

**ORIENTATION, CONSEIL ET DEVELOPPEMENT DE LA JEUNESSE
POUR L'AFRIQUE**

MODULE 10

PRINCIPES DIRECTEURS POUR L'ADMINISTRATION ET LA CONDUITE D'UN ATELIER



VERSION 2002

SOMMAIRE

	<i>Page</i>
Introduction	1
Unité 1 : Les étudiant(e)s adultes	5
Unité 2 : Détermination des objectifs de l'atelier	11
Unité 3 : Conception de l'atelier	13
Unité 4 : Tâches administratives que nécessite l'atelier	16
Unité 5 : Séance d'ouverture de l'atelier	20
Unité 6 : Techniques de formation	24
Unité 7 : Suggestions pour une présentation efficace	29
Unité 8 : Utilisation d'auxiliaires visuels	36
Unité 9 : Suggestions relatives à l'animation pédagogique	43
Unité 10 : Traitement des participant(e)s difficiles	47
Unité 11 : Evaluation et rétro-information	52
Annexes	55
Abréviations	71
Table des matières	72

INTRODUCTION

Aperçu général

Les **Principes directeurs pour l'administration et la conduite d'un atelier** ont pour objet de présenter, sous une forme simple et accessible, les modalités de la planification, de l'organisation et de la conduite d'un atelier.

Ce guide dégage les points les plus importants et définit les tâches à effectuer, sans prétendre les expliquer en détail. Il s'agit d'un catalogue de suggestions et les techniques y sont présentées sous forme condensée et simplifiée de manière à vous permettre de les consulter facilement et rapidement. Vous êtes invité(e)s à compléter les informations contenues dans ce guide par vos propres lectures et/ou des échanges de vues plus poussés avec des formateurs/trices ou des instructeurs/trices d'atelier expérimenté(e)s.

Comme l'indique son titre, le présent guide se compose de deux parties principales : celle qui a trait à l'administration comprend des informations pouvant être utilisées par le coordonnateur/trice de la formation, lequel/laquelle ne sera pas nécessairement l'instructeur/trice de l'atelier, et celle relative à la conduite d'un atelier contient d'utiles suggestions à l'usage des instructeurs-moniteurs. Concernant les ateliers nationaux sur le conseil d'orientation pour les filles d'âge scolaire que vous aurez à conduire, vous devrez assumer les deux rôles et, dès lors, tous les thèmes traités dans le présent guide vous intéressent.

Dans ce guide, le terme de coordonnateur correspond au maître-formateur, et celui d'instructeur désigne aussi bien le formateur que l'animateur ou le moniteur. Cela vaut également pour la forme féminine de ces termes.

Vous pourrez facilement modifier et adapter le guide en fonction de vos impératifs particuliers ... et de votre vocabulaire habituel.

Auditoire principal

Les principes directeurs pour l'administration et la conduite d'un atelier ont été établis avant tout à l'intention des participant(e)s aux séminaires régionaux de formation en matière de conseil d'orientation qui n'ont que peu d'expérience dans le domaine de la formation. Ils vous proposent des suggestions destinées à vous guider dans la préparation de l'organisation et de la conduite des ateliers nationaux dans vos pays respectifs. Ce guide vous aidera dans les

tâches dont vous aurez à vous acquitter en tant que formateur/trice ou instructeur/trice d'un atelier, mais il faut bien comprendre qu'aucun texte ne saurait remplacer l'expérience vécue en matière de formation. Et vous ne tarderez pas à l'acquérir dans les ateliers nationaux que vous dirigerez.

Auditoire secondaire

Le guide peut aussi être utile aux participant(e)s qui sont des formateurs et des instructeurs chevronnés, qui néanmoins sauront tirer parti d'une revue et d'un résumé des principes fondamentaux régissant l'administration et la conduite d'un atelier de formation.

Objectifs

Après avoir pris connaissance des principes directeurs, vous devriez être capables de :

- décrire les caractéristiques des étudiant(e)s adultes ;
- élaborer un ensemble d'objectifs à assigner à l'atelier ;
- identifier les critères à prendre en compte dans la conception de votre programme ;
- établir la liste des tâches administratives liées à la formation dont vous aurez à vous acquitter avant, pendant et après l'atelier ;
- décrire les différentes activités d'un instructeur pendant la journée d'ouverture de l'atelier;
- comparer les différentes techniques de formation ;
- décrire les principales aptitudes physiques à maîtriser pour effectuer une présentation efficace ;
- savoir comment utiliser les divers auxiliaires visuels ;
- expliquer les fonctions de l'instructeur d'un atelier ;
- débattre de la façon de traiter les participant(e)s difficiles ;
- déterminer l'importance d'une évaluation de l'efficacité de votre atelier.

CONTENU

Le guide s'articule autour d'une introduction et de onze unités, qui sont les suivantes :

Introduction - Il s'agit du thème que vous êtes en train de lire. Il consiste à vous présenter le guide et ses objectifs.

1. Le travail avec des étudiant(e)s adultes - décrit les caractéristiques des étudiant(e)s adultes et explique pourquoi il importe que vous les connaissiez lorsque vous planifiez votre atelier et que vous le conduisez.

2. Détermination des objectifs de l'atelier - explique pourquoi il est important de fixer vos objectifs et propose des idées directrices sur la façon de définir des objectifs.
3. Conception du programme - indique les éléments à prendre en considération lorsque vous concevez votre programme.
4. Tâches administratives que requiert la formation - expose une à une les tâches administratives liées à la formation dont vous aurez à vous acquitter avant, pendant et après l'atelier. Des échantillons des documents nécessaires à l'administration de la formation figurent en annexe.
5. Séance d'ouverture de l'atelier - propose des idées sur ce qu'il faut faire et sur la façon de produire bonne impression pendant la première journée de l'atelier.
6. Techniques de formation - décrit quelques-unes des techniques de formation les plus couramment utilisées et indique leurs avantages et leurs inconvénients.
7. Suggestions pour une présentation efficace - décrit les principales compétences que vous devez savoir mettre en oeuvre pour être efficace dans votre présentation, les problèmes que vous risquez d'avoir si vous ne les employez pas correctement, les solutions à ces problèmes et les avantages que vous retirerez de leur bon emploi.
8. Utilisation d'auxiliaires visuels - décrit les avantages et les inconvénients que présentent divers auxiliaires visuels qui peuvent servir à étayer votre travail d'instruction et fait des suggestions sur la façon d'utiliser chacun d'eux.
9. Suggestions relatives à l'animation - expose les quatre fonctions premières du moniteur-instructeur d'atelier que vous êtes, ainsi que les fonctions spéciales que vous pourrez être amenés à remplir.
10. Traitement des participant(e)s difficiles - identifie les types courants de comportement problématique que vous pourrez rencontrer dans votre atelier et vous indique des techniques permettant de les traiter.
11. Evaluation et rétro-information - expose dans leurs principes des moyens que vous pourrez employer pour évaluer l'efficacité de votre atelier

Annexes

Les documents suivants sont joints en annexe.

1. Modèle de lettre d'invitation
2. Modèle de prospectus d'information
3. Modèle de formulaire d'inscription
4. Liste type des éléments et fournitures que nécessite la tenue d'un atelier
5. Modèle d'activité de présentation
6. Modèles d'activités destinées à rompre la glace
7. Modèle de questionnaire d'évaluation

TRANSITION La date de l'atelier national que vous avez à organiser et animer approche. Si c'est la première fois que vous êtes amenés à conduire et animer un atelier, vous vous demandez sans doute ce que vous devez faire, par quoi commencer, comment commencer. Ce guide répondra, espérons-le, à la plupart de vos questions et vous indiquera comment planifier, organiser, conduire et animer votre atelier.

Lisez, et en avant ! A l'horizon se profile un atelier national pleinement réussi.

UNITÉ 1

Les étudiant(e)s adultes

INTRODUCTION

Avant d'aborder les tâches concrètes de la planification et de l'organisation de l'atelier, disons quelques mots des étudiant(e)s adultes que seront les participant(e)s à cet atelier. Voyons quelles sont leurs caractéristiques pour vous permettre de mieux les connaître et les comprendre et, partant, de planifier et de concevoir votre atelier en fonction de leurs besoins et suivant les démarches propres à produire les meilleurs résultats avec eux/elles.

Les questions que vous pouvez vous poser au sujet de vos participant(e)s sont les suivantes.

- Qu'apportent-ils à l'atelier comme connaissances et comme expérience antérieures ?
- Quelles motivations les incitent à étudier ?
- Que veulent-ils étudier ?

