e) à :*



*Être formateur diffère d'être enseignant ou animateur. Souvent, les termes sont utilisés de manière interchangeable, mais il existe des différences importantes qu'il est important de connaître. Un formateur travaille avec les participants pour développer des compétences et des connaissances dans un domaine spécifique à utiliser dans leur travail. Un formateur est donc une personne qui se concentre sur un domaine de développement spécifique. Il ou elle essaie de transmettre les compétences et les meilleures pratiques pour réussir dans un domaine particulier. Un enseignant, quant à lui, dispense une éducation formelle aux étudiants afin qu'ils se développent et grandissent en eux-mêmes. Ils transmettent des connaissances, ils s'intéressent davantage au processus de découverte et à la "personne entière", et leurs cours sont souvent axés sur le contenu. Un facilitateur est quelqu'un qui peut ou non avoir connaissance du contenu du groupe avec lequel il travaille. Les animateurs sont "axés sur le processus" et leur objectif est d'aider deux ou plusieurs parties à s'engager dans une conversation. Ils aident les gens à se parler et à s'écouter afin qu'ils puissent mutuellement arriver à un résultat ou à une destination commune.*

Le rôle de formateur nécessite un grand engagement car les participants sont des bénévoles et peuvent quitter la session de formation s'ils trouvent que c'est une perte de temps. Il appartient donc au formateur de les maintenir curieux et motivés par :

1. *Susciter l'intérêt autant que possible*
2. *S'assurer que la formation dispensée est telle que l'intérêt sera maintenu et que le processus d'apprentissage se poursuivra*
3. *Élargir les champs d'intérêt limités et renforcer les motifs d'auto-apprentissage*

Afin de développer de nouvelles compétences et connaissances des participants, il est important que vous connaissiez le processus d'apprentissage et la manière dont les différentes personnes apprennent. En étant conscient de cela, il vous est possible de planifier et de préparer une session de formation qui maintient les participants motivés et actifs.

### Le processus d'apprentissage

Il existe de nombreuses approches différentes de la façon dont nous apprenons. Auparavant, une approche behavioriste dominait avec l'hypothèse que les nouvelles connaissances peuvent être transférées de l'enseignant à l'apprenant (voir annexe XI Liste de mots). La théorie behavioriste de l'apprentissage souligne que tout le monde apprend de la même manière et que ce que l'enseignant enseigne est ce que l'apprenant apprend. Cette approche de l'apprentissage est souvent illustrée par le fait que l'esprit de l'apprenant est un vase vide que l'enseignant peut remplir de connaissances. Aujourd'hui, cette approche est dépassée et une approche de l'apprentissage davantage centrée sur l'apprenant a gagné du terrain. L'idée principale de cette approche est que les connaissances sont construites dans l'esprit de l'apprenant et que les connaissances sont développées sur la base des connaissances antérieures. L'apprentissage est donc un processus entre l'apprenant et son environnement qui diffère d'un individu à l'autre.

La recherche sur le cerveau a montré que dans de bonnes conditions, tout le monde peut apprendre, même les adultes. Afin d'assurer ces conditions, il faut prêter attention à deux dimensions de l'apprentissage 1) l'environnement et 2) le processus d'apprentissage. Ces deux dimensions sont illustrées ci-dessous dans la figure 1, qui montre un modèle du cycle d'apprentissage. Le modèle est basé sur une compréhension de la façon dont nous apprenons plutôt que sur ce que nous apprenons. Les principes du modèle développent la base des compétences d'apprentissage tout au long de la vie qui peuvent être utilisées dans une session de formation formelle, mais aussi dans des situations d'apprentissage liées au travail, à la maison ou ailleurs.

## Le modèle 40-20-40

*Il est très important pour vous, en tant que formateur, d'être conscient du processus d'apprentissage que traversent les participants. Il est de votre responsabilité de veiller à donner aux participants les meilleurs prérequis pour consolider le contenu du cours - ou en d'autres termes, se souvenir de ce qu'ils ont appris pendant le cours ! En bref, le modèle 40 - 20 - 40 de Robert Brinkerhoff décrit comment l'accent est censé être réparti entre la préparation, le cours lui-même et enfin l'après, c'est-à-dire le temps après le cours, où les participants sont censés mettre le résultats du cours en usage. C'est toujours une bonne idée pour vous, en tant que formateur, de commencer la journée de formation avec un alignement des attentes. Demandez aux participants ce qu'ils espèrent apprendre de la session de formation d'aujourd'hui, et à leur tour, dites-leur ce qui est au programme. De cette façon, vous réduisez la confusion et la possible déception des participants.*

### La préparation:

Environ deux semaines avant le début du cours, les participants doivent recevoir et répondre aux questions suivantes. Il ne faut pas répondre aux questions pour vous, mais pour le bien des participants :

Dans quoi est-ce que je veux devenir meilleur ?

De quelles compétences et qualifications ai-je besoin ?

Quel est mon objectif principal pour le cours ?

Qu'est-ce que j'apporte au minimum avec moi du cours ?

### Pendant le cours:

Demandez aux participants en début de journée de prendre note des questions suivantes pendant le cours :

Les questions que j'ai préparées ont-elles reçu des réponses pendant le cours ?

Comment puis-je contribuer à la réussite du cours ?

### Après le cours :

A la fin du séminaire de formation, vous devrez demander aux participants de garder certains points à l'esprit :

Est-ce que je mets en pratique mes connaissances nouvellement acquises ?

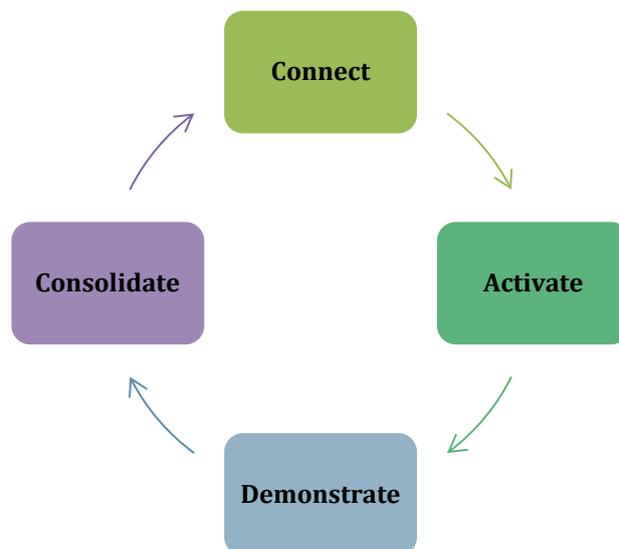
Ai-je atteint mes objectifs pour le cours ?

Qu'est-ce que j'ai emporté du cours qui fonctionne réellement pendant ma journée de travail ?

Encouragez les participants à faire des rappels sur leurs téléphones portables ou leurs ordinateurs avec les questions mentionnées ci-dessus. Cette auto-évaluation pourrait avoir lieu trois mois après le cours et être répétée après six mois.

Le cycle d'apprentissage

Figure 1 : Le cycle d'apprentissage



On peut simplement dire que le processus d'apprentissage se déroule en quatre étapes. Tout d'abord, le nouveau sujet doit être lié à quelque chose que l'apprenant connaît déjà. Une façon de se connecter peut être de poser les questions : que savons-nous déjà ? Qu'est-ce qu'on a besoin de savoir ? Comment allons-nous bénéficier de savoir ? En posant ces trois questions, un point de départ commun solide pour la leçon sera fait parce que le but et le résultat attendu de la leçon sont articulés. Deuxièmement, quelque chose d'actif par rapport au nouveau sujet doit être fait. Une façon d'activer l'apprenant peut être de poser des problèmes, en relation avec le sujet, qui doivent être résolus. Troisièmement, les connaissances nouvellement

acquises sur le sujet doivent être démontrées. Cela se fait en offrant à l'apprenant la possibilité de montrer une variété de compréhension en appliquant les nouvelles connaissances à d'autres environnements. Cela peut être fait en choisissant différentes techniques d'enseignement tout en travaillant avec le nouveau sujet, par ex. faites d'abord un exercice individuel et ensuite discutez-en en groupes de pairs suivi d'une présentation en plénum. Enfin, les nouvelles connaissances sur le sujet doivent être consolidées. Une façon de consolider peut être de poser les questions : qu'avons-nous appris ? Comment avons-nous appris ? Comment en profiterons-nous ? En posant ces questions, l'apprenant prend conscience de son propre processus d'apprentissage.

### L'environnement

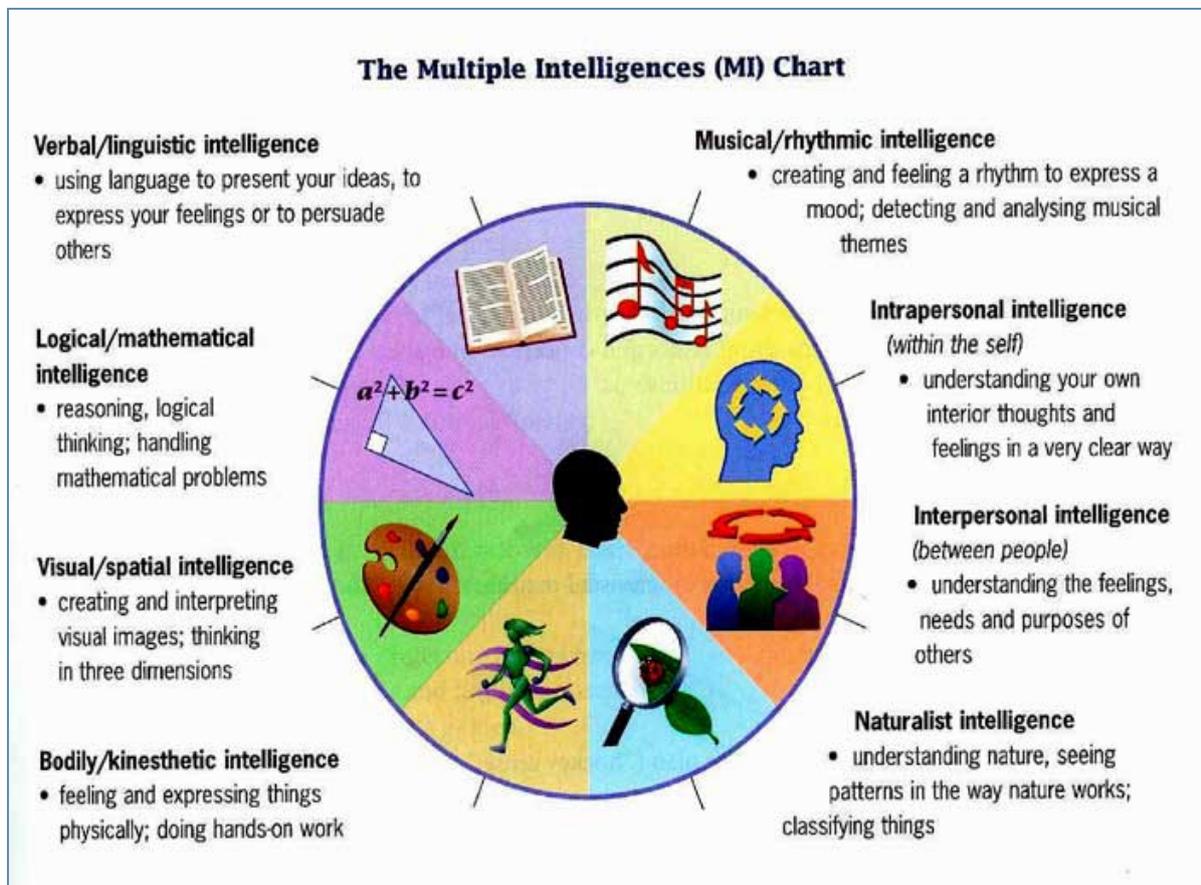
L'environnement comprend les conditions psychologiques, physiologiques et physiques de l'apprenant et la situation d'apprentissage. Psychologiquement, l'apprenant doit être prêt à apprendre. Un état émotionnel positif est nécessaire pour pouvoir apprendre efficacement. Dans cette situation, l'apprenant sera motivé à participer aux activités d'apprentissage. Physiologiquement, l'apprenant doit également être prêt. Afin d'apprendre efficacement, l'apprenant doit être bien nourri et bien hydraté et les niveaux d'oxygène, de lumière et de température doivent être appropriés. Ce dernier alimente l'environnement physique, qui comprend en outre un espace pour le mouvement et une atmosphère positive et accueillante. Le processus d'apprentissage est individuel et différentes personnes ont différents styles d'apprentissage préférés. Un style d'apprentissage est la manière d'apprendre qui nous convient le mieux. Si les apprenants connaissent et utilisent les techniques qui correspondent à leur mode d'apprentissage préféré, ils apprennent plus naturellement. Il est important d'en tenir compte lors de la planification de la session de formation en incluant diverses techniques d'enseignement. Lors de l'utilisation de différentes techniques d'enseignement qui répondent à différents styles d'apprentissage, cela augmente la probabilité de cibler le style d'apprentissage préféré d'un plus grand nombre de participants. Il y a deux dimensions à prendre en compte par rapport aux différents styles d'apprentissage 1) le concept d'intelligences multiples et 2) les types d'apprenants.

### Intelligences multiples

Le concept d'intelligences multiples est basé sur la recherche sur le cerveau. Le point principal est que nous apprenons de nombreuses manières différentes et souvent la manière courante de donner des cours ne répond pas à la façon dont la plupart des gens apprennent réellement. Selon l'approche de l'intelligence multiple, il existe huit intelligences différentes qui vont d'une intelligence verbale/linguistique académique traditionnelle à

une intelligence musicale/rythmique à une intelligence interpersonnelle. La plupart des gens utilisent un peu les huit intelligences, mais souvent ils auront un style d'apprentissage préféré. Dans la figure 2, les huit intelligences sont représentées avec leurs caractéristiques.

Figure 2 : Graphique d'intelligence multiple



### Types d'apprenants

En plus d'utiliser des intelligences différentes, les gens ont également tendance à toujours privilégier le même point de départ dans le processus d'apprentissage. Certaines personnes aiment d'abord regarder et réfléchir avant d'agir - on les appelle des réflecteurs. D'autres préfèrent d'abord intégrer les nouvelles informations dans une structure logique - on les appelle les théoriciens. Certaines personnes sont plus intéressées par la façon d'utiliser ce qu'elles viennent d'apprendre. Ils sont pragmatiques et posent souvent des questions telles que : Est-ce que ça marche ? Où puis-je l'utiliser ? Enfin, un groupe de personnes sont des activistes. Ils sont enthousiastes à l'idée de nouvelles expériences et leur philosophie est « essayons n'importe quoi une fois ».

En tant que formateur, vous devez être conscient que tous les participants ne bénéficient pas de la même manière de l'approche pédagogique que vous

avez choisie. Chaque individu a ses propres forces et faiblesses en matière d'apprentissage. Il est donc essentiel que vous utilisiez délibérément une variété de méthodes pour atteindre le plus de participants possible. En tenant compte de l'approche MI et des types d'apprentissage, vous pouvez optimiser le processus d'apprentissage pour les participants à la session de formation.

### *Adultes en tant qu'apprenants*

*Pour être un formateur efficace, il faut comprendre comment les adultes apprennent le mieux. Comparativement aux enfants et aux adolescents, les adultes ont des besoins et des exigences particuliers en tant qu'apprenants. Malgré cette vérité apparente, l'apprentissage des adultes est un domaine d'étude relativement nouveau. L'apprentissage des adultes peut être identifié comme suit :*

- Les adultes sont des apprenants autonomes et autodirigés. Les adultes doivent être libres de se diriger eux-mêmes. Un formateur doit impliquer activement les participants adultes dans le processus d'apprentissage et servir de facilitateur pour leur processus d'apprentissage. Plus précisément, le formateur doit obtenir les points de vue des participants sur les sujets à couvrir et les laisser travailler sur des questions qui reflètent leurs intérêts. Le formateur doit permettre aux participants d'assumer la responsabilité des présentations et de l'animation du groupe. Le formateur doit en outre s'assurer d'agir comme un facilitateur, guidant les participants vers leurs propres connaissances plutôt que de leur fournir des faits. Enfin, le formateur doit montrer aux participants comment la session de formation les aidera à atteindre leurs objectifs personnels*
- Les adultes ont accumulé une base d'expériences de vie et de connaissances qui peuvent inclure des activités liées au travail, des responsabilités familiales et des études antérieures. Ils doivent relier l'apprentissage à cette base de connaissances/d'expérience. Pour les aider à le faire, le formateur doit tirer parti de l'expérience et des connaissances des participants, qui sont pertinentes pour le sujet. Le formateur doit relier les théories et les concepts aux participants et reconnaître la valeur de l'expérience dans l'apprentissage.*
- Les adultes sont orientés vers un but. Lorsqu'ils s'inscrivent à une session de formation, ils savent généralement quel objectif ils veulent atteindre. Ils apprécient donc un programme éducatif organisé et comportant des éléments clairement définis. Le formateur doit montrer aux participants comment cette session de formation les aidera à atteindre leurs objectifs spécifiques. Cette clarification des buts et des objectifs de la séance de formation doit être faite au début du séminaire/de la séance de formation.*

· *Les adultes sont axés sur la pertinence et pratiques. Ils doivent voir une raison d'apprendre quelque chose. L'apprentissage doit être applicable à leur travail ou à d'autres responsabilités pour leur être utile. Par conséquent, le formateur doit identifier des objectifs pour les participants adultes avant le début de la session de formation. Cela signifie également que les théories et les concepts doivent être liés à un cadre familier aux participants. Ce besoin peut être satisfait en laissant les participants choisir des sujets qui reflètent leurs propres intérêts. Les adultes sont pratiques, se concentrant sur les aspects d'une leçon qui leur sont les plus utiles dans leur travail. Ils peuvent ne pas être intéressés par la connaissance pour elle-même. Le formateur doit dire explicitement aux participants, comment la leçon leur sera utile sur leur travail.*

· *Comme tous les apprenants, les adultes doivent être respectés. Le formateur doit reconnaître la richesse des expériences que les participants adultes apportent à la session de formation. Les adultes doivent être traités sur un pied d'égalité en termes d'expérience et de connaissances et être autorisés à exprimer librement leurs opinions en classe. Le respect va dans les deux sens. Les adultes sont responsables de leur propre processus d'apprentissage et doivent donc informer le formateur s'ils ne sont pas satisfaits de tout ce qui concerne la formation.*

## Méthodes déductives et inductives

Lors de la conduite de la session de formation, vous pouvez choisir entre deux approches pédagogiques différentes ; méthodes d'enseignement déductives ou inductives. Chaque méthode a des avantages et des obstacles et généralement ils sont tous les deux utilisés. La principale différence entre les deux méthodes est que là où la première est principalement centrée sur l'enseignant, la seconde est davantage centrée sur l'apprenant et exige que les participants s'engagent activement.

En général, cela vaut la peine de s'efforcer d'avoir des participants aussi actifs que possible, car c'est en faisant des choses que la plupart des gens apprennent. Il y a un dicton qui résume très bien cela; Celui qui fait le travail est celui qui apprend. En tant que formateur, vous devez impliquer activement les participants. Cela vous

Centré sur l'enseignant - centré sur l'apprenant

L'enseignement déductif est une forme d'enseignement plus traditionnelle. Dans l'enseignement déductif, vous fournissez généralement des informations (conférence), partagez des exemples spécifiques du concept ou des compétences enseignées, puis permettez aux participants de mettre en pratique la compétence enseignée. Il s'agit d'un modèle d'enseignement davantage centré sur l'enseignant et régi par des règles. Certains des avantages de cette méthode sont qu'elle permet de gagner du temps et d'aller facilement au but de la leçon.

permet également de savoir si les participants ont reçu le message que vous essayez de leur communiquer. Lorsque vous communiquez avec d'autres personnes, il y a un grand risque qu'elles comprennent et interprètent le message que vous envoyez d'une manière complètement différente de celle attendue. Cela est dû aux connaissances et à l'expérience antérieures des participants, qui déterminent la manière dont ils interprètent les messages que vous envoyez. Lorsque vous engagez les participants, ils vous donneront automatiquement des commentaires et sur cette base, vous pouvez décider si le message est reçu et compris comme vous l'aviez prévu ou si des explications et des illustrations supplémentaires sont nécessaires.

### La sensibilisation culturelle

Souvent, les formateurs doivent animer des discussions ouvertes, contester les points de vue exprimés, résumer les points soulevés et laisser aux participants le soin de décider des actions. Il s'agit d'un défi dans certains contextes culturels où les participants sont habitués à un système éducatif caractérisé par un apprentissage par cœur basé sur un programme rigide et une approche centrée sur l'enseignant. Les méthodes d'apprentissage par l'expérience présentées dans ce Guide du formateur sont d'origine occidentale et peuvent donc entrer en conflit avec les perceptions et les hypothèses des participants issus d'un autre milieu culturel. À moins que le formateur n'y réfléchisse de manière critique, le processus sera moins efficace.

Dans ces situations, le formateur doit être encore plus méthodologique et patient pour pouvoir impliquer les participants dans des méthodes d'apprentissage participatives et expérientielles. Une condition préalable est de créer la confiance et de faire en sorte que les participants se sentent en sécurité dans le processus et l'environnement d'apprentissage, afin qu'ils puissent s'ouvrir à de nouvelles visions et pratiques. Ceci est étroitement lié à la capacité individuelle du formateur à établir des relations grâce au professionnalisme, à l'intégrité et à l'objectivité.

L'objectivité est dans certains cas la principale raison du choix d'un formateur externe qui ne peut être lié à aucun des participants ou organisations impliqués dans le processus d'apprentissage. L'inconvénient d'utiliser un tel formateur externe est que la personne peut ne pas bien comprendre le contexte culturel ou les antécédents des participants.

Ainsi, en bref, les qualifications d'un bon formateur sont liées à une variété de compétences professionnelles et personnelles et dépendent du contenu de la formation et du contexte culturel / de l'origine des participants. En outre, il est de la plus haute importance dans la phase de préparation que le formateur sache : 1) qui sont les participants et quelles attentes et expériences ils ont, 2) le contexte culturel et éducatif des participants, et 3)

ce qui est pratiquement, politiquement et socialement possible pendant le processus d'apprentissage.

## Résumer

Dans ce chapitre, vous avez une meilleure compréhension des processus d'apprentissage et des styles d'apprentissage et vous vous êtes familiarisé avec certaines des caractéristiques des apprenants adultes. C'est maintenant votre travail en tant que formateur de prendre cela en considération lorsque vous planifiez la session de formation. N'oubliez pas l'importance d'inclure différentes techniques d'enseignement en raison des différents styles d'apprentissage et, surtout, n'oubliez pas d'activer les participants !

## 2. Préparation et gestion des sessions de formation

La deuxième partie du guide concerne la préparation de la session de formation. Un entraîneur bien préparé a déjà fait l'essentiel de son travail avant le début de la session d'entraînement, et en particulier avant d'entrer sur le site. La préparation comprend trois étapes importantes. Premièrement, il est important pour le résultat que vous prépariez soigneusement le contenu, les méthodes et la partie pratique de la session de formation - en fonction du point de départ des participants - avant de commencer. Deuxièmement, vous devez également prendre le temps de réfléchir à la façon dont vous gèrerez l'interaction entre vous et les participants pendant la session de formation. Cela inclut par ex. votre propre apparence, la façon dont vous transmettez un message, ainsi que la façon dont vous gérez les participants difficiles. Vous devez également préparer comment vous allez commencer la session de formation afin d'établir une atmosphère chaleureuse et accueillante, dans laquelle les participants se sentent à l'aise.

## Contenu

Il est important d'avoir une connaissance suffisante des matières qui doivent être enseignées pendant la session de formation. Cela ne signifie pas nécessairement qu'en tant que formateur, vous devez être un expert sur les sujets. Cependant, vous devez avoir des connaissances suffisantes, non seulement pour être capable d'expliquer les sujets de différentes manières, mais aussi pour pouvoir aller au-delà des sujets. À cet égard, vous pouvez disposer de matériel de formation supplémentaire que vous pouvez présenter ou consulter. Sinon, il y a un risque que les participants remettent en question vos capacités en tant que formateur.

Le rôle du formateur est de présenter le contenu de la formation. Ce guide prévoit que le matériel a déjà été développé - généralement par l'organisation ou l'institution que le formateur représente ou par le formateur lui-même. Cela implique que le sujet de la session de formation a été choisi en fonction des priorités de l'organisation donnée ou par le formateur. Pour cette raison, on s'attend à ce que le formateur soit fidèle non seulement à l'objectif de la session de formation, mais aussi beaucoup au contenu de la session de formation du séminaire. Même si vous êtes censé faire preuve de loyauté en tant que formateur, vous devez également être capable d'adapter le contenu de la formation du séminaire à la situation donnée. Si vous considérez qu'un certain sujet est très pertinent pour les participants, vous pouvez choisir de vous concentrer davantage sur ce sujet, tandis que d'autres sujets sont moins prioritaires. Lors de la préparation du contenu de la session de formation, il peut être utile diviser le contenu dans l'une des deux catégories ; 1) Besoin de savoir et 2) Bon à savoir. En faisant cela, vous êtes prêt au cas où, pour une raison quelconque, vous sortiriez du calendrier et devriez donner la priorité aux parties les plus importantes. Si vous avez plus de temps, vous pouvez en ajouter à partir de la « liste de bons à savoir ».

### Méthodes et matériaux

L'étape suivante consiste à parcourir chaque partie du matériel de formation et à déterminer exactement comment elle doit être présentée lors de la session de formation. Un bon matériel de formation devrait inclure des instructions sur la façon dont il doit être utilisé pour la formation dans la pratique. Vous devez considérer quel est le raisonnement didactique - c'est-à-dire la considération d'apprentissage sous-jacente - qui se cache derrière les instructions choisies. Lors de la préparation des supports et des méthodes que vous utiliserez lors de la session de formation, vous pouvez vous demander : qu'est-ce qu'on va faire ? Comment allons-nous le faire ? Pourquoi faisons-nous cela? Comment allons-nous procéder ? Quelles sont les séquences ? En posant ces questions, vous pouvez vérifier si vous tenez compte des différentes intelligences multiples et des types d'apprenants lorsque vous planifiez comment travailler avec les différents sujets de la session de formation.

Lorsque vous planifiez une session de formation, il est important de définir la structure à l'avance. De cette façon, vous avez un plan à suivre et vous saurez combien de temps chaque activité devrait prendre. C'est aussi un moyen de s'assurer que vous variez suffisamment les activités. Dans l'annexe 2, vous trouverez des suggestions sur la manière de structurer une session de formation.

Lorsque vous planifiez les méthodes et le matériel à utiliser, vous pouvez également réfléchir à la manière dont vous utiliserez les illustrations verbales et visuelles. Voir Encadré. Les illustrations sont très utiles car elles appuient le message que vous essayez de communiquer aux participants. Ils peuvent servir de moyen d'établir des liens entre les nouveaux sujets et les connaissances antérieures des participants, et ils font appel à plusieurs des différents styles d'apprentissage. Les visuels sont destinés à renforcer les objectifs, le contenu et le message de votre présentation, et non à les confondre. Après avoir sélectionné les visuels appropriés, soyez critique quant à leur utilisation. Un trop grand nombre, ou ceux qui ne sont pas appropriés, peuvent affecter négativement votre cours interactif.

## Pratiques

Lors de la conduite d'une session de formation, il y a diverses questions pratiques à prendre en compte avant de commencer et pendant la session de formation. Dans ce processus, il est important de prendre en considération les trois aspects de l'environnement du cycle d'apprentissage (physique, psychologique, physiologique).

Vous devez vous assurer que les conditions physiques sont adaptées à l'objectif et au contenu de la séance d'entraînement. Cela comprend la réservation du lieu, la vérification s'il y a un nombre suffisant de salles disponibles pour le travail de groupe ? Y a-t-il un nombre suffisant de tables et de chaises ? Avez-vous besoin d'utiliser un tableau à feuilles mobiles, un tableau noir, des marqueurs, du ruban adhésif, de la craie ou d'autres accessoires - et avez-vous tout cela à votre disposition ? L'électricité est-elle disponible - et que faites-vous en cas de coupure de courant ? La liste est longue et il est important que vous y réfléchissiez bien lorsque vous planifiez et vous préparez.