D'ordinaire, les adultes qui viennent participer à une session de formation y amènent les expériences personnelles très diverses que sont celles des étudiant(e)s issu(e)s d'une filière d'enseignement. Ils/elles ont aussi des motivations diverses. Il est capital, au stade de la planification et de la conception de votre atelier, d'avoir conscience de ces différences et de bien comprendre quelles sont les caractéristiques des étudiant(e)s adultes.

Voici quelques traits caractéristiques et quelques aspects de la mentalité des adultes que vous devez prendre en compte au moment de concevoir votre programme. Les connaissant, vous serez guidés par le souci de concevoir votre atelier de telle manière que l'expérience que vos participant(e)s ont de la formation soit pleinement mise à profit.

CARACTÉRISTIQUES DES ÉTUDIANT(E)S ADULTES

La motivation

Les adultes qui viennent suivre un cours de formation le font dans un but précis. Ils assistent au cours parce qu'ils/elles savent qu'ils/elles vont apprendre quelque chose et qu'ils/elles pourront appliquer ce qu'ils/elles apprendront dans le cadre de leur travail. Par exemple, votre auditoire est conscient de la nécessité de dispenser des conseils d'orientation efficaces aux élèves qui ont des difficultés, et tout spécialement les filles d'âge scolaire. Ils comptent donc, en participant à cet atelier, acquérir des connaissances et des savoir-faire qui leur permettront d'offrir des conseils d'orientation appropriés dans leurs établissements.

A la différence des étudiant(e)s qui sont présents à un cours parce qu'*ils y sont obligés* pour progresser jusqu'au niveau supérieur, les étudiant(e)s adultes suivent un cours parce **qu'ils le veulent et qu'ils croient que cela va les aider**. Ils ont un but précis en venant au cours, et donc une forte motivation personnelle pour étudier.

L'expérience vécue

Les adultes qui suivent un cours de formation ont un bagage d'expérience, de connaissances et des compétences. De ce fait, ils sont en mesure de se référer à leurs connaissances et leurs expériences antérieures pour se situer par rapport à la formation.

Il vous est recommandé de tâcher d'évaluer dès le début ce que vos participant(e)s savent déjà. Cela vous permettra de mieux voir par où commencer. En d'autres termes, vous pourrez utiliser ce qu'ils savent comme point de départ de la création de compétences nouvelles.

Parce qu'ils/elles arrivent armé(e)s d'expériences vécues, les participant(e)s à votre atelier ont de fortes chances d'apprendre les uns des autres; c'est pourquoi la formation des adultes se fait en général plus efficacement lorsqu'ils/elles peuvent procéder par enseignement mutuel et réciproque.

ATTENTES DES ÉTUDIANT(E)S ADULTES

Efficienc e de l'emploi du temps

Les adultes ont en général d'autres tâches à remplir que la participation à votre atelier, laquelle implique le sacrifice d'un temps précieux qu'ils pourraient autrement consacrer à leur travail. Aussi comptent-ils que vous ne leur ferez pas perdre leur temps mais l'emploierez à leur profit.

Ce qu'il faut faire - Structurez votre atelier de manière à n'y faire traiter que de connaissances et de compétences pertinentes, sans perdre de temps à des discussions et des activités superflues.

Des instructeurs qualifiés et qui maîtrisent leur sujet

Ayant une motivation précise pour suivre votre atelier (acquérir des connaissances et des compétences nouvelles) et un temps limité à leur disposition, les étudiant(e)s adultes attendent des instructeurs qu'ils soient qualifiés et connaissent leur sujet. Ils comptent aussi sur leur capacité de transmettre leurs propres connaissances et compétences.

Ce qu'il faut faire - En tant qu'instructeur d'un atelier, il est important que vous connaissiez la matière qui en fait l'objet et veniez à l'atelier bien préparé. Il importe aussi que vous sachiez comment transmettre cette matière avec efficacité. Les thèmes qui suivent, plus particulièrement aux unités 6, 7 et 8, vous fourniront des suggestions sur la façon d'y parvenir.

Application dans la vie pratique

Les adultes attendent de la formation qu'elle leur donne des connaissances et des compétences directement et immédiatement applicables dans leur travail.

Ce qu'il faut faire - En tant qu'instructeur, il importe que vous répondiez à ces attentes en menant effectivement une recherche dans le "monde réel" pour trouver des exemples concrets de la vie pratique illustrant les concepts que vous enseignez. Vous pourrez ainsi dans votre atelier fournir des exemples pratiques et utiliser des cas ou des applications pris dans la

vie réelle. Si vous en avez la possibilité, vous pourrez utiliser un(e) intervenant(e) extérieur(e) en la matière, quelqu'un d'expérimenté ou de compétent, capable de vous aider dans vos séances. (La question de l'intervenant(e) extérieur(e) est traitée plus en détail dans l'unité 6, *Techniques de formation*)

Plus votre atelier leur paraîtra pertinent, plus vos participant(e)s pourront y trouver intérêt et s'y instruire. Et plus votre atelier leur paraîtra efficace et utile à la formation qu'ils en espèrent, plus vous répondrez à leur raison d'y participer.

Application de la théorie à la pratique

Outre ces exemples tirées de la vie quotidienne, les adultes attendent de l'atelier qu'il soit structuré de telle manière que les notions et les théories qu'ils y auront apprises soient facilement et immédiatement applicables à des situations pratiques.

Ce qu'il faut faire - Pour répondre à cette attente, vous devez proposer des activités dans lesquelles les étudiant(e)s ont des rôles interactifs à jouer. Par exemple, vous pourrez proposer une activité de jeu de rôle où vos participant(e)s tiennent le rôle de conseillers qui fournissent des conseils d'orientation possible à d'autres participant(e)s qui, eux/elles, jouent le rôle des élèves. Un autre groupe de participant(e)s pourra alors jouer le rôle d'observateurs/trices qui prennent des notes pour la discussion qui suivra, où ils/elles fourniront des rétro-informations. Ou encore vous pourrez proposer à vos participant(e)s d'effectuer des études de cas réels ou des activités centrées sur des problèmes à résoudre.

Dans votre atelier, vous offrirez un cadre de travail stable, non contraignant, apte à permettre aux participant(e)s de passer de la théorie à la pratique. Ils pourront y expérimenter et mettre en pratique les nouvelles compétences qu'ils viennent d'acquérir. Et surtout, ils obtiendront une rétro-information (information en retour) prompte et utile, non seulement de votre part mais aussi de la part d'autres participant(e)s qui pourraient avoir à faire part d'une expérience intéressante dans le domaine traité.

LES OBSTACLES À L'ACQUISITION DE NOUVELLES CONNAISSANCES

Il faut aussi que vous compreniez bien que, même si les adultes ont d'ordinaire un très grand désir d'apprendre, il y a aussi chez eux certains éléments qui peuvent constituer des obstacles à l'apprentissage. Voici quelques exemples de ces obstacles.

Le laps de temps écoulé depuis leur dernière séance formelle de formation

Il se peut que certains adultes viennent à votre atelier avec le sentiment qu'ils sont trop vieux pour apprendre ou n'ont plus l'entraînement voulu. Tel peut être plus particulièrement le cas de participant(e)s qui travaillent depuis un certain temps dans le domaine traité. Par exemple, s'ils ont de nombreuses années d'enseignement derrière eux, il leur faut de nouveau s'adapter à un rôle d'étudiant.

Ce qu'il faut faire - Tâchez d'obtenir à l'avance des renseignements sur vos participant(e)s. Indépendamment des questions que vous pourrez leur poser sur leur expérience pertinente lors de la séance de mise en route, comme on l'a vu au sous-thème précédent, vous pourrez aussi obtenir sur eux des renseignements préalables en leur adressant avant l'atelier des formulaires d'inscriptions, dont le contenu fait l'objet de l'unité 4, *Tâches administratives que requiert la formation*. Au nombre des renseignements demandés dans ce formulaire figurent les fonctions et les attributions des participant(e)s et la durée de leur expérience professionnelle.

En fonction de ces éléments d'information, vous pourrez structurer votre séance et vos activités. Par exemple, si vous avez dans votre groupe des enseignants plus mûrs que d'autres, ils auront peut-être besoin d'être incités ou doucement amenés à pénétrer dans les différentes sortes d'activités. Vous pourrez commencer par des activités non contraignantes, suivies de discussions et de rétro-information, et réserver les devoirs à faire, les études de cas complexes ou les tests pour plus tard. Il y a des activités que vous pourrez être amenés à ne pas proposer s'il vous paraît qu'elles risquent de susciter une réaction de rejet chez les participant(e)s.