### Illustrations verbales :

Les illustrations verbales les plus couramment utilisées sont :

- Analogies : Comparer. Faire apparaître des similitudes entre le connu et l'inconnu
- Référentiels : créer des liens avec les connaissances antérieures
- Anecdotes : Racontez une histoire. Illustrez votre sujet avec une histoire connexe amusante ou intéressante
- Utilisez des images verbales

### Illustrations visuelles :

Parmi la variété d'aides visuelles, les plus couramment utilisées pour illustrer des conférences interactives sont :

Modèles Graphiques

Photographies Vidéo

Enregistrement vidéo Magnétophone

Tableaux à feuilles mobiles

Dessins au tableau

Transparents informatiques

Diapositives Bandes

Graphiques générés Power Points

L'environnement psychologique est central pour les résultats d'apprentissage des participants et donc central pour vous. Avant de commencer la session de formation, vous devez réfléchir à la façon dont vous assurerez une atmosphère chaleureuse et accueillante et comment vous ferez en sorte que les gens se sentent à l'aise les uns avec les autres afin qu'ils aient envie de participer aux activités que vous avez planifiées. Une façon de mettre les gens à l'aise est de donner l'impression d'être bien organisé et d'avoir l'énergie de bavarder avec eux lorsqu'ils arrivent et de montrer de l'intérêt pour eux. Ceci est important car l'apprentissage est un processus d'ouverture à de nouvelles connaissances et compétences, et pour de nombreuses personnes, il s'agit d'une situation difficile et dangereuse.

L'environnement physiologique est essentiel car il a un grand impact sur les résultats d'apprentissage des participants. Vous devez vous assurer de prévoir des repas et des rafraîchissements avant et pendant la session de formation. Assurez-vous également de respecter l'horaire afin que les pauses soient respectées. En même temps, vous devez être flexible. Faites de petites activités énergisantes si vous avez des conférences dans le cadre de la session de formation. De cette façon, vous pouvez éviter que les participants s'éloignent ou s'endorment. Les pauses sont très importantes et il peut être judicieux de discuter avec les participants au début de la session de formation de ce que devraient être les accords de pauses - combien de fois et combien de temps ? Voir Encadré. D'autres choses à savoir sont de vérifier s'il y a de l'eau potable disponible, des installations sanitaires adéquates et s'il est possible de faire entrer de l'air frais dans les chambres. Dans l'annexe 4, vous trouverez des suggestions pour une liste de contrôle, mais vous devriez toujours en faire une vous-même en fonction de la session de formation que vous êtes sur le point de mener.

**Donnez-leur une pause!**

**Décrivez le calendrier de pause dans vos remarques liminaires.**

**Casser toutes les 1½ à 2 heures à moins d'une activité participative.**

**Prévoyez 10 à 15 minutes pour une pause. Moins de 10 ne permet pas suffisamment de temps. Plus de 15 minutes ont tendance à les perdre.**

L'environnement physiologique est essentiel car il a un grand impact sur les résultats d'apprentissage des participants. Vous devez vous assurer de prévoir des repas et des rafraîchissements avant et pendant la session de formation. Assurez-vous également de respecter l'horaire afin que les pauses soient respectées. En même temps, vous devez être flexible. Faites de petites activités énergisantes si vous avez des conférences dans le cadre de la session de formation. De cette façon, vous pouvez éviter que les participants s'éloignent ou s'endorment. Les pauses sont très importantes et il peut être judicieux de discuter avec les participants au début de la

session de formation de ce que devraient être les accords de pauses – combien de fois et combien de temps ? Voir Encadré. D'autres choses à savoir sont de vérifier s'il y a de l'eau potable disponible, des installations sanitaires adéquates et s'il est possible de faire entrer de l'air frais dans les chambres. Dans l'annexe 4, vous trouverez des suggestions pour une liste de contrôle, mais vous devriez toujours en faire une vous-même en fonction de la session de formation que vous êtes sur le point de mener.

### Comment traiter avec plus d'un entraîneur

Un autre aspect important de la préparation pratique de la session de formation est de planifier qui fait quoi. Si vous êtes plusieurs formateurs chargés de la session de formation, vous devez tenir compte de vos rôles internes avant de vous lancer.

Si l'un d'entre vous est l'organisateur de la formation, il a certaines responsabilités. Le rôle de l'organisateur de la session de formation est assez différent du rôle du formateur. Entre autres tâches, l'organisateur est responsable des questions pratiques liées à la session de formation. Cela ne signifie pas que l'organisateur doive faire seul tous les préparatifs pratiques, mais il est de la responsabilité de l'organisateur de s'assurer que tous les préparatifs pratiques sont faits. A l'issue de la session de formation, c'est l'organisateur qui rend compte à l'organisation de la présentation des participants, du déroulement général de la session de formation et, si nécessaire, l'organisateur propose des idées d'améliorations pour les futures sessions de formation.

Outre la responsabilité globale, vous devez vous mettre d'accord sur la façon dont vous dirigerez la session de formation. Tout d'abord, les formateurs impliqués dans la session de formation doivent être conscients des rôles à l'œuvre pendant la session de formation. Pour commencer, les formateurs impliqués seront probablement tous égaux, ce qui reflète souvent aussi la perception de l'organisation qu'ils représentent. Cependant, dans la pratique, il y aura souvent des différences entre les formateurs, en fonction de leur expérience ou de leur position dans l'organisation (respectivement).

Dans certains cas, deux formateurs font une activité sur un sujet en coopération. Cependant, il faut que les formateurs se connaissent bien pour que cela ait un effet positif. En effet, il peut être assez difficile pour deux formateurs de structurer l'activité, lorsqu'ils ont la parole en même temps. Par conséquent, il est plus courant que les formateurs répartissent entre eux les différents sujets de la session de formation.

Cela n'implique pas nécessairement que le formateur, qui n'est pas sur le sol, peut s'asseoir et se détendre pendant que l'autre est enseignant. L'autre entraîneur est un co-entraîneur soutenant son collègue pendant qu'il enseigne. Le soutien peut être pratique, tel que la distribution de la main aux participants, mais elle peut également consister à veiller à ce que rien d'inattendu ne se produise lors de la session de formation. S'il arrive que le co-entraîneur veuille intervenir pour compléter le complément de ce que l'autre entraîneur a dit, il est important que vous et votre collègue vous-même avez accepté de le faire au préalable. Un moyen courant est d'agrandir que le co-formateur passe dans la zone du formateur pour signaler qu'il veut dire quelque chose. Lorsque l'entraîneur responsable remarque que le co-entraîneur est entré dans la zone d'enseignement, il met à côté et donne la parole au co-entraîneur à une heure appropriée pour le principal entraîneur. Si c'est le cas, le co-formateur veut corriger une erreur, il serait peut-être une bonne idée d'attendre la pause, puis de sensibiliser l'entraîneur de l'erreur.

L'entraîneur, qui avait la parole, peut ensuite faire la correction. lui-même. De cette façon, vous évitez de vous désagréger devant les participants. Si la situation pour une raison quelconque prend une piste, vous pouvez également prendre un délai, où les entraîneurs se sortent et décident ensemble comment continuer. Voir la case.

Évitez les concurrents de l'entraîneur

Dans certains cas, il semble que deux formateurs soient des concurrents, au lieu de se compléter. Ils concourent à l'époque qu'ils ont la possibilité de faire leur conférence et de la faveur des participants - qui est le meilleur entraîneur, etc. Cette atmosphère concurrentielle parmi les formateurs n'a qu'un effet positif pour le formateur, qui croit qu'il a gagné le 'concurrence'. Pour les participants, d'autre part, ils sont considérés comme des formateurs plus en compétition les uns avec les autres que les formateurs engagés à fournir une session de formation de haute qualité. Une session de formation de haute qualité est plus susceptible de se produire, lorsque les formateurs soutiennent et se complètent mutuellement dans l'intérêt des participants qui se sont inscrits à la session de formation pour apprendre quelque chose que lorsque les formateurs sont plus intéressés par la concurrence.

**Conseils pour le co-formateur:**

**Être le gardien de temps et les intervalles de temps de signal**

**Assister et soutenir avec des appareils et des graphiques**

**Puce pour clarifier les problèmes**

**Rectifier prénommant le formateur principal. Ne le corrige jamais ouvertement s'il fait une erreur ou commence à discuter avec lui**

**De brefs consultations peuvent apporter des accords souhaitables**

**Ne condamnez jamais le premier entraîneur**

Malgré ces défis, il est clairement recommandé d'être plus d'un formateur impliqué dans la session de formation. D'une perspective pratique, il offre la possibilité de fractionnement des participants dans différents groupes, ce qui rend la formation plus efficace. En outre, c'est un avantage d'avoir quelqu'un avec qui vous pouvez discuter du processus de la session de formation. Quelqu'un que vous pouvez donner des commentaires et que vous pouvez obtenir des commentaires. Un tel processus peut être un avantage majeur pour le formateur et a en effet contribué à améliorer de nombreux formateurs.

## Interaction

La réalisation de l'excellence dans la communication interpersonnelle est un processus complexe composé de plusieurs compétences de base. Un message sera cru si les éléments verbaux, vocaux et visuels de la communication sont cohérents. Une voix vive et expressive renforcée par un langage corporel détendu et naturel peut aider le haut-parleur à fournir un message qui sera cru.

Dans des messages cohérents, le contenu du message, l'enthousiasme de la voix, l'animation du visage et du corps, reflète la confiance et la conviction de ce qui est dit. Par exemple, une personne qui regarde vers le bas, parle d'une voix arrêtée et dit: "Je suis excité d'être ici"; donne un message incohérent. Ses mots ne seront pas cru. L'impact d'un discours est fortement affecté par la manière dont le discours est livré. Si vous voulez que votre auditoire soit enthousiaste des idées que vous présentez, vous devez être enthousiaste vous-même!

Les facteurs qui rendent votre présentation animée, intéressante et attrayante sont les suivantes: 1) voix 2) langage corporel et 3) contrôler la nervosité. Voir la case.

<b>Voice</b>	<b>Body language</b>	<b>Controlling nervousness</b>
<i>La voix du locuteur doit avoir les caractéristiques suivantes</i>	<i>Ce que vous dites est important, mais aussi comment vous dites. Votre présentation devrait être active, intéressante et engagée. Votre langage corporel</i>	<i>La nervosité est le résultat d'un désir de bien faire. Être nerveux est tout à fait normal. Cependant, ce qui suit</i>

	<i>devrait être compatible avec votre voix.</i>	<i>peut aider à réduire ou à en traiter.</i>
<p><b>Volume:</b> clair et audible, même à l'arrière de la pièce.</p> <p><b>Pitch:</b> La hauteur est la tonalité haute ou basse de la voix. Les inflexions doivent être utilisées pour des intérêts. Évitez un pas monotone.</p> <p><b>Noter:</b> Le taux est la vitesse à laquelle une personne parle. Parlez environ 125 mots par minute. Ralentissez pour un bon effet à des points importants.</p> <p><b>Pause:</b> Les pauses donnent du poids ajouté aux mots précédents. Utilisez des pauses à la fin d'une idée et à la fin d'un paragraphe (normalement de 1 à 2 secondes).</p> <p><b>Prononciation:</b> Utiliser la prononciation correcte. Pratiquez des mots difficiles avant la présentation.</p> <p><b>Mots de remplissage:</b> évitez ou réduisez des mots de remplissage comme "je veux dire", "Ouais", "Ok", "tu sais."</p> <p>Évitez d'utiliser des pauses vocalisées (mots de remplissage)</p>	<p><b>Apparence personnelle:</b> les auditeurs vous voient toujours avant de vous entendre, votre linge est donc appropriée et ne pas gêner.</p> <p><b>Attitude:</b> soyez votre moi naturel. Utilisez des styles naturels.</p> <p><b>Posture:</b> Gardez votre posture dressée et détendue.</p> <p><b>Mouvement corporel:</b> Utilisez des mouvements lisses et naturels, pas rapides et nerveux.</p> <p><b>Gestes:</b> Que faites-vous avec vos mains, tout en livrant la présentation? Les gestes de la main doivent apparaître naturels et spontanés et non robotiques.</p> <p><b>Expressions faciales:</b> Les expressions sur votre visage doivent être enthousiastes et confiantes.</p> <p><b>Eyecontact:</b> Le contact oculaire aide à établir et à renforcer les relations. Utilisez un contact oculaire uniforme pendant 1-3 secondes par personne pour un effet de</p>	<p>Être préparé.</p> <p>Organiser la présentation.</p> <p>Créez une vision.</p> <p>Avant d'entrer dans la salle de classe effectue une présentation imaginaire. Dans votre vision, imaginez que vous venez de donner une excellente présentation qui a été bien accueillie par votre public.</p> <p>Prenez quelques respirations profondes avant de se lever pour parler.</p> <p>Faites l'introduction du mieux que vous pouvez. Une forte première minutes peut aider beaucoup à réduire la nervosité. Écrivez vos premières phrases.</p> <p>Penser positivement.</p> <p>Supposons que les personnes dans le public sont des amis.</p> <p>Concentrez-vous sur la relaxation de la détente.</p> <p>Utilisez des aides visuelles, si possible.</p> <p>Toujours avoir un tableau affiché que vous pouvez regarder rapidement, cela indique votre contour</p>

<b>tels que des pauses avec «euh», «ah», «un», etc.</b>	<b>renforcement. Numérisez lentement le public, section par section.</b>	<b>ou vos points clés. Commencez par une question qui oblige le public à répondre - cela vous donne un moment pour vous détendre et vous met en contrôle.</b>
---	--	---

## Code d'éthique des formateurs

Il n'y a pas de code d'éthique spécifique pour les formateurs. Cependant, en tant que formateur, vous agissez en tant que chef de file et vous devez donc suivre les codes de base de l'éthique de la direction, lorsqu'il s'agit d'agir en tant que modèle de rôle et d'autorité. Cela ne signifie pas que le formateur est un expert dans toutes les questions soulevées; En fait, il est important que le formateur informe ouvertement les participants qu'ils soient les experts de leur propre pratique. Pour maintenir l'intégrité en tant que formateur, il est également crucial que vous «agissez comme vous prêchez» ou «marcher la conversation». Ne prétendez pas maîtriser quelque chose que vous ne maîtrisez pas et que vous ne soulignez pas les problèmes moraux que vous ne pouvez pas vous suivre.