La crainte de la critique des pairs

Les adultes en situation d'apprentissage redoutent souvent d'être surpris à ne pas être à la hauteur de leur tâche.

Ce qu'il faut faire - Vous pouvez atténuer cette crainte en expliquant que le bénéfice d'un atelier s'obtient par un processus de partage entre les participant(e)s. Expliquez que chaque participant(e) doit respecter les autres et que les commentaires de chaque participant(e) doivent être considérés comme des contributions utiles à l'atelier. Montrer du respect, c'est aussi faire des commentaires constructifs plutôt que de critiquer et de ridiculiser.

Vous pourrez aussi reconnaître les connaissances et les compétences particulières des participant(e)s en leur demandant leur aide ou leurs commentaires sur la question traitée. Par exemple, au cours d'un atelier, vous pourrez demander à une enseignante chevronnée de décrire des cas types de problèmes rencontrés dans son école et la façon dont elle les a traités. Ce faisant, non seulement vous tirerez parti de son expérience utile mais elle se sentira également valorisée par le fait que vous la reconnaissez.

La difficulté de recevoir de la rétro-information

Les adultes ont parfois du mal à accepter la rétro-information. Tel est particulièrement le cas s'ils ont de l'expérience et sont reconnus comme tels dans leur domaine. Il se peut alors qu'ils contestent ou soient sur la défensive, ou encore qu'ils se crispent totalement et refusent de participer.

Ce qu'il faut faire - préparez-vous à être confrontés à ce genre de situation et à tenir le rôle du diplomate ou du médiateur. L'unité 10, *Comment manier les participant(e)s difficiles*, vous indique des techniques de traitement des problèmes comportementaux que vous risquez de rencontrer au cours d'un atelier.

RÉSUMÉ

La conscience et la compréhension du caractère particulier et des caractéristiques de vos participant(e)s joueront un rôle capital dans la façon dont vous planifierez, concevrez et conduirez effectivement votre atelier. Elles vous permettront d'être plus sensibles à leurs besoins, de donner à votre atelier les formes qui leur seront le plus utiles et de tirer le meilleur parti de leur expérience professionnelle.

TRANSITION - Cela étant bien posé, vous êtes maintenant prêts à aborder les tâches concrètes que demande la préparation de votre atelier.

UNITÉ 2

Détermination des objectifs

INTRODUCTION

Maintenant que vous disposez de renseignements sur les participant(e)s à l'atelier et avez une meilleure compréhension des spécificités des étudiant(e)s adultes, vous voici prêts à passer à la planification et à l'organisation de votre atelier.

Nous allons commencer par une première étape importante du processus: la détermination des objectifs. Que voulez-vous que vos participant(e)s apprennent ? Que voulez-vous qu'ils soient capables de faire à l'issue de leur formation ? Avant d'entamer la préparation du contenu de votre programme de formation, son élaboration et le choix de la façon d'évaluer sa réussite, vous devez prioritairement déterminer vos objectifs.

Réfléchissez soigneusement à ce que vous voulez voir accompli à la fin de votre atelier. La détermination de vos objectifs jette les fondations solides du reste du processus de planification et de préparation.

QUE DOIT-ON COMPRENDRE PAR « OBJECTIFS » ?

Les objectifs sont des énoncés qui définissent en termes clairs ce que vous voulez que les participant(e)s soient capables de faire avant que vous les jugiez compétents. Ils décrivent les *résultats* escomptés de la formation. (Mager, 1991)

L'IMPORTANCE DES OBJECTIFS

Les objectifs

- a) vous permettent de déterminer ce que vous voulez accomplir dans l'atelier et comment le faire;
- b) vous permettent d'imprimer à l'atelier la forme qui correspond aux besoins des participant(e)s;

- c) permettront à vos participant(e)s de déterminer si votre atelier est pertinent pour eux et répond à leurs besoins;
- d) vous permettent de définir le contenu et les activités que vous proposerez et la façon de les élaborer;
- e) vous permettent de préciser exactement ce que vos participant(e)s seront capables de faire à l'issue de l'atelier, et donc d'appliquer un moyen approprié de mesurer l'apprentissage réalisé;

(Nota : en identifiant le niveau des résultats qui devra être atteint à l'issue de votre atelier, vous pourrez déterminer les meilleurs moyens d'évaluer le degré de formation reçu par les participant(e)s)

- f) vous permettent de vous focaliser sur le résultat final et de vous attacher au travail à faire pour l'obtenir.

SUGGESTIONS POUR LA FORMULATION DES OBJECTIFS

- a) Décrivez un comportement observable ou mesurable.
- b) Employez des verbes spécifiques et mesurables, tels que *énumérer, identifier, opposer* ou *décrire*, plutôt que des verbes ambigus tels que *comprendre, apprécier* ou *familiariser*, qui sont difficilement mesurables et ouverts à toutes sortes d'interprétations.
- c) Rédigez vos objectifs en fonction de ce que vous voulez que vos participant(e)s soient capables de faire à l'issue de l'atelier.

L'unité 1 du module 8 *Mise en oeuvre d'un programme de séminaire régional sur le conseil d'orientation* contient des suggestions intéressantes concernant la création des objectifs. Pour vous en faciliter la consultation, ce matériel figure à l'**annexe 1**, *Formulation des objectifs d'un programme* (pages 59.-65).

RÉSUMÉ

En déterminant et en fixant vos objectifs, vous aurez établi des fondations solides pour la suite de votre travail de planification et d'organisation. Vous aurez défini le cap à suivre et serez prêt à vous mettre en route.

TRANSITION - C'est au stade de la conception de votre atelier que vous vous donnerez les moyens d'atteindre vos objectifs.

UNITÉ 3

Conception de l'atelier

INTRODUCTION

Bienvenue à bord du *Processus de conception* ! Comme nous l'avons indiqué dans l'unité précédente, la première étape de la conception de votre atelier consiste à définir vos objectifs. Sur la base des objectifs fixés, vous pourrez choisir le matériel documentaire à utiliser et les techniques de formation à appliquer pour transmettre ce matériel aux participant(e)s.

La formation est l'acte d'impartir le savoir à un étudiant(e). Votre conception de la formation va donc déterminer ce à quoi vous allez former l'étudiant(e) et comment vous allez y parvenir. Par exemple, étant donné le vaste sujet du conseil d'orientation, vous allez devoir sélectionner les éléments sur lesquels vous voulez travailler. Il vous faudra aussi décider des techniques de formation que vous emploierez pour transmettre efficacement les éléments choisis.

(*Nota* : Différentes techniques de formation sont analysées à l'unité 6, *Techniques de formation*.)

Par ailleurs, tandis que nous analyserons les techniques de conception, ne perdez pas de vue qu'en tant qu'instructeur, vous devez avoir une connaissance complète de la matière que vous voulez transmettre dans votre cours. Vous devez aussi être familier avec les méthodes de formation que vous utiliserez.

Voici maintenant quelques idées directrices qui vous aideront à la conception de votre atelier.

PRINCIPES DE CONCEPTION

Les principes directeurs qui suivent ne sont ni rigides ni exhaustifs. Ils visent essentiellement à vous permettre de choisir ceux qui vous paraîtront utiles. Ils sont susceptibles d'être modifiés en fonction de vos besoins et de ceux des participant(e)s. Vous pouvez du reste en ajouter d'autres.

1. Tracez un schéma général du cours qui esquisse ce que l'atelier permettra aux participant(e)s d'acquérir.
2. Énoncez vos objectifs de manière que soit clairement défini le niveau de résultats qui est attendu de vos participant(e)s au terme de l'atelier.
3. Tracez un schéma général de chaque thème à traiter et énoncez explicitement les objectifs auxquels il répond, sa pertinence et ce qu'il apporte.
4. Si votre thème fait intervenir plusieurs concepts, abordez-les un par un.
5. Présentez d'abord les concepts les plus simples, avant de passer aux plus complexes.
6. Fournissez aux étudiant(e)s d'autres moyens de comprendre le sujet traité (par exemple, une gamme de modes d'enseignement).
7. Donnez un nombre adéquat d'exemples positifs de ce qu'est le concept.
8. Donnez des exemples de ce que le concept **n'est pas**, par opposition aux exemples positifs.
9. Laissez à vos participant(e)s le temps d'étudier les exemples donnés.
10. Donnez des détails concrets et citez des exemples réels.
11. Mettez en évidence les liaisons existant entre le matériel de formation et les exemples pris dans la vie réelle.
12. Donnez des exemples choisis, si possible, parmi des idées ou des connaissances familières aux participant(e)s.
13. Sélectionnez les techniques d'instruction les plus propres à favoriser la connaissance et la création des savoir-faire (jeu de rôle, études de cas et partage d'expériences vécues entre les participant(e)s).