Autant de situations de formation avec les adultes impliquent les vues et les valeurs personnelles des participants, il est important que chaque déclaration soit prise sérieusement et respectée. Assurez-vous que chaque corps écoute l'autre et crée une place pour un dialogue constructif. Soyez conscient de ne pas prendre parti sur les débats - vous devez conserver votre objectivité et votre rôle de formateur et de chef de chaque participation.

Tous ces aspects du professionnalisme devraient également être maintenus en dehors de la "salle de classe", lorsque la formation comprend du temps social avec les participants - par exemple si la formation comprend des hébergements. En tant que formateur, vous devriez avoir pour objectif d'avoir au moins la même autorité et l'intégrité au début des sessions de deuxième jour que vous aviez à la fin des sessions des premiers jours!

## Humour

Considérez une session de formation, une réunion, etc., dans laquelle quelqu'un fait un commentaire amusant qui rit tous les participants. En tant que participant, il est agréable qu'une séance d'entraînement a lieu dans une atmosphère Hu-Morous. Les problèmes difficiles et difficiles peuvent être

plus faciles à poursuivre lors de sessions de formation organisées dans une atmosphère humoristique et c'est un bon moyen de rendre les gens à l'aise.

Il est néanmoins un acte d'équilibre pour bien réussir. Bien que de nombreux entraîneurs essaient d'être drôles, tous ne réussissent pas tous. Au lieu d'être humoristique, certains se révèlent embarrassants ou même offensants. Afin d'éviter cela, vous ne devez jamais être drôle au détriment des autres - ni les co-entraîneurs ni les participants. Cela crée une insécurité parmi les participants de se moquer des dépenses des autres. Chaque individu craint qu'ils se retrouvent comme votre prochaine cible. Ils risquent de perdre confiance et dans un cas pire que les participants se tournent contre vous en tant que formateur, car ils pensent que vous abusez votre rôle de formateur. Le meilleur type d'humour est celui à vos frais. Vous pouvez vous moquer de vous-même et si possible, vous pouvez utiliser des exemples concrets de la vie réelle dans laquelle vous vous êtes ridiculisé et le relate au sujet que vous enseignez.

Il est important d'utiliser l'humour d'une manière qui permet aux participants de rire que lorsqu'ils le trouvent drôle. Cela ne devrait pas être gênant pour eux de ne pas rire. N'oubliez pas de ne pas trop faire face à l'utilisation de l'humour, car elle peut dérailler le sujet du sujet qui est traité.

Vous pouvez également faire l'expérience que les participants se moquent de vos dépenses, mais sans que vous connaissiez la raison de leur rire. Quelque chose que vous avez dit ou fait les a fait rire de vous. Il est probablement évident pour les participants que vous vous demandez pourquoi ils rient, ce qui ne rend que la situation plus amusante pour eux. Peut-être que vous devez leur demander pourquoi ils rient? Cela peut être une expérience négative pour vous de causer inconsciemment les rires dans la salle de classe, mais vous devriez garder à l'esprit que la seule chose qui s'est produite est que les participants ont eu un bon rire.

### Traiter avec des participants difficiles

Normalement, vous ne rencontrerez aucun problème avec les participants lors d'une session de formation. La plupart des participants s'inscrivent à la session de formation avec une attitude positive et avec l'ambition de bénéficier de la session de formation. Si la session de formation vit ou dépasse ses attentes, elles seront également positives pendant la session de formation.

Cependant, il peut canhapperce un participant ne participe pas à la session de formation de manière optimale. Vous pouvez rencontrer différents types de problèmes en fonction du participant que vous avez affaire. Dans l'annexe 6, vous trouverez une vue d'ensemble des fonctionnalités, caractéristiques des différents stéréotypes, vous pouvez rencontrer des sessions de

formation et des suggestions sur, comment vous pouvez faire face à chacun d'eux. Il convient de noter que ce sont des suggestions théoriques uniquement et ne doivent pas être utilisées directement en tant que solutions à des situations uniques et à des problèmes que vous pourriez rencontrer pendant la séance de formation.

### Briser la glace

Il est important d'obtenir la session de formation à un bon départ, car les participants auront une confiance en vous et vos qualifications pendant la session de formation. Il est au tout début que l'atmosphère fondamentale de la session de formation est établie. Cela pourrait influencer si les participants sont disposés à participer à la session de formation et aux activités que vous avez planifiées. Un bon moyen de commencer est de:

- Soyez présent pour accueillir les participants quand ils arrivent. Secouez la main et essayez de les faire sentir à l'aise.
- Assurez-vous que la salle de séminaire est préparée comme vous le souhaitez.
- Démarrer la session de formation à temps.

Une des premières choses que vous devez faire est de vous présenter. Dites aux participants votre nom, vos expériences d'être un entraîneur et de vos antécédents.

Dans votre introduction, vous ne devriez jamais donner des excuses - "Je suis content et fier d'être ici, mais c'est ma première fois en tant que formateur à une séance de formation de ce type, mais je ferai de mon mieux". Si une phrase comme celle-ci fait partie de l'introduction, les participants pourraient penser que vous ne serez pas en mesure de remplir votre rôle de formateur. Cela peut créer des problèmes pour vous pendant la session de formation - Du plaisir de confiance en vous-même. Vous avez été choisi pour être choisi à cause de vos compétences!

Quand il est temps de l'introduction des participants, vous devez donner des instructions claires sur la manière dont ils devraient se présenter. (Voir l'annexe 5 pour plus d'exemples de jeux).

Une introduction formelle peut être décrite dans le matériel de formation. Si oui, vous suivez simplement cette instruction. En tout état de cause, vous devez déterminer comment vous voulez que l'introduction soit en correspondance avec le temps, qui a été programmé à cette fin.

Le moyen rapide et facile est de laisser chaque participant faire sa propre introduction, respectivement. La faiblesse de le faire de cette manière est que cela donne très peu d'informations, et personne ne peut s'en souvenir après.

Un meilleur moyen est de leur demander de faire des couples et de leur donner 5 minutes pour se raconter sur eux-mêmes. Ensuite, ils introduisent l'autre personne à la plénière.

Il est encore préférable de leur donner de grandes feuilles de papier et de leur demander d'écrire leur nom au sommet. Pour leur demander de dessiner les choses qui leur sont importantes et qu'ils veulent être dans leur introduction. S'ils le font par paires, ils peuvent se présenter mutuellement. Ensuite, les feuilles de papier peuvent être installées dans la salle de séminaire. L'avantage de cette méthode est que, lorsqu'ils examinent les dessins, ils se souviennent plus facilement des autres participants car ils sont introduits par plusieurs formulaires de communication. L'inconvénient est que cette méthode prend beaucoup de temps.

### Récapé et retour

Dans la première partie du guide, il a été illustré, avec le cycle d'apprentissage, que le processus d'apprentissage a lieu en quatre étapes: se connecter, activer, démontrer et consolider. Faire une récapitulation est un moyen de faciliter le processus de consolidation des connaissances. Si nous omettons cette dernière étape, une ar-gidue forte peut être faite que peu d'apprentissage réel ont eu lieu.

Chaque fois que vous avez effectué une session de formation, vous devez le terminer avec un récapitulatif. Un récapitulatif correctement planifié donne aux participants une chance de réfléchir à ce qu'ils ont appris, comment ils l'ont appris et comment cela peut être utilisé à l'avenir. Ce dernier est important car l'objectif de la session de formation est de faire de l'apprentissage axé sur l'action pour créer des changements, ce qui signifie que les participants doivent prendre des mesures après la session de formation. Les participants doivent changer leur comportement et faire quelque chose. Pour que cela se produise, il est nécessaire de créer un lien étroit entre ce qui a été appris à la session de formation et comment il peut être utilisé par les participants, lorsqu'ils reviennent à leur emploi et à leur vie quotidienne. Un moyen d'établir ce lien consiste à faire des points d'action dans le cadre de la refonte. Les points d'action ou les plans sont une liste faite par chaque participant sur la base de la récente session terminée qui indique quelles actions à prendre lorsque la session de formation est terminée. Certains plans d'action ou points peuvent être plus concrets que d'autres. À l'annexe V, vous trouverez un guide étape par étape sur la manière de faire un récapitulatif qui prend les participants à travers les trois phases de «faits, sentiments et futurs».

En plus de faciliter le processus de consolidation des nouvelles connaissances, le récapitulatif est également votre opportunité d'obtenir des commentaires des participants. Cela ne doit pas nécessairement avoir lieu

comme une évaluation. Il peut être basé sur les repères des participants, les réflexions et les discussions dans le récapitulatif. Le récapitulatif peut également vous aider à déterminer si elles ont reçu les messages que vous avez essayés de les communiquer pendant la session.

Si vous faites plus de formateurs effectuant la session de formation, vous devriez également faire des sessions de récapitulatif pour vous-même. En faisant cela, vous serez conscient de ce que vous avez appris tout en effectuant la session de formation et d'avoir une chance de réfléchir. Il est important de discuter de si vous devriez faire des choses différemment dans le futur et c'est donc une bonne idée de vous donner des commentaires.

Donner des commentaires peut mieux être appris en le faisant dans la pratique. Les commentaires consistent en partie d'une description objective de ce que vous avez observé et en partie de l'effet qu'il a eue sur vous. Ceci est suivi de conseils sur la manière dont votre collègue se développe en outre sur les aspects que vous avez observés au cours de sa Leçon. En principe, la manière dont vous donnez des commentaires dépend de la personne que vous donnez les commentaires. Cela ne devrait pas affecter vos relations personnelles. En annexe 6, vous pouvez trouver des techniques pour recevoir et donner des commentaires. Si vous souhaitez vous concentrer davantage sur le développement de vos compétences en tant que bon entraîneur, vous pouvez trouver des outils pour les auto-évaluations figurant à l'annexe 7 et à l'annexe 8.

## Résumer

Dans ce chapitre, vous avez plus d'informations sur les dimensions de la préparation de la session de formation. Vous êtes maintenant conscient de l'importance de préparer le contenu et les méthodes de la session de formation ainsi que les détails pratiques. Cela augmente la qualité de la session de formation et soutient votre crédibilité en tant que bon entraîneur. L'espoir est en outre que vous avez des outils pour préparer votre apparence dans les sessions de formation, ainsi que des outils que vous pouvez utiliser en relation avec différents types de participants difficiles. Enfin, rappelez-vous que l'importance de faire un bon départ et d'un récapitulatif utile de la session de formation!

## 3. Techniques d'enseignement

Dans cette partie du guide, vous serez présenté à certaines des techniques d'enseignement qui sont fréquemment utilisées. La liste n'est pas exhaustive, mais basée sur l'expérience empirique et la recherche de preuves basée sur

des preuves. Dans la présentation de chaque technique, l'objectif de la technique - comment utiliser la technique et être conscient de l'utilisation de celui-ci - sera élaboré. Avant que les techniques soient intraduites, nous examinerons brièvement ce que vous devriez envisager lorsque vous sélectionnez une méthode d'enseignement.

### Sélection des méthodes d'enseignement appropriées

Bien que le matériel pour le cours ait peut-être déjà été développé, il est important de considérer quelle méthode de formation utiliser. La principale raison d'une certaine méthode d'être choisie est qu'elle atténuera la communication de ce que les participants devraient apprendre et comment ils devraient appliquer les nouvelles connaissances. Deux facteurs très importants doivent être pris en compte avant d'utiliser n'importe quelle méthode:

1) La sélection de la méthode est déterminée par la nature du problème. Cela implique que plus d'entraîneur est capable d'utiliser, plus les problèmes peuvent être résolus. Une question à poser est la suivante: "Est-ce la meilleure méthode pour le problème à la main?"

2) Lors de la sélection d'AMETHOD, il est important de déterminer comment s'adapte le processus d'apprentissage - garder le cycle d'apprentissage à l'esprit. Toutes les méthodes ne correspondent pas à tous les styles d'apprentissage préféré des apprenants et il est donc important d'utiliser diverses méthodes différentes.

### Techniques de questionnement

Les techniques de questions sont fondamentales pour le formateur et le résultat d'apprentissage des participants. C'est un moyen d'engager les participants et d'obtenir des informations sur la manière dont ils interprètent le message que vous essayez d'envoyer. Les techniques de questions sont utilisées seules ou en combinaison avec d'autres techniques. Plus vous entraînez vos compétences de questions, mieux vous pouvez incorporer comment utiliser d'autres techniques.

L'une des techniques les plus efficaces d'un entraîneur peut utiliser lors d'une conférence permettant d'assurer une interaction à demander et à encourager des questions. Des questions peuvent être utilisées pour introduire des conférences, stimuler l'interaction tout au long de la conférence et résumer le contenu. Impliquer les participants par le biais d'une interrogatoire contribue à se concentrer et à maintenir leur attention, ce qui est essentiel lorsque des sujets sont complexes et des conférences sont longues.

Le but de poser des questions est de:

- impliquer les participants
- évaluer la connaissance des participants et obtenir des preuves de ce qu'ils ont appris
- Défier les idées existantes
- identifier les participants, qui ont des difficultés
- Assurer la compréhension complète du sujet

### Comment faire

Demander de bonnes questions est une activité stimulante et intéressante, tant pour les participants que pour les entraîneurs. Pour atteindre l'excellence dans l'utilisation de techniques de questions, vous devez être conscient de la manière dont vous posez les questions et quelle activité génère:

- poser des questions à l'ensemble du groupe. Ceux qui souhaitent faire du bénévolat peuvent le faire, bien que le formateur doit se protéger de certains participants dominant la discussion.
- cibler une question à un participant spécifique. Lorsque le public est relativement petit, cette technologie peut être utilisée pour impliquer davantage de participants.
- Utilisez les noms des participants lors de la poser et de répondre aux questions car cette reconnaissance est un motivateur powerful.
- Fournir des commentaires positifs lorsque les participants répondent. Cette louange aidera à créer un climat très positif et encouragera davantage de participants à entrer dans la discussion.
- Répéter les questions et réponses des participants pour que tous les participants entendent la discussion.
- Lorsqu'un participant pose une question, le formateur peut répondre directement à la question; répondre en demandant aux différentes questions relatives aux participants; Ou offrez la question aux autres participants.

Dans le tableau ci-dessous, vous trouverez des exemples de techniques de questions et de la quote-part des questions que vous pouvez poser. La clé de la demande et de répondre aux questions est d'éviter un motif. Si le formateur demande toujours et répond toujours aux questions en utilisant le même schéma, cette compétence d'enseignement important aura une incidence limitée.

Question technique	Questions
<p><b>Autoriser le temps aux étudiants de comprendre la question</b></p>	<p>une. Dans une minute, je vais vous demander ...</p> <p>b. Ali, je vais venir à vous ensuite et demander un autre exemple</p> <p>c. La semaine dernière, nous avons discuté de XX. J'aimerais que vous pensiez à 3 choses que nous avons discutées par rapport à cela ...</p> <p>ré. Si vous deviez expliquer cela à votre collègue, comment le feriez-vous?</p>
<p><b>Involving others</b></p>	<p>a. La semaine dernière, nous avons discuté de XX. J'aimerais que vous pensiez à 5 choses que nous avons discutées par rapport à cela. Dis maintenant à vos choses partenaires et écoutez son hers. Maintenant d'accord avec votre partenaire sur 5 choses à voir avec xx</p>
<p><b>Outcome questions</b></p>	<p>a. Quel sera le travail final?</p>
<p><b>Questions intégrées (pour fixer de manière sécurisée à la masse / question environnante)</b></p>	<p>a. À la fin de la leçon, nous serons en mesure de répondre aux questions suivantes</p> <p>b. Avant de terminer, nous serons capables de ...</p>
<p><b>Mixed open and closed questions</b></p>	<p>Ce sont des questions de suivi pour la pensée d'ordre supérieur:</p> <p>a. Qu'est-ce qui vous a fait penser à ça?</p> <p>(Voir la case sur la sondage pour d'autres exemples)</p>

## Ce dont il faut être au courant

Toutes les questions ne sont pas propices à la promotion des participants et de l'engagement des participants. La fiabilité est quelques questions à éviter:

- Questions rituelles: comment allez-vous aujourd'hui? Surtout s'il n'est pas dirigé contre une personne en particulier
- Questions codées: Que ne faisons-nous pas quand nous ...?
- Questions ambiguës: Et qui ne prête pas attention? Généralement, cela arrête tout le monde car ils regardent tous pour savoir qui cela pourrait être.
- Questions inutiles: qui ne comprend pas? Est-ce que tout le monde comprend?
- Répondre à votre propre question.

## Conférence

La vérification est la méthode déductive la plus courante. Cela devrait surtout être utilisé, lorsque vous avez des objets factuels, que vous souhaitez transmettre aux participants. La vérification est principalement de l'enseignant-centré. See boîte p. 9. Si vous choisissez de faire des conférences, il est donc essentiel que vous fassiez un effort pour conserver les participations. Pour y parvenir, vous pouvez utiliser le tableau noir ou un tableau à feuilles mobiles pour épingler les titres, ce qui aide les participants à obtenir un aperçu de votre conférence.

## Comment faire

Le concept de base d'une conférence interactive ou d'une conversation illustrée consiste à souligner un nombre limité d'idées principales en les répétant. Dans le tableau ci-dessous, vous pouvez voir comment une conférence doit être structurée et la manière dont le message est répété.

<b>Structure</b>	<b>Action</b>
Introduction	Tell them what you are going to tell them

Main body	Tell them
Conclusion	Tell them what you have told them

## Introduction

Lorsque vous commencez la conférence, vous devez gagner les participants et préparer les motifs d'initiation d'un processus d'apprentissage. La tâche principale de l'introduction est donc de connecter le contenu de votre conférence avec quelque chose que les participants connaissent déjà. Dans le même temps, vous devez convaincre les participants que vous allez ajouter quelque chose de nouveau afin de les motiver à faire attention. Lorsque vous faites cela, vous introduisez en réalité ce que vous allez utiliser les participants de la conférence. Attirer l'attention des participants peut être atteint par différentes manières:

- Une histoire de premier plan ou un visuel intéressant: une anecdote, une histoire fictive, un dessin animé ou un graphique.
- Un problème de cas initial: un court problème autour de laquelle la présentation sera structurée.
- Questions: Demandez aux questions orales liées au sujet de présentation pour motiver l'écoute pour obtenir des réponses.
- Un aperçu du contenu: Faits saillants de la présentation. Prévisualisez les principaux points que vous allez à développer.
- Relier le sujet aux participants: les gens font attention aux choses qui les affectent di-droit.

### Lorsque vous conférez, c'est important que vous:

Parlez lentement, clairement et fort.

Gardez le contact visuel avec tous les participants de temps en temps.

Ne parlez pas en vous tenant debout avec le retour au public en écrivant sur le tableau noir / Flipchart.

Soyez conscient de votre langage corporel. Soyez calme et utilisez en même temps vos mains / bras pour souligner les choses importantes de votre discours. To help you to keep calm, you can have a pen, a pair of glasses or something else in your hand.

- Soulager la curiosité des participants: une série de déclarations qui suscitent progressivement la curiosité sur le sujet.

L'introduction devrait prendre 10 à 20% de la durée totale de la présentation. Planifiez une transition en douceur à l'étape suivante: le corps principal. Cela devrait prendre 60 à 70% de la présence totale. Les 10 - 20% sont consacrés à la conclusion, à la voie à suivre, au plan d'action et à l'arrondissement.

### Corps principal

Avec le corps principal de la conférence interactive, vous devez convaincre les participants de l'importance de l'acquisition et de l'utilisation des informations présentées. Dans le même temps, vous devez aider la mémorisation en organisant soigneusement les informations. Dans la conférence, l'accréditation des participants est plus ou moins limitée au processus de mémorisation. Sachant que la plupart des gens apprennent quand ils sont actifs, il est important de faire attention à la manière dont vous pouvez faciliter le processus de mémorisation de la manière la plus efficace. Cela peut être fait en appliquant les principes suivants:

- Gardez les points principaux séparés et clairement indépendants de l'autre.
- Équilibrer la quantité de temps consacrée à chaque point principal.
- Utilisez le même modèle de libellé pour tous les points principaux dans la mesure du possible.

Sélectionnez soigneusement 2 ou 3 points principaux et organisez-les de manière stratégique en sélectionnant soit:

- Ordre topique: diviser en sous-thèmes qui deviennent des points principaux. Par exemple. Tâche clé de l'Union: organiser de nouveaux membres. Compétences en communication. Techniques de négociation. La législation clé du travail.
- Ordre chronologique: Time Patterne.g. Histoire de l'Union. Réalisations de l'Union.
- Ordre spatial: modèle de direction
- Ordre causal: relation de cause à effet
- Ordre de la solution problématique: existence d'un problème et d'une solution réalisable

Lorsque vous organisez les points principaux en fonction d'un motif logique, il facilitera la mémorisation. Les illustrations visuelles et verbales en fourrure

sont essentielles à utiliser lors de conférences, car elles aident les participants à connecter le sujet, vous présentez, avec leurs connaissances antérieures.

## Conclusion

Vous avez convaincu les participants avec le corps principal, mais votre objectif n'est pas atteint si vous ne parvenez pas aux participants de se souvenir de vos points principaux ou de changer de comportement - pour agir. Il est important d'éviter une résiliation abrupte de la conférence et de passer du temps à résumer des activités afin de consolider le message que vous avez communiqué. Cela peut être fait en préparant votre audience à la fin du signal pour la prochaine extrémité. Il est essentiel dans l'éducation des adultes que vous renforcerez l'idée centrale des points orcentriens de la conférence par:

- Résumer vos points principaux
- faire référence à l'objectif et à l'introduction
- Assurez-vous que les participants sont actifs après la session de formation
- effectuer une certaine tâche lors du retour
- prendre un engagement et prendre des mesures

Un moyen de marquer l'arrêt complet de la conférence peut être de réciter une citation inspirante ou de faire une déclaration «DRA-Matic». La conclusion devrait prendre 10% de la durée totale de la conférence interactive.

## Quoi être au courant de

La vérification au-delà de 20 minutes n'est pas recommandée. Très souvent, vous ne serez pas en mesure de garder l'attention des participants, si vous faites une longue conférence. Seuls peu de gens ont la capacité de garder une attention complète pour une période plus longue. Les entraîneurs qualifiés peuvent avoir des problèmes, si l'objectif n'est pas d'un grand intérêt pour les participants. En plus de garder les conférences courtes, l'attention peut être maintenue à l'aide de FlipChart ou d'autres visuels ou en combinant la conférence avec d'autres méthodes en tant que travail de groupe ou distinction qui engageent activement les participants.

## Travail de groupe

Les travaux de groupe dans toutes ses variétés sont considérés comme l'une des meilleures approches ou méthodes d'apprentissage actif. Les travaux de

groupe peuvent avoir des formes différentes, elles tombent dans deux catégories; structuré ou informel. Les groupes de discussion prennent une préparation et une structuration soigneusement pour être efficaces. Nous nous concentrerons sur de petits groupes de discussion.

### Comment faire

Avant d'introduire un travail de groupe en tant qu'activité à la session de formation, il est important que vous ayez examiné avec soin de ce que l'objectif du travail du groupe est. Le travail de groupe devrait être préparé au préalable. Cela nécessite que vous deviez examiner la manière dont la présentation du groupe de groupe devrait être. Vous devez planifier comment le travail de groupe devrait être structuré: combien de groupes et pendant combien de temps? Ensuite, vous devez vous assurer que le travail de groupe devrait avoir lieu: dans la salle plénière ou à l'extérieur. Voulez-vous garder le groupe dans la salle de conférence plénière pour garder le contrôle des groupes? Avez-vous des marqueurs, du papier, etc. Enfin, vous devez envisager comment vous voulez que les groupes présentent et partagent leurs conclusions: devraient-ils effectuer une présentation orale et visuelle à l'aide du tableau de flip? Devraient-ils écrire ou dessiner leurs conclusions ou peut-être le dramatiser?

Avant que le travail du groupe ne commence, vous devez vous assurer que le travail du groupe est clair pour les participants (heure du groupe du groupe, tâche du groupe, quoi et comment présenter le travail de groupe). Si ce n'est pas le cas, le travail du groupe peut être très inefficace, car les gens perdent une trace de la raison pour laquelle ils le font et ce que le résultat devrait être. Il est donc recommandé de passer du temps à s'assurer que tout le monde a compris l'exercice correctement. Si vous faites une distribution, il est important que les instructions que vous accordez oralement sont conformes aux instructions écrites que vous avez distribuées pour l'exercice.

Dans certains cas, il est plus efficace si les groupes ont des tâches différentes. Cela dépendra des sujets et de la taille du groupe. Si le nombre total de participants est plus d'environ 25 ans et qu'ils sont traités dans des groupes de 4 à 5-6 participants et que chaque groupe peut avoir des problèmes différents à discuter et à pré-envoyé en plénière. En donnant à un groupe une tâche et un autre groupe une autre tâche, vous évitez d'avoir trop de groupes présentant le même problème et tout le monde entendra en même temps le résultat des discussions sur deux questions ou plus discutées dans le groupe différent.

### Organiser les groupes

La pratique a montré que la meilleure taille de groupe est comprise entre 4 et 8 personnes. Avec 3 ou 2 personnes dans un groupe, les ressources du

groupe sont plutôt limitées. Si la taille du groupe est supérieure à 8, certains membres du groupe pourraient ne pas contribuer au groupe et le groupe risquent de se rompre en deux. Regarde du temps, plus la tâche est compliquée, plus la tâche est nécessaire pour le travail de groupe. Pour que certains activés, des activités de travail peuvent être très enrichissantes. Pour des tâches très courtes et simples, par exemple, de petits groupes discussion de 2-3 participants sont recommandés. Il s'agit d'assurer la participation active de chaque corps. Une la taille du groupe de 4-6 fournira normalement suffisamment de ressources et permettra en même temps que chaque corps soit actif dans le groupe. Un moyen efficace de décider de la manière dont les participants sont mis. Ensemble, c'est écrire l'A'post It Note 'mettant en vedette le nom de chaque participant. Si vous avez une carte blanche / carte noire à votre disposition, vous pouvez l'utiliser pour composer les groupes. Vous pouvez facilement modifier la composition des groupes sur la carte et vous pouvez facilement indiquer les chambres à utiliser pour chaque groupe, ou dans le lieu de conférence, les groupes doivent être assis.

Si vous souhaitez diviser les participants en 4 groupes, vous pouvez composer les groupes en comptant les participants de un à quatre. Si vous leur demandez de dire leur nombre eux-mêmes, ils se souviendront facilement. Assurez-vous de ne pas mettre les participants dans les mêmes groupes à chaque fois. Cela créera une dynamique statique au sein de chaque groupe où il sera difficile pour les personnes dominantes ou silencieuses de changer leurs rôles.

Selon le travail du groupe, les groupes peuvent rester dans la salle de conférence. Il est très fectif à la consommation de temps de la responsabilité. Dans le même temps, vous êtes en contrôle et vous pouvez facilement aider et sécuriser que le groupe est sur la bonne voie.

#### Discussions en petits groupes

Les discussions en petits groupes nécessitent une préparation minutieuse. Les sujets suivants revêtent une importance particulière:

- Former et organiser les groupes
- Organiser des sièges dans la salle de conférence.
- encourager et contrôler le flux de discussion
- Garder la discussion sur la bonne voie

En annexe 9, vous trouverez une description complète des sujets et comment travailler avec eux.

## Présentations de travail de groupe

Souvent, une session de travail de groupe se termine par une sorte de discussion dans Plénum sur la base des présentations des groupes. C'est un moyen très utile de conclure une séance de travail de groupe, mais il y en a quelques uns que le formateur doit être conscient de la formation d'une discussion.