(Nota : les techniques de formation sont analysées à l'unité 6)

14. Offrez aux participant(e)s des occasions d'intervenir personnellement (par des discussions de groupes, des activités pratiques, les séances de questions/réponses, la résolution de problèmes).
15. Accordez pour chaque matériel un temps de discussion et d'exercice pratique en rapport avec sa difficulté et son importance.
16. Fournissez des explications et/ou de nombreux exemples en fonction de la difficulté du matériel.
17. Faites place à suffisamment d'occasions de rétro-information ou d'interaction entre l'instructeur et les participant(e)s pour vous permettre de contrôler efficacement la progression de l'apprentissage des participant(e)s.
18. Proposez suffisamment d'exercices pour renforcer l'acquis afin d'arriver à la maîtrise réelle du nouveau savoir ou de la nouvelle compétence.
19. Fournissez un résumé et reliez le thème précédent au thème suivant de manière à établir une continuité et un passage en douceur d'un thème à un autre.
20. Aménagez un cadre de travail non contraignant et automotivant.

RÉSUMÉ

Les principes directeurs de la conception sont simples, directs et utiles. En les gardant présents à l'esprit, vous pouvez à présent commencer à choisir les éléments que vous voulez incorporer à votre atelier et les méthodes de formation que vous emploierez. Vous allez être à même d'élaborer votre plan de cours, qui vous tiendra lieu de guide organisé et explicite de la mise en oeuvre de votre tâche de conception.

TRANSITION - Avant de passer à la deuxième partie de ce guide, qui est axée sur la conduite effective de l'atelier, faisons une pause et examinons différentes tâches administratives du domaine de la formation que vous serez amenées à effectuer avant, pendant et après l'atelier. Dans la conduite de l'atelier national dans vos pays respectifs, vous ne serez pas seulement les instructeurs responsables de la conception, de l'élaboration et de la conduite de la formation. Vous serez aussi les coordonnateurs de l'atelier auxquels reviendra en outre les responsabilités des détails de l'administration.

UNITÉ 4

Les tâches administratives que nécessite l'atelier

INTRODUCTION

L'administration de l'atelier est un élément capital de sa préparation. Si bien conçu que soit votre atelier et quelle que soit votre efficacité d'instructeur, son succès ne sera pas acquis si les détails administratifs sont négligés.

Ne perdez pas de vue que vos participant(e)s doivent se sentir à l'aise physiquement et affectivement pendant le déroulement de l'atelier pour en retirer le maximum de profit et avoir une attitude positive à son égard. Par exemple, si vos participant(e)s arrivent en retard parce qu'ils ont eu du mal trouver le lieu où se tient l'atelier, s'ils n'ont aucune idée de ce qui les attend ou s'ils trouvent la salle en désordre à leur arrivée, vous aurez déjà créé une première impression négative de l'atelier.

Si vous n'avez pas préparé les fournitures nécessaires, craies, tableau à feuilles mobiles, crayons à transparent, fiches, ou si le café est servi en retard à l'heure de la pause, etc., la première impression négative de vos participant(e)s s'accentuera et vous aurez du mal à mobiliser leur attention.

Par conséquent, dans le cadre des préparatifs de l'atelier, veillez à ce qu'aucun détail de l'administration ne soit oublié. L'atelier pourra plus facilement prendre un bon départ et progresser en bon ordre, et cela vous épargnera bien des soucis pendant la durée de l'atelier lui-même.

Voici, ci-après, un profil des tâches administratives qu'il faut assumer. Elles se subdivisent en tâches préparatoires, tâches d'accompagnement et tâches de l'après-atelier. Une chronologie est également suggérée pour chaque tâche, ce qui vous permettra de vérifier plus facilement que rien n'a été laissé au hasard.

LES TÂCHES PRÉALABLES À LA TENUE DE L'ATELIER

1. Tenez une réunion des instructeurs pour finaliser les matériels, l'horaire des activités et la logistique de l'atelier. Rédigez la lettre d'invitation, le prospectus d'information et le formulaire d'inscription à adresser aux participant(e)s. (9 semaines avant l'atelier)

- a) Un modèle de lettre d'invitation figure à l'annexe 1.
- b) Un modèle de prospectus d'information figure à l'annexe 2.

Nota - Le prospectus d'information donne aux participant(e)s une information complète sur l'atelier auquel ils/elles vont participer. Il indique la nature et l'objectif du programme, le champ couvert, les participant(e)s auxquels/les il s'adresse, les conditions d'admission à l'atelier, les instructeurs de l'atelier, le certificat de participation qui sera délivré (le cas échéant) à chaque participant(e) à la fin de l'atelier, le lieu et la durée de la formation et les indemnités (s'il y a lieu). Mieux vaut ne pas spécifier qui sont les bénéficiaires cibles, afin que les différences entre les participant(e)s du point de vue des connaissances et de l'expérience ne soient pas telles que les plus expérimentés risquent de ne pas en être satisfaits et les moins qualifiés d'en être découragés.

- c) Un modèle de formulaire d'inscription figure à l'annexe 3.

Nota : Les formulaires d'inscription doivent être joints aux lettres d'invitation afin que les futurs participant(e)s puissent les remplir, non seulement en signe de l'intérêt qu'ils manifestent pour l'atelier (sachant ce qu'il est) mais aussi pour fournir des renseignements sur eux-mêmes.

Ces renseignements sont utiles pour la conception de votre programme (voir thème précédent). Les formulaires d'inscription et de renseignements pourront aussi vous servir à cibler les futurs participant(e)s, le premier ciblage ayant été fait en précisant dans le prospectus d'information qui sont les bénéficiaires visés.

2. Envoyez les matériels et le calendrier des activités au maître-formateur régional, si nécessaire, pour examen. (un jour après la réunion des instructeurs).

3. Intégrez les corrections et/ou les commentaires du maître-formateur régional et finalisez les matériels. (8 semaines avant la date de l'atelier)

4. Etablissez votre liste définitive des participant(e)s et préparez l'impression de leurs adresses sur les enveloppes. (7 semaines avant la date de l'atelier)

5. Postez la lettre d'invitation aux participant(e)s. Indiquez qu'ils devront avoir renvoyé leurs formulaires d'inscription au plus tard deux semaines avant la date de l'atelier.
(7 semaines avant la date de l'atelier).

6. Etablissez la liste des matériels. Imprimez et/ou reproduisez les matériels dont vous aurez besoin. Ceux-ci comprennent les matériels pouvant être envoyés aux participant(e)s comme matériel de prélecture (à lire avant le début de l'atelier) et les matériels que vous distribuerez sous forme de photocopiés pendant l'atelier. (3 semaines avant la date de l'atelier).

7. Préparez les détails/fournitures de l'atelier. (3 semaines avant la date de l'atelier).
Un modèle de liste de contrôle des détails/fournitures de l'atelier figure à l'annexe 4.

8. Prenez les dispositions nécessaires pour les services de restauration (pauses café et déjeuners). Même chose pour les services de gardiennage (installations électriques, ménage de la salle d'atelier).
(3 semaines avant la date de l'atelier)

9. Envoyez le matériel de prélecture aux participant(e)s.
(2 semaines avant la date de l'atelier)

Suggestion : demandez aux participant(e)s de faire une première lecture des matériels de formation avant le début de l'atelier, afin de connaître la teneur des thèmes qui seront traités et d'apporter une contribution efficace aux discussions prévues.

10. Tenez une réunion finale des instructeurs. (4 ou 5 jours avant la date de l'atelier).

Nota - Les sujets de discussion pourront être notamment les suivants : familiarisation avec le profil des participant(e)s (sur la base des formulaires d'inscription remplis), finalisation de l'approche et du calendrier de l'atelier, discussion des modalités de coordination des séances (établir des plans de conférences pour en assurer la continuité) et discussion d'autres points dont dépend le bon fonctionnement de l'atelier.

11. Préparez la salle d'atelier (mettez en place le panneau d'affichage, les noms des instructeurs, achevez l'agencement de la salle et le plan de placement des participant(e)s).
(un jour avant la date de l'atelier)

12. Vérifiez que tous les détails/fournitures nécessaires spécifiés sur la liste de contrôle (cf. point 7 ci-dessus) sont en place dans la salle d'atelier. (un jour avant la date de l'atelier)

LES TÂCHES D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ATELIER

1. Contrôle des présences. (Servira le dernier jour à déterminer qui recevra un certificat.)
2. Impression des photocopiés, le cas échéant.
3. Réponses à apporter aux besoins, demandes de services et demandes de renseignements des participant(e)s avant chaque séance.
4. Etablissement des certificats devant être distribués le dernier jour (le cas échéant).
5. Distribution des formulaires d'évaluation à la fin de la dernière journée.

Nota : Un exposé de l'importance de l'évaluation et un échantillon de feuille d'évaluation figurent à l'unité 11, *Evaluation*.

LES TÂCHES POSTÉRIEURES À L'ATELIER

1. Etablissez un résumé de l'évaluation de l'atelier par les participant(e)s. Rédigez un rapport d'évaluation à soumettre aux maîtres-formateurs régionaux et/ou à l'UNESCO.
2. Dans la mesure du possible, organisez une réunion avec les instructeurs à la fin de l'atelier pour qu'eux-mêmes vous fassent part de leurs impressions, de leurs idées et suggestions personnelles.
3. Organisez une réunion d'après-atelier avec les maîtres-formateurs régionaux pour discuter de l'évaluation, de la mise en forme/révision des matériels et du suivi.
4. Etablissez un état résumé des dépenses.

RÉSUMÉ

En prenant soin des détails d'ordre administratif, vous mettrez vos participant(e)s à l'aise devant la perspective d'assister à l'atelier. Vous aurez aussi débarrassé votre esprit des soucis inutiles pendant la durée de l'atelier lui-même et serez donc en mesure de vous employer à produire une bonne première impression. Enfin, une fois réglés tous les détails administratifs, vous aurez créé comme il se doit un climat propice à la formation et placé les participant(e)s dans des dispositions d'esprit positives.

TRANSITION : Les tâches administratives à accomplir avant l'atelier vous permettent d'ouvrir l'atelier en sachant que les détails dont dépend impérativement son fonctionnement harmonieux sont en ordre.

A présent, vous voilà prêts à ouvrir votre atelier !

UNITÉ 5

Séance d'ouverture de l'atelier

INTRODUCTION

Une fois tous vos préparatifs réglés, vous voici prêts à accueillir les participant(e)s. N'oubliez pas que l'impression que produit l'atelier sur les participant(e)s se forme avant même votre séance d'ouverture. C'est pourquoi, avant de passer à la marche à suivre pour l'ouverture des travaux de l'atelier, nous allons examiner quelques suggestions quant à ce que vous pourriez faire *avant* d'ouvrir effectivement la session de travaux.

AVANT LE DEBUT DE L'ATELIER

1. Le mieux est d'avoir en main la liste des participant(e)s, accompagnée de quelques renseignements à leur sujet, pour vous permettre, à l'heure de les accueillir à l'atelier, de le faire avec une touche personnelle pour chacun. Vous pourrez même bavarder un peu avec eux, en vous servant éventuellement de ce que vous pourrez savoir d'eux (par exemple, si vous connaissez quelqu'un qui est originaire de la même ville qu'un autre participant(e), etc.). Vous pourrez aussi présenter les participant(e)s les uns aux autres.

2. Donnez à chaque participant(e) un badge à son nom. Chacun portant son badge, les participant(e)s pourront plus facilement faire connaissance et entrer en relation. S'il n'en a pas été fait mention dans le formulaire d'inscription, veillez à demander à chaque participant(e) comment il souhaite qu'on s'adresse à lui et écrivez ce nom sur son badge.

3. Si possible, souhaitez la bienvenue aux participant(e)s en leur offrant une tasse de thé ou de café.

Les participant(e)s s'attendent à ce que la séance débute à l'heure, mais leur laisser quelques instants pour se saluer mutuellement et échanger quelques propos avant d'entamer le travail de l'atelier ne sera pas inutile pour leur permettre de s'installer et pour détendre l'atmosphère.

PRÉSENTATION ET ANNONCES

Au moment où vous procédez à l'ouverture de la séance, prenez le temps de faire les déclarations liminaires d'usage et de fournir tous renseignements utiles. Cela donnera le ton de l'atelier. Voici, ci-dessous, quelques idées directrices pour l'ouverture de l'atelier.

Souhaitez la bienvenue aux participant(e)s

L'accueil que vous leur faites est votre première activité devant l'ensemble du groupe. Donnez-leur une image positive de vous en souriant et en étant sincère et amical. Des paroles de bienvenue prononcées sur un ton direct et avenant suffiront. Par exemple, vous pouvez dire simplement : “ Au nom des ministères de l'éducation de la région d'Afrique subsaharienne et de l'UNESCO, je voudrais vous souhaiter la bienvenue au séminaire d'une semaine sur le conseil d'orientation pour les filles d'âge scolaire. J'espère que l'atelier vous paraîtra utile et fécond. ”

Présentez-vous

Puis, présentez-vous formellement. C'est le moment où vous établissez votre crédibilité de coordonnateur du cours. Vous pouvez fournir quelques précisions sur votre parcours académique (si cela paraît nécessaire), votre expérience professionnelle pertinente, vos qualifications particulières pour la conduite de cet atelier (le fait que vous aurez participé au séminaire régional de formation en matière de conseil d'orientation qui a été organisé pour les formateurs de formateurs de la région). Enfin, pour plus d'humanité et de convivialité, vous pouvez ajouter quelques détails d'ordre personnel sur vous-même.

Parlez du but de l'atelier

Présentez aux participant(e)s le but de l'atelier. Il s'agit d'une courte déclaration sur les raisons pour lesquelles les participant(e)s sont là. Elle annonce ce que vous comptez faire pour eux et ce que vous comptez les voir faire en tant que participant(e)s. Evoquez les principaux objectifs. Comme il s'agit d'un atelier d'une semaine, le mieux est d'énumérer les objectifs spécifiques de chaque unité avant d'en aborder le détail.

C'est aussi le meilleur moment pour demander aux participant(e)s ce qu'ils attendent de l'atelier ou quels sont les objectifs qu'ils comptent le voir atteindre. Cela vous permettra d'avoir confirmation des besoins des participant(e)s et de mieux déterminer les thèmes sur lesquels il y aura lieu d'insister plus particulièrement. Vous pouvez inscrire les apports de vos participant(e)s sur une feuille de tableau de conférence et l'afficher au mur.

Indiquez le programme des jours à venir

Dites aux participant(e)s quel est le programme de l'atelier (les sujets qui seront abordés, quand et comment vous comptez articuler les séances, les activités, les horaires et les pauses). Renvoyez les participant(e)s au programme détaillé des activités qui accompagnait la lettre d'invitation que vous leur avez adressée ou, si vous lui avez apporté quelques modifications, c'est le moment de leur distribuer un programme des activités révisé.

Donnez quelques renseignements utiles

Indiquez brièvement aux participant(e)s où se trouvent les toilettes, les postes de téléphone, les lieux de restauration, le vestiaire, la salle des instructeurs-animateurs, etc. Faites-leur savoir aussi qu'on n'est pas censé fumer pendant les travaux de l'atelier et indiquez-leur où se trouve la zone réservée aux fumeurs.

Présentez les participant(e)s

Vous pouvez ou bien demander aux participant(e)s de se présenter eux-mêmes ou bien recourir à quelques-unes des activités suggérées pour rompre la glace. Vous choisirez la formule appropriée selon que vous voudrez simplement obtenir des renseignements sur l'identité des participant(e)s ou que vous souhaitez recueillir quelques indications plus approfondies afin de créer une atmosphère particulière.

Dans le premier cas, vous pourrez simplement demander à chaque participant(e) de se lever et de dire son nom, sa fonction et la raison de sa participation à l'atelier. Si vous avez l'impression de créer un malaise chez beaucoup de gens en leur demandant de se lever et de se présenter, essayez plutôt de recourir à une activité de présentation.

Un modèle d'activités de présentation est joint à l'annexe 5.