- Il est de votre responsabilité d'impliquer tous les participants si possible.
- Il est de votre responsabilité de rester au tableau de l'heure.
- Assurez-vous qu'il y a une conclusion sur le sujet discuté. La conclusion peut par exemple. être qu'il y a des opinions différentes sur le sujet.
- Les mêmes points sont répétés encore et encore par différents groupes. Pour éviter cela, informez les groupes qu'ils ne devraient ajouter que de nouveaux points à ce que les autres groupes ont déjà présenté.
- La discussion devient une discussion «privée» entre vous et un des participants ou entre deux des participants.
- concevant les participants. Même lorsque vous parlez de faits, il est important de les corriger d'une manière, de sorte que les participants retirent la dignité.

## Jeux de rôle

Le jeu de rôle est un autre moyen de simuler ou d'imiter une situation ou un incident de la vie quotidienne afin de faire une expérience plus concrète pour les apprenants. Il s'agit d'une activité dans laquelle les participants sont invités à adopter des rôles spécifiés et d'agir ou de dramatiser une situation d'intérêt donnée. Le jeu de rôle est un moyen de pratiquer des compétences et comment interagir dans des relations pouvant constituer un défi. Le jeu de rôle est également un moyen d'analyser les problèmes et de faire réfléchir les participants à leurs propres rôles de vie et dans une situation liée au travail. L'avantage du jeu de rôle qu'il peut s'approcher de la réalité dans la vie réelle, tout en étant assez amusant pour tous les participants. Cela peut être la raison pour laquelle les participants ont tendance à rappeler que le rôle joue beaucoup mieux que toute autre session de formation, lorsqu'elles sont posées des mois plus tard.

## Comment faire

En utilisant un jeu de rôle comme une méthode d'enseignement nécessite une préparation. Fondamentalement, le processus peut être divisé en étapes suivantes:

### 1. Préparation

Tout d'abord, vous devez trouver une situation ou une affaire - E.G. «Organiser des enseignants dans une école» qui pourrait être dramatisé. Il est important que vous choisissiez une affaire qui traite d'une situation de vie réelle. Il peut être une situation commune ou controversée, mais dans les deux cas, il devrait avoir plusieurs solutions. L'affaire devrait être liée au sujet de la session de formation. Après avoir choisi un cas, vous devez identifier le (s) question (s) principal (s) et combien de personnes impliquées dans la résolution ou la gestion de l'affaire.

### 2. Préparer les participants

Lors de la session de formation, vous présentez l'affaire pour les participants. Vous devez expliquer la situation et présenter les rôles des personnes concernées. E.G. Le représentant de l'école, SR et l'enseignant non organisé pour les participants. Vous devez permettre aux participants de les préparer à les préparer: «Que dois-je dire comme une SR à mes collègues non organisés? 'Que direz-vous comme l'enseignant non organisé? Etc. S'il y a de nombreux participants, des groupes peuvent être formés à chaque rôle ou le rôle de rôle peut être effectué simultanément. De cette façon, davantage de participants sont activement impliqués. Vous pouvez également nommer une ou plusieurs personnes pour être des observateurs pendant la pièce. Cela se fait souvent dans des jeux de rôle et les observateurs devraient alors prendre des notes pendant la pièce. Si vous choisissez d'utiliser des observateurs, vous devez leur donner des instructions sur, ce qui doit être observé.

### 3. EACTMENT

Laissez les participants agir la pièce pendant que les observateurs et l'entraîneur prennent des notes. Si la pièce devient trop une piste, vous pouvez arrêter la pièce et rappeler aux acteurs des limites des rôles. Dans le même temps, vous pouvez également ajouter des informations si vous constatez que les acteurs oublient des informations cruciales. Dès que le jeu de rôle a illustré les points attendus, il devrait être arrêté par le formateur.

### 4. 4. Discussion

Lorsque les acteurs ont terminé la pièce, vous devriez faire une discussion plénum sur le résultat de la pièce. Comment ça s'est terminé? Pourrait quelque chose d'autre avoir été fait? Qu'est-ce que les gens dans les rôles différents pendant la pièce? Laissez les observateurs donner leurs commentaires. Si la loi est basée sur un cas réel, discutez de la manière dont

le cas s'est terminé dans la vie réelle, comment cela s'est terminé dans la pièce et s'il existe des différences, considérons pourquoi cela pourrait être.

Il est fort probable que vous deviez répéter le rôle de rôle après les discussions plénières et laisser les participants prendre les commentaires et les conseils dans le deuxième rôle de rôle. Par exemple, il est très probable que les participants découvrent qu'ils savent très peu de ce que les progrès de l'Union ont fait et manquent des arguments sur la raison pour laquelle vous devriez être membre d'un syndicat d'enseignants.

Sur la base de la discussion et des commentaires, la lecture peut être recouverte d'ajustements et peut être discuté après que quelque chose se sentait ou s'est avéré différemment. Une variation est de faire des rôles de swoop et de voir si elle a quelque chose à la discussion et à l'expérience.

Quoi être au courant de

Lorsque vous utilisez le jeu de rôle, il arrive que certains participants confondent la personne réelle du rôle que la personne joue. Cela peut craindre et hostilité. Si cela se produit, il vous appartient que le formateur de résoudre la situation.

Il est essentiel pour le résultat d'apprentissage que vous êtes bien préparé et que vous devez donc choisir soigneusement le cas et faire clairement le problème de l'affaire. Assurez-vous de passer du temps à faire un briefing adéquat des participants et de négliger jamais la dernière discussion sur le jeu de rôle.

Étude de cas

Une bonne étude de cas est un outil par lequel un morceau de réalité est introduit dans la session de formation. L'objectif pri-mardi d'une étude de cas est de développer la capacité des participants à penser de manière critique, décider et choisir des moyens d'actions appropriés.

Une étude de cas permet aux participants de regarder leurs réactions et leurs réponses à des situations spécifiques et de les comparer à celles des autres. Ainsi, les participants acquièrent la prise de conscience que les problèmes réels mondiaux peuvent être résolus grâce à de nombreuses solutions possibles tout en développant un sens de l'objectivité et de la tolérance croissante à différents points de vue.

Comment faire

Si vous souhaitez utiliser une étude de cas, cela nécessite une grande partie de la préparationBEforeAdhand. Tout d'abord, vous devez trouver ou développer une affaire. Il peut être basé sur une situation de vie réelle ou un scénario imaginé. Le fait est qu'il doit refléter un problème ou une situation

avec laquelle les participants sont familiers. Vous pouvez également utiliser une partie d'un film ou d'un article comme cas, tant que vous ne révélez pas la solution de l'affaire. Il est important que vous sachiez très bien le cas et avez réfléchi à quelles directives possibles la discussion pourrait prendre. De cette façon, vous serez prêt à répondre aux questions clarifiantes et à ajouter des informations, ou à limiter la discussion si elle quitte la piste.

Lorsque vous avez développé le cas, vous devez planifier la structure de la session. Comment devrait-on diviser le temps? Comment utiliser le tableau noir? Comment jouer un rôle que vous voulez jouer - si vous intervenez souvent ou uniquement lorsque des changements de direction semblent nécessaires? En ce qui concerne votre propre rôle, vous pouvez également déterminer si vous avez des préjugés personnels et des préjugés qui pourraient affecter votre leadership de la discussion?

Envoyez la discussion en résumant le contenu et le processus. Le processus est très important parce que c'est là que les participants apprennent à penser de manière critique et à former leurs compétences en résolution de problèmes. Soit vous pouvez résumer ou vous pouvez demander aux participants de le faire et d'évaluer le processus, le contenu et le résultat.

## Résumer

Dans cette partie du guide, vous avez été présenté pour certaines des techniques d'enseignement communes: les méthodes de participation, où vous laissez les participants être les personnes actives et la méthode de méthodes centrées sur le professeur. Lorsque vous choisissez comment organiser votre formation, n'oubliez pas d'utiliser plusieurs des technologies techniques pour répondre aux différentes manières des participants à apprendre (styles d'apprentissage) - et à garder le cycle d'apprentissage à l'esprit: «Connect '-' Activer '-' Démontrer "-" consolider ".

## 4. Aides pédagogiques

Dans cette dernière partie du guide, nous présenterons certains des aides d'enseignement / apprentissage visuels les plus utilisés. Comme mentionné précédemment, les aides visuelles augmenteront le résultat du processus d'apprentissage car votre SES-Sage est distribué à travers d'autres sources que de l'auditoire. En fait, des recherches ont montré que les yeux sont six fois plus importants que les oreilles lorsque nous prenons de nouvelles informations. Les aides visuelles sont donc importantes à utiliser lors d'une

session de formation. Il existe plusieurs types de aides visuelles, qui peuvent être utilisées pour les présentations:

- tableau noir / tableau blanc
- tableau blanc
- Tableau à feuilles
- Vidéo / projecteur de données
- Tableau intelligent
- Maintes

Vous devez planifier votre présentation et votre utilisation de visuels en fonction des possibilités au centre, où le cours se déroule.

Directives générales pour toutes les aides visuelles:

Utilisez uniquement des mots-clés ou des titres.

Assurez-vous que le texte peut être lu par tous les participants.

Soyez créatif - Utilisez des symboles, des dessins simples, des diagrammes.

Soyez créatif - Utilisez des cadres, des flèches, un soulignement, des couleurs, des ombres, etc.

Tableau noir / tableau blanc et tableau blanc

Un tableau ou un tableau blanc est un excellent outil. Il peut être utilisé pour organiser une grande quantité de formation intégrée ou résumer les points principaux lors de la session de formation. Le tableau blanc / tableau blanc est également facile à utiliser. Il est basse technologie et ne dépend pas de l'électricité, etc. Lorsque vous utilisez la carte blanche / tableau blanc, vous devriez:

- Planifiez quoi écrire.
- Planifiez comment utiliser l'ensemble du tableau noir / tableau blanc.
- Gardez l'ordre.
- Ne parlez pas en vous tenant debout avec le dos aux participants écrivant.
- N'oubliez pas qu'il est difficile de stocker ce que vous écrivez.

Tableau à feuilles

De nombreux formateurs ont le tableau à feuilles mobiles comme une aide visuelle préférée, car elle donne beaucoup de possibilités. Les Powchard peuvent être entièrement ou à mi-chemin avant le début. Si vous envisagez de faire des dessins, des diagrammes / graphiques ou d'autres illustrations, vous pouvez préparer un tableau à feuilles mobiles avec un crayon doux, que vous seul pouvez voir. Ensuite, à la présentation, vous pouvez écrire vos points avec un large marqueur sur le crayon doux que vous seul pouvez voir. Après la présentation, vous pouvez accrocher le tableau de bord du mur de la salle de séminaire. Faites-le, si vous envisagez de les faire référence plus tard, ou si vous pensez, ils sont utiles aux rappels des participants. Les Flipcharts sont également utiles lorsque des groupes doivent présenter leurs conclusions. . Si vous décidez d'utiliser des tableaux de bords, il est essentiel que vous vérifiez à l'avance les stylos pour vous assurer qu'ils fonctionnent. Assurez-vous d'avoir au moins deux couleurs et de planifier comment vous utiliserez des couleurs, des points, un soulignement des titres, des problèmes, de l'accentuation, etc.

#### Projecteur / Power Point Présentation Vidéo / Données

Un projecteur vidéo / données Vous pouvez montrer tout ce qui peut être montré sur un ordinateur de texte aux images, les pages d'accueil, les films, etc. Cela ouvre vos possibilités de présenter une présentation intéressante pour les participants. Les présentations PowerPoint qui remplacent les transparents sont faciles à préparer et que vous pouvez enregistrer sur l'ordinateur, vous pouvez apporter des corrections et le développer pour une utilisation future. Les glissières PowerPoint sont faciles à copier et à distribuer si la technologie est présente. La présentation PowerPoint vous fournit des centaines de possibilités concernant la couleur, les animations, les pictures, etc. Il est facile de se laisser emporter de tous ces effets, mais il est important de vous rappeler de le garder simple, car il sera autrement trop déroutant. Pour que les participants se penchent et que votre message ne soit pas reçu.

Lorsque vous utilisez le projecteur vidéo / données, vous devez prendre en compte les éléments suivants:

- Utilisez des transparents / points de puissance avec une quantité limitée de texte - uniquement.
- Élaborer sur les titres - les participants peuvent lire le texte par eux-mêmes.
- Placez vous-même, vous avez donc un contact visuel avec les participants.
- Tenez-vous à côté de l'écran - tout le monde devrait pouvoir voir la transparence.

- Organisez vos transparents / Power Points afin que vous puissiez les présenter couramment.
- Soyez bien préparé, vous êtes donc capable de répondre à des questions sur le texte que vous affichez.
- Une combinaison avec des tableau de bord peut être très utile.
- Éteignez le projecteur vidéo lorsqu'il n'est pas utilisé - la lumière et le bruit vous dérangent et les participants.

### Tableau intelligent

Une carte SMART est construite afin de combiner l'ordinateur et la carte blanche. Une présentation de l'ordinateur, par exemple Une présentation PowerPoint peut être déplacée autour de la planche blanche par votre main et vous pouvez écrire directement sur la carte Smart avec un marqueur et inclure cela dans votre présentation.

Cependant, il faut une pratique substantielle pour maîtriser la carte SMART. En plus de cela est très coûteux et disponible uniquement et installé dans très peu d'endroits.

### Des sorties

Dans la plupart des cours, il y aura un certain nombre de manuelles à des fins différentes. Habituellement, le but de la main sera soit de donner aux participants une copie des points principaux de votre présentation; Fournir aux participants des informations générales pour une lecture ultérieure ou une solution de travail qui devrait être utilisée pendant la session de formation. Avant de faire les préparatifs finaux ou de commencer la présentation, vous devriez passer à travers la main:

- Tous les mains sont-elles présentes dans des nombres adéquats?
- Sont-ils mis dans l'ordre, ce qu'ils doivent être utilisés?

Des copies des principaux points de votre présentation devraient normalement être distribuées au début de la session de formation. Les participants peuvent donc écrire leurs notes sur eux. Si vous choisissez de leur donner après les quartiers, il est sage d'annoncer cela, de sorte que les participants sachent, ils les obtiendront - sinon vous verrez que certains participants écrivent presque tout ce que vous leur présentez.