ROMPRE LA GLACE

Les activités destinées à rompre la glace ou à réchauffer l'atmosphère peuvent vous aider à créer un climat plus informel et à mettre les participant(e)s à l'aise avec vous et les uns avec les autres. Elles sont conçues pour vous aider à établir le type de climat que vous désirez voir régner dans l'atelier. Par exemple, selon la catégorie d'activité brise-glace à laquelle vous aurez recours, vous pourrez créer au sein du groupe un climat de coopération favorable et positif, ou vous pourrez créer un climat de franche ouverture afin de faciliter la prise de risque interpersonnel.

Les activités brise-glace sont particulièrement utiles pour intégrer les individus à un groupe. Elles sont appropriées si vos participant(e)s ne se connaissent pas ou pas très bien les uns les autres ou s'ils éprouvent quelque appréhension à l'idée de ce qui va se passer. Un échantillon d'activités brise-glace figure à l'annexe 6.

L'ÉTABLISSEMENT DE RELATIONS INTERPERSONNELLES

L'établissement et le maintien de bonnes relations est un facteur déterminant pour le succès de l'atelier car c'est en fonction de ce qu'elles seront que les participant(e)s seront plus ou moins disposés à vous suivre. La plus ou moins grande étendue de leurs acquisitions en dépendra aussi largement. Il en est ainsi parce que de bons rapports vont de pair avec une interaction plus ouverte entre vous et les participant(e)s et entre les participant(e)s eux-mêmes, ce qui permet de tirer le meilleur parti possible de l'interaction.

Il y a plusieurs façon d'établir des rapports. En voici quelques-unes.

1. Dites le nom des gens lorsque vous leur parlez et répondez à leurs questions.
2. Traitez chacun avec courtoisie et respect.
3. Soyez accessible. Pour ce faire, soyez abordable, faites bon accueil aux apports des uns et des autres et montrez-vous attentif/ve dans votre façon de traiter les questions et les réponses.
4. Traitez l'erreur avec tact et délicatesse.

RÉSUMÉ

La façon dont vous ouvrirez votre atelier donnera le ton de ses travaux. En tant que coordonnateur-instructeur, vous pourrez exploiter cette possibilité non seulement pour commencer par donner une bonne impression de vous-même et de l'atelier mais aussi pour établir le type de climat que vous souhaitez voir régner. Sans doute n'êtes-vous pas maître des attitudes des participant(e)s, mais vous pouvez à coup sûr rendre ces attitudes plus positives en les faisant pencher en votre faveur dès le premier jour.

TRANSITION - L'ouverture de l'atelier étant faite et bien faite, vous êtes maintenant prêt à entrer dans le vif des activités de formation et d'animation. Nous allons donc parler ensuite de quelques-unes des techniques de formation les plus couramment utilisées qui sont à votre disposition.

UNITÉ 6

Techniques de formation

INTRODUCTION

Un éventail de techniques de formation est à votre disposition. En choisissant celles qui conviennent le mieux, ne perdez pas de vue les caractéristiques particulières de l'étudiant(e) adulte et les traits spécifiques et divers de vos participant(e)s. Gardez aussi en tête vos objectifs. Les techniques de formation que vous utilisez vous aideront, vous et vos participant(e)s, à atteindre les objectifs déclarés. Enfin, veillez à ménager un cadre de travail favorable à l'étude dans lequel les échanges d'information seront encouragés. De même, évitez toute attitude de domination. Considérez-vous comme un facilitateur dont le travail est de *faire en sorte qu'il soit plus facile d'apprendre pour les participant(e)s*.

Ci-après, voici quelques-unes des techniques de formation parmi lesquelles vous pourrez faire votre choix. La plupart de ces techniques peuvent se combiner pour rendre votre atelier plus efficace et plus intéressant.

LA METHODE DE L'EXPOSE

Cette technique est celle qu'on choisit en général lorsqu'on dispose de peu de temps et/ou lorsqu'on a affaire avec un grand groupe. D'ordinaire, il s'agit essentiellement de communiquer des informations. Toutefois, même lorsque vous utilisez la méthode de l'exposé, tâchez d'établir la communication dans les deux sens et laissez aux participant(e)s la place de poser des questions.

Avantages - la méthode de l'exposé vous permet de communiquer des informations à un grand groupe de participant(e)s dans un court laps de temps. Elle constitue aussi une bonne introduction pour faire la transition vers d'autres techniques. Par exemple, vous pourrez recourir à la méthode de l'exposé pour présenter une étude de cas, résumer ses résultats et les connaissances qu'elle apporte, faire la transition vers le sujet suivant et introduire la prochaine activité.

Inconvénients - La méthode de l'exposé place la charge de la formation sur les épaules du meneur de jeu et restreint les possibilités de participation et d'échanges mutuels. Elle procure aussi peu de rétro-informations sur la bonne compréhension par les participant(e)s de ce que vous leur communiquez.

QUESTIONS ET RÉPONSES

Si vous savez quels types de questions poser, quand les poser et comment les relier à vos objectifs, la technique des questions et des réponses peut se révéler très efficace pour susciter et maintenir l'intérêt, inciter à la participation, provoquer la réflexion, améliorer la compréhension et promouvoir les interactions.

Voici quelques idées directrices pour l'application de cette technique.

1. Ne posez pas de questions qui placeraient vos participant(e)s *sur la sellette*.
2. Veillez à ce que votre question soit nette et concise. Reformulez-la si le groupe ne vous comprend pas.
3. Ne posez pas plus d'une question à la fois.
4. Laissez à vos participant(e)s le temps de réfléchir et de répondre.
5. Posez d'abord la question à l'ensemble du groupe avant de l'adresser à un participant(e) en particulier, afin que chacun soit obligé de réfléchir à la réponse à la question.
6. Accueillez les réponses avec tact. Par exemple, si la réponse est erronée, vous pouvez dire quelque chose comme " Bien vu, mais ce n'est pas exactement ce que je voulais " Vous pourrez alors aider le participant(e) à trouver la bonne réponse en lui fournissant des indices, ou bien adresser de nouveau la question à l'ensemble du groupe pour obtenir les réponses d'autres participant(e)s.

Avantages - Les participant(e)s sont incités à intervenir activement dans le processus d'apprentissage. Du rôle d'auditeur, ils sont élevés à celui de participant(e) actif. Cette méthode vous permet aussi de savoir si l'information que vous transmettez est reçue, si elle est bien comprise. La technique des questions et des réponses vous permet de juger de la capacité des participant(e)s à appliquer les concepts qui font l'objet du discours.

Inconvénients - Elle prend beaucoup de temps. Veillez à ce que le jeu des questions et des réponses ne vous entraîne pas hors sujet et à ce qu'il contribue à la progression vers vos objectifs (cet aspect est traité plus en détail à l'unité 9, *Suggestions relatives à l'animation pédagogique*). Un autre inconvénient de cette technique est qu'elle peut inciter quelques personnalités dominatrices à répondre aux questions et dissuader les plus timides de participer (l'unité 10, *Comment manier les participant(e)s difficiles*, vous suggèrera quelques moyens de parer à ce problème).

LA DISCUSSION

La formation la plus efficace est celle qui fait intervenir la participation active de tout le groupe. La discussion invite à la participation et ouvre au groupe le champ du débat d'idées. Vous pouvez soit lancer une discussion générale dans l'ensemble du groupe, soit diviser vos participant(e)s en petits groupes.

Qu'il s'agisse d'une discussion de l'ensemble des participant(e)s ou d'une discussion en petits groupes, n'oubliez jamais qu'elle doit être guidée par une intention et centrée sur son objet. Une discussion fructueuse doit conduire à atteindre les objectifs de l'atelier.

Pendant les discussions en petits groupes, veillez à modifier la composition des groupes quand vous changez d'activité pour donner aux participant(e)s l'occasion d'interagir avec d'autres membres de l'atelier et d'élargir ainsi le champ d'expérience de leur formation. Surveillez aussi l'objet des discussions de chaque groupe afin d'éviter que des malentendus s'installent et d'empêcher que le débat ne s'égaré. Cela, vous pouvez le faire en circulant entre les groupes et en recentrant en douceur les discussions qui se fourvoient d'un " Pour revenir au sujet de la discussion... ". Vous pouvez aussi faire en sorte que la discussion garde son cap en donnant des idées directrices.

Pour l'efficacité des discussions rassemblant tout l'atelier, il faut que les participant(e)s se sentent à l'aise avec vous et entre eux. Il leur est plus facile alors de s'ouvrir pour exprimer leurs idées et leurs points de vue devant les autres. Dans les discussions de l'ensemble de l'atelier, le coordonnateur ou l'instructeur doit :

1. introduire la discussion,
2. amorcer la discussion,
3. entretenir la discussion;
4. résumer la discussion.

Rappelez-vous que dans une discussion qui fait intervenir l'ensemble d'un grand groupe, c'est vous qui portez la responsabilité du fruit de la discussion et que vous devez donc rester aux commandes en la guidant tout en suscitant le maximum de participation. Vous devez veiller à ce que la discussion soit bien centrée. L'ennui et le mécontentement guettent les participant(e)s s'ils ont le sentiment que la discussion tourne en rond et qu'ils perdent leur temps.

Avantages - La discussion fournit d'excellentes occasions d'interactions et d'échanges de connaissances. Les participant(e)s peuvent y échanger des idées, apprendre les uns des autres, comparer leurs savoirs et leurs points de vue, analyser collectivement les points en discussion et faire avancer ensemble le débat.

Inconvénients - Son principal inconvénient est qu'elle prend beaucoup de temps et comporte le risque d'égarer les participant(e)s en se dispersant. C'est là qu'elle a besoin du savoir-faire d'un bon animateur. (Voir l'unité 9, *Suggestions relative à l'animation*)

LA DÉMONSTRATION / L'EXERCICE PRATIQUE

Cette technique de formation servira surtout lorsque vous voudrez que les participant(e)s appliquent à une situation pratique les théories ou les notions qu'ils viennent d'apprendre. Il s'agit d'amener les participant(e)s à observer une "activité sur le vif" effectuée sous votre conduite ou celle d'un intervenant(e) extérieur(e) (s'agissant, par exemple, d'une discipline particulière) ou à en regarder la démonstration sur une bande vidéo. Ils peuvent alors l'appliquer eux-mêmes dans le cadre protégé de l'atelier, où la rétro-information leur parviendra immédiatement de vous et des autres participant(e)s.

Avantages - Cette technique de formation permet aux participant(e)s de faire la preuve de leur savoir-faire et d'obtenir des réactions immédiates leur permettant de savoir s'ils ont bien assimilé les concepts et s'ils les appliquent correctement. Elle permet aussi aux participant(e)s de s'exercer. En outre, elle leur fait prendre confiance en eux par la pratique.

Inconvénients - Elle demande énormément de préparation de la part de l'instructeur et la démonstration doit être soigneusement planifiée. Vous devez aussi vous assurer que la démonstration et l'exercice pratique sont en rapport étroit avec des situations réelles.

L'ÉTUDE DE CAS

Une étude de cas consiste en la présentation de faits et/ou la description de situations correspondant à des faits réels et qui peut s'inspirer d'un vécu. Il est demandé aux participant(e)s de discuter de ces faits et situations en vue de déterminer la meilleure chose à faire ou d'en trouver une solution.

Avantages - Une bonne étude de cas permet de développer les capacités de jugement, de prise de décision et de résolution des problèmes. Elle met aussi en valeur l'interaction parce que les participant(e)s peuvent observer la façon dont le cas est perçu et abordé par chaque groupe, ce qui a pour effet de proposer à toute une classe différentes solutions possibles à un problème donné.

Inconvénients - Elaborer une bonne étude de cas nécessite un effort considérable. Certaines études de cas sont trop simplificatrices par rapport à la réalité de la situation où un problème se pose et, de ce fait, les solutions qu'elles proposent ne sont que partiellement efficaces quand elles ne sont pas totalement inefficaces en situation réelle. En outre, une bonne étude de cas appelle une grande attention au détail dans la description des situations, l'identification des personnages, la conception des documents à distribuer et l'élaboration des réponses.

LE JEU DE RÔLE

Il s'agit d'une technique par laquelle les participant(e)s sont amenés à jouer des situations en tenant des rôles qui leur sont attribués.

Avantages - Elle permet aux participant(e)s se s'identifier aux points de vue des autres, à leurs attitudes, à ce qu'ils croient, à ce qu'ils éprouvent. Elle offre aussi aux participant(e)s l'occasion de s'exercer à des attitudes, des conduites et des compétences nouvelles. Enfin, elle est une antidote à la timidité et fortifie la confiance en soi par la manifestation de compétences nouvelles.

Inconvénients - Le principal inconvénient de cette technique est le malaise que suscite son emploi chez certains participant(e)s.

Pour surmonter la réticence au jeu de rôle, expliquez quels sont les atouts de cette technique pour l'acquisition et la pratique de comportements ou de savoir-faire nouveaux, préparez-en une démonstration que vous ferez vous-même et soulignez qu'il ne s'agit pas de faire valoir des dons d'acteur mais de bien appliquer ce qui a été appris.

Voici quelques indications spéciales pour vous permettre de maîtriser le jeu de rôle.

1. Fournissez des éléments d'information générale.
2. Attribuez (ou laissez-les choisir) et distribuez les rôles.
3. Donnez vos instructions sur la façon de jouer les rôles.
4. Laissez aux participant(e)s le temps de se préparer à leurs rôles.
5. Attribuez à une personne le rôle de l'observateur. Sa tâche est de prendre des notes en vue de la discussion qui suivra et de livrer une rétro-information à ceux qui jouent les rôles sur les savoir-faire qu'ils/elles mettent en pratique.
6. Si les participant(e)s s'écartent des attributions de leur personnage, rappelez-les doucement à l'ordre.
7. Demandez à chaque groupe de discuter du résultat, soit entre eux, soit avec l'ensemble de l'atelier.
8. Donnez un résumé de l'activité et passez à la transition vers l'activité suivante.
9. Envisagez éventuellement la possibilité de filmer le jeu de rôle en vidéo. Au stade de la discussion qui suit le jeu de rôle, la possibilité de revoir les interactions enregistrées améliore sensiblement l'apprentissage.

LA RÉOLUTION DE PROBLÈMES

Cette technique de formation consiste à présenter aux participant(e)s un problème situé dans le réel et à leur demander de le résoudre dans un délai raisonnable. Par le réel on entend ici que l'activité est conçue en fonction des besoins des participant(e)s; autrement dit, il s'agit d'un problème qu'ils/elles sont normalement appelés à rencontrer dans leur travail et l'on utilise des noms, des lieux ou des situations auxquels ils/elles peuvent facilement s'identifier.

LE CONCOURS D'UN(E) INTERVENANT(E) EXTÉRIEUR(E) DANS LA DISCIPLINE

Il vous est possible aussi de faire appel à un(e) intervenant(e) extérieur(e) dans la discipline (IED). Il s'agit d'une personne d'expérience et de savoir qui est experte en la matière étudiée. Cette personne peut avoir acquis ses compétences par des années d'expérience ou par des études de haut niveau ou encore des recherches dans le domaine.

Il y a différentes façons possibles d'utiliser un(e) intervenant(e) extérieur(e) dans votre atelier.

1. Pour vous aider dans la conception de votre programme et/ou l'élaboration de vos matériels (études de cas);
2. Pour compléter vos séances, en lui confiant une partie des activités de formation.
3. Pour qu'il/elle se tienne prêt(e), dans la salle d'atelier lors de certaines séances, à répondre aux questions.
4. Pour qu'il soit possible de le/la consulter au fur et à mesure de la progression de l'atelier.

RÉSUMÉ

Les techniques de formation que vous choisirez seront fonction du temps dont vous disposerez, de votre tempérament et de vos préférences ainsi que de celles de vos participant(e)s. Quelles que soient les techniques de formation ou les combinaisons de techniques que vous utiliserez, ne perdez jamais de vue vos objectifs ni les besoins des participant(e)s. Faites preuve de créativité dans l'utilisation des diverses techniques. Votre seule limite est l'imagination.

TRANSITION - Indépendamment de la connaissance des diverses techniques de formation que vous pourrez employer dans votre atelier, vous devrez aussi tenir compte du fait que, pour appliquer les techniques que vous avez en vue, vous devez être d'abord et avant tout un(e) formateur/trice efficace.

Un(e) formateur/trice efficace doit déployer de véritables aptitudes physiques qui lui permettent de paraître crédible et de s'exprimer de façon convaincante devant les participant(e)s. Le thème suivant se rapporte aux principales aptitudes physiques que vous devez déployer pour être efficace dans votre présentation.

UNITÉ 7

Suggestions pour une présentation efficace

INTRODUCTION

Parler devant un groupe demande une certaine conscience des qualités physiques nécessaires, une certaine pratique et, en dernière analyse, une certaine maîtrise de ces qualités.