### Résumer

Dans cette dernière partie du guide, nous avons introduit certaines des aides visuelles les plus utilisées. L'utilisation de SIDA visuelle est un excellent support pour vous en tant que formateur et pour les participants. Votre message est beaucoup plus susceptible d'être reçu comme vous le souhaitez, si vous utilisez des aides visuelles. Certaines méthodes nécessitent un peu de pratique à utiliser, mais nous espérons que vous allez prendre le temps de le faire, car cela améliorera votre performance de façon spectaculaire. Si vous souhaitez améliorer votre utilisation des aides visuelles, vous pouvez l'inclure comme un point d'évaluation de l'évaluation finale de la session de formation et obtenez ainsi des commentaires sur la manière dont elle était perçue par les participants.

## Conclusion

Dans ce guide pour les formateurs, nous avons tout d'abord essayé de fournir à l'entraîneur un avis pratique à utiliser lors de sessions de formation. Notre espoir est que certains de ces conseils vous sont utiles pour vous en tant que formateur. Ce ne sera probablement pas tous les conseils fournis dans ce document de la manière dont vous en enseignez dans la pratique, mais nous espérons que certains d'entre eux peuvent être d'inspiration et que la lecture de ce guide vous a fait réfléchir à votre rôle de formateur et en tant que chef du cours.

Peut-être que vous êtes frustré tout à l'heure. Vous pouvez sentir que quelque chose manque ou que certaines des sues étant élevées auraient davantage de se concentrer. Si oui, c'est assez naturel. Un entraîneur d'un cours décrit autrefois que des sentiments sont comme des diamants:

Starting point – everything seems simple and clear.

When working/reading you explore lots of possibilities – it is time for frustration.

Finish! Hopefully you manage to tie all the loose ends together.

Enfin, nous ne pouvons que vous encourager à rechercher plus de connaissances. Il y a beaucoup de livres sur la façon d'être un entraîneur, théorique que des livres orientés plus pratiques. Les livres pratiques sont principalement adressés à la vie professionnelle, mais cela n'implique pas nécessairement qu'elles ne sont pas utiles. Dans la bibliographie de ce guide, vous trouverez des suggestions de lecture ultérieure.

## Annexe 1: Groupes de discussion

### Organiser les groupes

Les arrangements d'assise jouent un rôle important dans la dynamique d'un groupe de discussion. Les gens se sentent beaucoup plus conviviaux quand ils s'assoient dans une atmosphère détendue et se font face. Illumination devrait être douce. La chambre doit être bien ventilée et non bouchée. En général, les arrangements suivants sont optimaux:

- Une petite pièce, pour l'intimité, est meilleure qu'un grand.
- Tout le monde devrait pouvoir se voir face.
- Les chaises doivent être confortables et disposées dans un cercle ou un fer à cheval.
- Une table ronde est préférable à un rectangulaire. Les tables carrées et rectangulaires ont un "haut" et "fond". Ils apportent une plus grande formalité et un leadership plus dominant.

### Faire un tableau de sièges

Si les membres du groupe sont inconnus, apprenez leurs noms le plus rapidement possible. Une façon de vous familiariser avec leurs noms est de leur demander d'écrire leurs noms sur un morceau de papier. Cela peut ensuite être plié, comme un V inversé et être placé devant eux sur la table ou le sol. Une autre façon est de dessiner des tableaux de sièges. Le graphique montre les noms des personnes du groupe de discussion, selon l'endroit où ils sont assis.

### Faire face à des situations inhabituelles

Trois situations se posent souvent dans des discussions qui ont besoin de l'ingérence des dirigeants de groupe. S'ils ne sont pas traités, ils sapent l'efficacité des processus de groupe. Les trois situations difficiles sont:

#### 1. Quelqu'un est trop bavard

Une personne monopolise le temps de discussion. Une telle personne peut être traitée par:

- Résumer les principaux points qui ont été faits. Cela a pour effet de déplacer la discrimination en une nouvelle phase. Il ferme une personne bavarde.

- Demander à la personne bavarde une question factuelle. Quand ils répondent, demandez à quelqu'un d'autre ce qu'il pense ou ressent la réponse de la réponse.

- Demandez à une question qui demande une réponse oui / non, puis demandez à quelqu'un d'autre pour ses points de vue.

## 2. Quelqu'un ne prend pas une part active dans la discussion

Les personnes qui participent activement, de plus en plus grandes, en apprennent plus que celles qui sont simplement assis et écoutent. Les personnes timides et la retraite peuvent être amenées dans une discussion en leur demandant:

- une question à les dessiner. "Quel est ton opinion?"

- Ils ne doivent pas nécessairement être posés sur des questions avec oui ou par non.

## 3. Deux personnes ou plus de personnes entrent en conflit les uns avec les autres

Ce qui suit peut être fait dans une telle situation:

- Ne prenez pas parti.

- Rappelez les personnes des domaines d'accord.

- attirer l'attention sur les objectifs de la discussion.

- Utilisez l'humour pour libérer des tensions et désamorcer la situation.

Si quelqu'un vous demande (le responsable de la discussion) pour votre avis, passez la question à une autre personne.

Dans la plupart des cas, il vaut mieux se tourner vers quelqu'un du groupe et demander "Jean, que pensez-vous?" ou "John, aidez-moi à sortir?" au lieu de donner une réponse seul.

## Problèmes controversés

Lorsque l'objet d'une discussion comporte une question controversée, adopter une position neutre. Tout ce qui implique des valeurs et des croyances est une affaire personnelle. Laissez le groupe traiter avec elle.

L'adoption d'une position neutre n'est toutefois pas facile. Lorsque des questions de valeur ou de croyance sont impliquées, il est sage pour un instructeur de:

- renoncer au rôle de l'expert en matière de matière;

- maintenir les procédures convenues pour la discussion de groupe;
- éviter de participer à la discussion, autre que comme modérateur;
- Assurez-vous que les opinions minoritaires reçoivent une audience équitable;
- protéger la vie privée et les droits des membres du groupe;
- aider les gens à comprendre les points de vue différents de leur propre; Ils doivent venir en termes avec eux.

### Contrôler le flux

Parfois, les discussions commenceront avec peu d'encouragement d'un instructeur ou d'un chef de groupe. Cela se passe seul. À d'autres moments, une grande quantité de poussée est nécessaire. Même lorsque les choses ont bien commencé, la discussion peut ralentir et être ravitaillée, sinon la dynamique est perdue. Techniques pour commencer une discussion ou faire le plein de faire:

- Poser des questions;
- Renseignez-vous. Exiger des détails plus précis et plus spécifiques;
- Utilisez la langue du corps. Regardez les gens avec un sourire encourageant;
- Gardez le silence. Le silence est pour beaucoup de gens difficiles à se tenir debout, alors ils commencent à parler afin de surmonter cette situation inconfortable.

### Garder sur la piste

Cela ne s'applique pas à tous les groupes de discussion. Certains devraient être encouragés à errer, comme dans la tempête du cerveau.

Toutefois, si la discussion est liée à un ensemble d'objectifs clairs, l'attention doit être portée à ce tapis. La pertinence est importante, sinon les gens commencent bientôt à sentir que la discussion ne va nulle part et que le temps précieux est perdu. Certaines des techniques de maintenance d'un groupe de discussion sur la bonne voie comprennent:

- l'utilisation de questions de suivi. "Bill, es-tu d'accord?"
- poser une question de fait. "Combien de temps utilisez-vous pour la préparation d'une séance de classe d'une heure?"
- À quelle fréquence avez-vous rencontré avec le leader de l'école?

- poser une question d'interprétation. «Les représentants de l'école ont les emplois les plus stressants. Comment peux-tu expliquer ça?"
- Attirer l'attention sur les objectifs de la session. "Un objectif était de développer un plan d'éducation du personnel."
- Examiner les principaux points qui ont été faits dans la discussion. "Quels sont les points clés de notre discussion?"

## Annexe 2: Structurer une session de formation

### SUJET

Points clés: Énumérez les faits les plus importants liés au sujet de la session

Résultats: Décrivez ce que les participants devraient pouvoir faire à la fin de la session

Activités: Énumérez les activités

Temps pour les activités: Temps suggérés donnés pour chaque activité

Faites une table avec: les activités et le temps.

Organisation des activités: Écrivez le type d'activité différent. Présentation, travail de groupe ou Ple-Nary.

Qui est principalement impliqué: écrivez qui est principalement impliqué, par ex. le formateur (T) ou les participants (p)

Matériel nécessaire: Écrivez une liste de chèques pour aider le formateur à préparer.

## Annexe 3: Liste de chèques pour les préparations pratiques

### MATIÈRE

10 min: enseignant: Introduction au sujet de la session

15 min: enseignant: conférence sur le sujet

- N'oubliez pas de faire des exemples et d'utiliser des illustrations verbales ou visuelles

5 min: enseignant: introduire la prochaine activité et donner des instructions

40 min: Participants: Les participants sont actifs - travail de groupe, exercices, etc.

45 min: Séance plénière: Participants: Présentation des conclusions des participants.

10 min: enveloppe et récapitulatif

#### Annexe 4: Liste de chèques pour les aspects pratiques

Tous les matériaux doivent-ils être utilisés à la session de formation préparé et prêt à temps?

L'emplacement de la session de formation est-il configuré avec des tables et audio-VisuturalsetC.?

Y a-t-il un nombre suffisant de salles de groupe disponibles et où sont situées les chambres?

Tous les participants se sont-ils inscrits pour la session de formation montrée?

Tous les arrangements en place sont-ils de sorte que les repas et les pauses soient compatibles avec la restauration servie à la session de formation?

S'il y a des conférenciers invités ou un président leur rappelle leur engagement.

Vérifiez l'hébergement de nuit (si nécessaire). Planez le programme alternatif au cas où un orateur n'arrive pas (par exemple, un film ou une courte conversation et une discussion).

#### Annexe 5: Exemples de jeux "disjoncteur de glace"

##### Jeu d'entrevue

Tous les participants sont divisés en groupes de trois personnes. Les trois personnes doivent apprendre à se connaître afin qu'elles soient ensuite capables de se présenter pour le reste des participants. Max 5 minutes chacune.

##### Échoué sur une île - jeu

Les participants doivent imaginer qu'ils sont bloqués sur une île. Tous les participants sont divisés en groupes de trois à cinq personnes. Chaque groupe a une vingtaine de minutes pour décider de ce que cinq à sept articles qu'ils veulent apporter à l'île. Ils doivent discuter et défendre leurs choix avec tout le groupe. À la fin, chaque groupe présente sa liste d'articles pour le reste des participants.

#### Quatre faits - jeu

Chaque personne écrit quatre faits sur eux-mêmes, dont l'un est un mensonge. Chaque personne tourne à tour de rôle de lire leur liste à haute voix et le reste de l'équipe écrit sur celui qu'ils pensent être le mensonge. Lorsque tous sont faits à la lecture des listes à haute voix, la première personne lit la liste de nouveau et identifie le mensonge. L'équipe voit à quel point ils l'ont fait.

#### Choses en commun

Casser les participants en groupes de trois à quatre personnes. Chaque groupe doit trouver trois choses en commun. Mais ce ne devrait pas être des choses normales comme l'âge, le sexe ou la couleur des yeux. Ce doit être trois choses non communes telles que le goût de la musique ou des passe-temps. Après avoir laissé les groupes converser environ 10 à 15 minutes, ils disent au reste des participants quelles sont les trois choses qu'ils ont en commun.

#### Annexe 6: Différents participants ont des attitudes différentes

Type	Characteristics	Actions
<b>Silent</b>	Sur le visage, ce type de participant ne provoque aucun problème pour le formateur, mais que chaque participant de principe devrait bénéficier autant que possible de la session de formation, ce type vaut la peine d'accorder une attention supplémentaire.	Assurez-vous de donner le sol au type silencieux, quand il / elle le demande.  Demandez directement aux opinions du type silencieux lorsque vous résumez.  Rappelez-vous le type silencieux, lors de l'attribution de tâches.

		Faites une conversation avec le type silencieux pendant les pauses et le soir. Cela le rend confiant.
<b>Asking/ talkative</b>	<p>C'est merveilleux, lorsque les participants montrent un engagement, posent des questions et commentent les choses que vous leur enseignez. Mais cela peut être problématique si un ou plusieurs participants à la même session de formation posent des questions ou faire des commentaires tout le temps.</p> <p>Fondamentalement, la personne positive / bavarde est positive, mais peut également avoir un besoin particulier d'attention. Dans tous les cas, il s'agit d'un type problématique que de nombreux formateurs trouvent difficile à gérer. Voici quelques suggestions pour la gestion du type demandeur / bavard, vous pouvez trouver utile:</p>	<p>Les contourner parfois, même s'ils s'agrandissent pour vouloir le sol. Comme de nombreux types de demandes / bavards savent qu'ils peuvent être plutôt dominants dans la classe, la plupart d'entre eux accepteront d'être contournés de temps en temps.</p> <p>Demande de contributions / questions courtes.</p> <p>Veuillez rejeter les questions non liées au sujet que vous enseignez.</p> <p>Si aucune des indications énumérées ci-dessus n'est utile, vous pouvez parler à la personne lors d'une pause. Expliquez que vous êtes heureux pour l'engagement de la personne qui s'affiche, mais demandez-lui d'être moins dominant pendant la session de formation sur des motifs tels que suivre le calendrier et prendre en compte les autres participants.</p>
<b>Know-it-all</b>	En tant que formateur, vous n'êtes pas nécessairement l'expert de tous les sujets inclus dans la session de formation. Il peut sembler qu'un participant connaît réellement un sujet	<p>Dans ce cas, vous devriez utiliser ses connaissances pour fournir la nôtre.</p> <p>Cela ne devrait pas devenir un problème pour vous en tant que formateur, que les participants en savent plus</p>

	individuel mieux que vous.	d'un sujet que vous le faites!
<b>Funny</b>	<p>L'humour est toujours une bonne chose lors d'une séance d'entraînement, mais parfois, vous rencontrez des participants qui essaient d'être drôles tout le temps. Cependant, dans de nombreux cas, la personne amusante n'est vraiment considérée comme drôle par lui-même.</p>	<p>Ignorez les commentaires amusants et continuez votre enseignement.</p> <p>Renvoyez le commentaire amusant, s'il est possible, sans offenser la personne en question.</p> <p>Parlez avec le participant lors d'une pause. Expliquez que bien que cela puisse aller bien avec les commentaires amusants, il a également tendance à supprimer les problèmes liés aux problèmes liés à la session de formation et à la session de formation dispose d'un calendrier serré à suivre.</p>
<b>Aggressive</b>	<p>Le participant est-il du mécontentement de la session de formation? Peut-être qu'il ne voulait pas participer à la première place? Peut-être que c'est juste une partie de la personnalité du participant? Les participants peuvent se comporter de manière agressive pour de nombreuses raisons différentes. La meilleure moyenne pour vous de réduire les agressions est d'être sympathique et à venir.</p>	<p>Le contact personnel pendant les pauses peut également être un bon moyen de prévenir ou de freiner les agressions.</p> <p>En particulier, les agressions peuvent être trop extrêmes pour traverser la session de formation de manière raisonnable.</p> <p>Dans ce cas, il n'y a qu'une seule option à choisir: le participant calme et semble positif pendant la partie restante de la session de formation, soit le participant choisit de quitter la session de formation.</p>

## Annexe 7: Techniques de donner et recevoir des commentaires

Les commentaires ne sont pas critiques, surtout des critiques négatives. Il a ses propres règles. Pour éviter les mauvais sens, la colère ou la frustration, la personne qui donne des commentaires et la personne qui la reçoit doit comprendre et respecter les règles. Les commentaires sont constitués de commentaires individuels sur la performance ou le comportement de quelqu'un. Les commentaires ne sont pas des informations sur qui quelqu'un est - il s'agit d'informations sur la perception du comportement et de la performance de quelqu'un d'autres. Les commentaires négatifs ne sont ni encourageants ni ne peuvent aider l'artiste à changer de performance. Les commentaires ne sont effectifs que si des suggestions et des propositions de modification sont données. C'est un défi pour le donneur des commentaires.

Comment donner des commentaires:

- Soyez clair sur ce que vous voulez dire d'avance
- Commencez avec le positif (la plupart des gens ont besoin d'encouragement)
- Soyez spécifique (éviter les commentaires généraux)
- Reportez-vous à la performance pouvant être modifiée (les personnes peuvent changer leur posture mais pas leur taille)
- permettre la liberté de changer ou de ne pas changer
- Offrir des alternatives (les commentaires négatifs sont OK, mais seulement si des suggestions sont données)
- être descriptif plutôt que d'évaluer (dire ce que vous avez vu, ne dites pas ce qui était "bon" ou "mauvais")
- «Posséder» les commentaires (commencez les commentaires avec "i" ou "à mon avis")
- Donnez les commentaires dès que vous le pouvez
- N'oubliez pas: les commentaires indiquent également de ce que sont les valeurs du donneur!

Comment recevoir des commentaires:

- Écoutez les commentaires plutôt que de rejeter ou de discuter immédiatement avec
- Assurez-vous que vous avez compris les commentaires

- Ne comptez pas sur une source (une opinion individuelle n'est pas toujours partagée par tout le monde)
- Demandez des commentaires que vous voulez que vous n'avez pas reçu
- Décidez de quoi vous allez faire à la suite des commentaires

#### Commentaires affirmatifs

Remerciements (merci pour votre contribution ...)

Commentaires positifs (bon travail, nous pouvons voir que vous avez travaillé dur; bien fait, c'est un excellent tableau; votre message est clair ...)

Mentionner les bons points (je peux lire vos lettres facilement; vous avez utilisé systématiquement les couleurs; votre présentation est structurée ...)

#### Commentaires sur le développement

Suggestions d'amélioration Liste de la suggestion à laquelle vous avez écrit. Recommendations: La formation pourrait être donnée par écrit par exemple. sur une main.

Pendant les commentaires, deux parties sont impliquées: le destinataire et l'expéditeur (s). Bien que l'expéditeur soit invité à effectuer des observations, le destinataire est censé n'écouter que. Il / elle peut poser des questions si le MES-Sage n'est pas clairement compris.

#### Annexe 8: Auto-évaluation des formateurs

		Always		Never
1	I determine some basic objectives before planning a	5	4 3 2 1	
2	I analyse the values, needs and constraints of my	5	4 3 2 1	
3	I write down some main ideas first, in order to build a presentation around them.	5	4 3 2 1	
4	I incorporate both a preview and review of the main ideas as my presentation is organized.	5	4 3 2 1	
5	I develop an introduction that will catch the attention of my audience and still provide the necessary background information.	5	4 3 2 1	
6	My conclusion refers back to the introduction, and if appropriate, contains a call-to-action statement.	5	4 3 2 1	
7	The visual aids I use are carefully prepared, simple, easy to read and have impact.	5	4 3 2 1	

8	The number of visual aids will enhance, not detract, from my presentation.	5	4	3	2	1
9	If my presentation is persuasive, arguments are used that are logical and that support my assertions.	5	4	3	2	1
10	I use anxiety to fuel the enthusiasm of my presentation, not hold me back.	5	4	3	2	1
11	I ensure the benefits suggested to my audience are clear and compelling.	5	4	3	2	1
12	I communicate ideas with enthusiasm.	5	4	3	2	1
13	I rehearse so there is a minimum focus on notes and maximum attention paid to my audience.	5	4	3	2	1
14	My notes contain only "key words" so I avoid reading from a manuscript.	5	4	3	2	1
15	My presentation is rehearsed standing up and using visual	5	4	3	2	1
16	I prepare answers to anticipated questions, and practice responding to them.	5	4	3	2	1
17	I arrange seating (if appropriate) and check audio-visual equipment in advance of the presentation.	5	4	3	2	1
18	I maintain good eye contact with the audience at all times.	5	4	3	2	1
19	My gestures are natural and not constrained by anxiety.	5	4	3	2	1
20	My voice is strong and clear and is not monotone.	5	4	3	2	1

**Total score:**

- Si vous avez marqué entre 80 et 100, vous êtes un orateur accompli qui a simplement besoin de maintenir des compétences de base grâce à la pratique.
- Si votre score total est compris entre 60 et 80, vous risquez de devenir un présentateur très efficace.
- Si votre score était compris entre 40 et 60 ans, les conseils d'instructeur vous aideront à vous.
- Si vous avez marqué entre 30 et 40 ans, vous devriez avoir une amélioration dramatique avec la pratique.
- Si votre total était inférieur à 30, lancez-vous vos manches et creusez-la. Ce n'est peut-être pas facile - mais vous pouvez faire des progrès excellents si vous essayez.

Après une certaine expérience, vous voudrez peut-être reprendre cette évaluation et comparer vos scores. Vous devriez être satisfait des progrès que vous faites lorsque vous pratiquez les compétences.

Source: "Compétences de présentation efficaces", Steve Mandel, Publications croustillantes, Inc.

## Annexe 9: Qualités d'un bon facilitateur

Un facilitateur réussi:

- est efficace dans l'utilisation des méthodes de base prépare soigneusement (slèvement)
- est habile en évoquant la participation et la créativité
- est capable de maintenir l'objectivité
- est qualifié pour lire la dynamique sous-jacente du groupe / de l'équipe
- distingue le processus du résultat
- orchestre le drame d'événement
- S'adapte à la situation changeante
- assume la responsabilité du voyage de groupe
- Peut produire une documentation puissante
- démontre le professionnalisme, la confiance en soi et l'authenticité
- maintient l'intégrité personnelle

Les grands animateurs sont:

- prêt à s'engager dans un style de "demander" plutôt que "dire".
- Prêt à passer du temps à construire des relations plutôt que d'être toujours orienté sur les tâches.
- Initier une conversation plutôt que d'attendre que quelqu'un d'autre le fasse.
- Demander aux opinions des autres plutôt que de toujours avoir à offrir le sien.
- Négociation plutôt que dictant la prise de décision.
- écouter sans interrompre.
- émotion mais capable d'être retenu lorsque la situation l'exige.

- Avoir une confiance en soi suffisante pour regarder quelqu'un dans les yeux lorsque vous leur parlez.
- plus comme un coach que d'un scientifique.
- Plus comme un conseiller qu'un sergent.
- Naturellement curieux des gens, des choses et de la vie en général.
- Garder la grande image à l'esprit tout en travaillant sur les détails.

Alors, comment peut-on devenir un facilitateur encore meilleur?

- Évaluez vos propres forces et faiblesses.
- Démontrer la capacité d'inspirer les autres (créer un environnement d'apprentissage)
- Soyez flexible et polyvalent (possibilité de changer d'engrenages au dernier moment).
- Reprendre les résultats (Récapitulation des faits-sentiments-futurs).
- apporter de l'humour lorsque le climat est tendu.
- Pointez les moments critiques, avec un tact et sans délinquants.

Annexe 10: Méthode Café

**Exemple: tâche de groupe: faire une liste des 5 conséquences les plus importantes du VIH / SIDA.**

Les participants sont divisés en 5 groupes de 5 personnes dans chaque groupe. Les groupes sont nommés A, B, C, D et E. dans chaque groupe, les participants sont numérotés de 1 à 5.

Après avoir effectué la liste dans le groupe, vous formez de nouveaux groupes. Tous les participants qui sont le numéro 1 visitent la table de groupe A, qui sont alors l'hôte.

Plus tard, tous les participants qui sont le numéro 2 visitent la table de groupe B puis B est l'hôte, etc.

Dans les nouveaux groupes, l'hôte indiquera aux visiteurs des résultats du groupe. Les visiteurs peuvent poser des questions aux sujets de la liste, mais ne commenceront pas une discussion sur les choix du groupe, qu'ils visitent.

Après la visite, ils retournent à leur groupe d'origine (les groupes d'origine sont A1-5, B1-5, etc.) et racontent le reste du groupe, ce qu'ils ont appris de leur visite. Le groupe peut maintenant ajuster leur liste.

Enfin, ils peuvent l'écrire sur une feuille du basculement et le présenter dans Plénum.

Le nombre de groupes doit correspondre au nombre de participants de cette façon:

De 9 à 15 participants, vous formez 3 groupes. (3 groupes de 3 personnes) et (3 groupes de 5 personnes)

De 16 à 24 participants, vous formez 4 groupes. (4 x 4 personnes) (4 x 5) (4 x 6)

De 25 à 35 participants vous formez 5 groupes. (5 x 5 personnes) (5 x 6) (5 x 7)

De cette façon, vous vous assurez que tous les groupes ont des informations de tous les autres groupes. Si le nombre de participants dépasse 9, 16, 25, etc., il ne signifie que 2 visiteurs du même groupe dans certains groupes de visite.

## Annexe 11: liste des mots

Behaviorisme: une théorie philosophique ou psychologique et une méthode de recherche concernée par un comportement observable. Le comportement est défini comme réponse des individus à différents stimuli qui façonne leur comportement.

Méthode déductive: méthode scientifique où le point de départ commence par un concept général ou une hypothèse passant à une conclusion plus spécifique en testant l'hypothèse.

Didactique: la science concernée des méthodes d'enseignement.

Points factuels: connaissances, informations.

Méthode inductive: une méthode scientifique utilisant des observations pour développer des principes généraux ou des règles pour un sujet spécifique.

Linguistique: la science liée à la langue.

Rapport: refléter une personne. La mise en miroir indique quand une personne copie des gestes, des mouvements ou du langage corporel d'une autre personne.

## Annexe 12: Bibliographie

Broad L. Mary & Newstrom W. John. (1992). *Transfer of Training*: Addison-Wesley publishing company, Inc. USA. \*

Center for Teaching and Learning, Stanford University (1994). *Teaching with case studies*: Speaking of Teaching Vol. 5, No. 2

Cherif, Abour H., Sujata Verma, and Christine Somervill (1998). *From the Los Angeles Zoo to the Classroom: Transforming Real Cases via Role-Play into Productive Learning Activities*: The American Biology Teacher, Vol. 60, No. 8, pp. 613-617

Gardner, Howard (2006). *Multiple intelligences: New horizons*: NY: Basic Books, New York

Honey, P & Mumford, A (2006). *The Learning Styles Questionnaire, 80-item version*: Peter Honey Publications, Maidenhead

ILO (1983). *Worker's education and its techniques*: International Labour Office, Geneva

Knowles, Malcolm; Holton, E. F., III; Swanson, R. A. (2005). [\*The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development \(6th ed.\)\*](#): Elsevier, Burlington, MA

Kolb, David A. (1984). *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*: Prentice Hall Inc. New Jersey

Nicholson, Sue (2008). *A Training Module for Accelerated Learning: Save the Children Alliance* Unpublished

Reay, David G. (1994). *Implementing Training*: Kogan Page, Published in association with OTSU; Kogan Page Limited, 120 Pentonville Road, London N1 9JN. \*\*

Schwarz, Roger M., Anne S. Davidson, Margaret S. Carlson, and Susanne C. McKinney (2005). *The Skilled Facilitator Field book*: Jossey-Bass, A Wiley Imprint, 989 Market Street, San Francisco, CA 94103 - 1741. \*\*\*

Smith, Alistair (1998). *Accelerated Learning in Practice - Brain-based methods for accelerating motivation and achievement*: Network Education Press Ltd., UK

\* Ce livre basé sur la recherche sur «Transfert de formation» élabore des stratégies de transfert de connaissances et de compétences de l'environnement de formation aux contextes de travail. Partenariat de transfert de formation en référence aux rôles du gestionnaire / superviseur, le fournisseur de formation et les participants à la formation ont été identifiés et liés à l'efficacité de la formation en termes de transfert.

\*\* Ce livre est le sixième 'outil' dans la série Toolkit de l'entraîneur compétent de David G. Reyy. Ce livre est principalement destiné aux formateurs et aux professionnels de la formation impliqués dans la formation quotidienne. De plus, ce livre est utile pour les professionnels de la formation potentiels et pour ceux qui doivent être sûrs de tirer le meilleur parti des méthodes de formation sélectionnées. Ainsi, les entraîneurs dans les organismes, grandes ou petits, qui utilisent une variété de méthodes de formation, trouveront ce livre particulièrement utile.

Ce livre de terrain comprend des conseils, des outils et des méthodes testées pour des consultants, des facilitateurs, des gestionnaires, des formateurs et des entraîneurs. Le livre de terrain de l'animateur qualifié est un incontournable pour quiconque servant d'intervenant tiers, d'entraîneur, de consultant ou d'un responsable avec le désir de développer des personnes et des groupes.