Lorsque vous faites un exposé, les aspects non verbaux de la communication en disent plus long et ont plus d'impact que ce que vous dites effectivement. En fait, l'efficacité de votre exposé dépend à 80 % du bon usage que vous ferez des aspects non verbaux de votre communication, et pour 20 % seulement de ce que vous direz.

En préparant votre atelier, vous devez impérativement être conscients de ces aspects non verbaux et savoir les utiliser à bon escient. Ce sont notamment, le contact par le regard, la modulation de la voix, les gestes, l'attitude corporelle et l'utilisation du silence et de la pause. Autant de caractéristiques physiques dont le bon usage conditionne l'efficacité d'un exposé. Comme vous le verrez dans les principes directeurs qui suivent, ces aptitudes physiques sont simples, mais difficiles à maîtriser. Il faut un effort de concentration pour en prendre conscience et les pratiquer inlassablement jusqu'à ce que cette pratique devienne naturelle.

Voici donc ces principaux savoir-faire physiques et les problèmes que vous risquez de rencontrer. Si vous n'en faites pas l'usage approprié, la solution du problème et les avantages que procure son bon usage ne seront pas au rendez-vous.

LE CONTACT PAR LE REGARD

C'est le regard qui, le premier, laisse percevoir votre nervosité. C'est aussi par le regard que vous pouvez transmettre à votre auditoire avec le plus de justesse l'intérêt qui vous anime.

Les problèmes

Un mauvais contact par les yeux donnera l'impression que vous êtes nerveux. Il se traduira aussi par une absence de rapport avec l'auditoire et vous n'obtiendrez pas de rétro-information de vos participant(e)s (Comprennent-ils ? Ce que vous dites les intéresse-t-il ? etc.). Et parce que vos yeux ne s'adressent pas à leur regard, les participant(e)s sont, eux, en train de regarder par la fenêtre, ou ont les yeux fixés au plafond ou au plancher ; quant à vous, la distraction vous guette.

La solution

Etablissez délibérément le contact par le regard avec un participant(e) à la fois.

Les avantages

Vous susciterez ainsi la participation individuelle de certains participant(e)s et leur ferez sentir que vous vous intéressez à eux. Vous paraîtrez également maître/esse de vous et dénué(e) de nervosité. Le contact par le regard établit une communication à double sens et vous recevez donc des informations en retour de vos participant(e)s. Enfin, vous ne serez pas distrait(e) et pourrez donc rester maître/esse de vos pensées et vous souvenir de ce que vous avez à dire.

UNE FORTE PROJECTION PAR LA VOIX

Votre voix est un puissant moyen de capter l'attention de vos participant(e)s, de la retenir, d'accentuer ce que vous dites, qui leur permet d'apprendre et de se souvenir plus facilement.

Les problèmes

Une mauvaise projection vocale vous vaudra de ne pas être entendu, et donc de ne rien pouvoir transmettre. Elle a aussi pour effet de rendre votre voix monotone et d'amener les participant(e)s à cesser d'écouter. Enfin, vous dégagerez une faible impression d'énergie.

La solution

Projetez votre voix de manière à être entendu haut et clair par une personne qui est au fond de la salle.

Les avantages

Une bonne projection vocale vous permettra de vous faire entendre de tous et de faire passer votre message à toutes les personnes présentes dans la salle. Votre voix s'anime, capte

l'attention et suscite l'intérêt de votre auditoire. En outre, vous paraîtrez déborder d'énergie, ce qui vous permettra de garder l'attention de l'auditoire en éveil et d'entretenir son enthousiasme.

LLES MAINS ET LES BRAS

Les gestes sont des éléments nécessaires d'une bonne prestation. Ils peuvent renforcer ce que vous dites de telle manière que ce sera mieux compris et mémorisé. Vos gestes ont aussi le pouvoir de soutenir l'intérêt et l'attention de vos participant(e)s.

Les problèmes

Si vos mains et vos bras ne vous servent pas à faire des gestes (mains dans les poches ou derrière le dos), vous paraîtrez non seulement nerveux mais sans vie et vous susciterez l'ennui. En ne vous servant pas comme il se doit de vos mains et de vos bras, vous emprisonnez une énergie précieuse qui pourrait et devrait vous servir à animer votre prestation.

Les solutions

Laissez pendre vos bras et vos mains le long de votre corps; il vous sera plus facile alors de leur faire faire des gestes.

Les avantages

Les gestes que vous faites forment un prolongement naturel de ce que vous dites. Ils projettent énergie et enthousiasme vers vos participant(e)s.

LES PIEDS ET LES HANCHES

Votre allure physique est porteuse d'un message. Par exemple, la façon dont vous vous tenez debout exprime votre confiance, et en avançant vers un participant(e) qui fait un commentaire votre allure témoigne de l'intérêt que vous portez à ce qu'il est en train de dire.

Les problèmes

Faire porter votre poids alternativement sur le pied gauche et sur le pied droit en déplaçant vos hanches dans le mouvement peut distraire l'attention. Cela crée aussi une certaine déperdition d'énergie, dont vous feriez meilleur usage autrement, par exemple avec des gestes des bras. Remuer vos pieds et vos hanches vous donne aussi l'air nerveux. Et si vous ne pouvez pas rester en place et marchez de long en large à travers la salle, vous allez finir par épuiser votre auditoire à l'obliger à vous suivre.

La solution

Plantez fermement vos deux pieds sur le sol et ne vous déplacez que s'il le faut; par exemple pour vous approcher d'un participant(e) qui fait un commentaire, pour désigner quelque chose sur un auxiliaire visuel ou pour aller vous placer à un autre endroit pour le pur plaisir de varier.

Les avantages

Pieds et hanches bien en place, vous paraîtrez plus confiant. Planter fermement ses pieds sur le sol permet de combattre la nervosité. Enfin, cela vous évite de perdre une précieuse énergie utilisable pour faire des gestes.

LES SILENCES ET LES PAUSES

L'emploi du silence et de la pause dans un exposé est un moyen aussi efficace que la communication verbale. Toutefois, beaucoup de présentateurs ont du mal à manier le silence et la pause. C'est bien un savoir-faire du corps, qui requiert de la pratique et dont il faut savoir user intentionnellement.

Les problèmes

L'absence de silences et de pauses dans votre exposé laissera votre auditoire débordé par la masse d'information reçue. Il peut finir par s'en détacher et risque alors de se désintéresser de votre exposé. Ne pas donner à vos participant(e)s l'occasion de dire quelque chose, de donner leur avis ou de réagir à ce que vous dites leur fera sentir que ce qu'ils pensent ne vous intéresse pas.

Les solutions

Saupoudrez votre exposé de silences et de pauses.

Les avantages

Un silence peut donner plus de force à ce que vous venez de dire. Il donne aussi au participant(e) le temps de réfléchir à ce que vous avez dit, de s'en pénétrer ou de réagir si vous avez posé une question. Enfin, un silence de votre part indique que vous vous intéressez à ce que le participant(e) peut avoir à dire.

RÉSUMÉ

Parler devant un groupe suppose qu'on soit conscient des qualités physiques dont s'accompagne le discours : le contact du regard, la modulation de la voix, les gestes, l'attitude corporelle et l'emploi du silence et de la pause. Ces qualités physiques sont simples mais, comme vous le découvrirez en faisant un exposé, elles ne sont pas si simples qu'elles en ont l'air. Une présentation efficace est un savoir-faire qui est le fruit d'une pratique régulièrement exercée de l'emploi des éléments physiques appropriés, jusqu'à ce que maîtrise s'ensuive.

Connaissant les qualités physiques requises pour faire une prestation efficace et vous attachant à les pratiquer, vous êtes maintenant tout près de pouvoir être un(e) formateur/trice efficace.

TRANSITION - Outre le bon emploi des qualités physiques requises, l'utilisation d'auxiliaires visuels pourra aussi améliorer considérablement la qualité de vos prestations. Le thème suivant porte sur les auxiliaires visuels et la façon de s'en servir à l'appui de la formation.

UNITÉ 8

L'utilisation des auxiliaires visuels

INTRODUCTION

Les auxiliaires visuels fournissent un appoint précieux à vos exposés. Ils vous permettront de mettre en relief certaines de leurs parties et de faciliter leur compréhension. Les recherches montrent que la rétention de l'information orale s'accroît de près de 30 % lorsqu'elle s'appuie sur des auxiliaires visuels.

Ci-après sont passés en revue les auxiliaires visuels les plus courants dont vous pourrez faire usage dans votre atelier. Leur emploi n'est pas nouveau pour vous, car tous ont été utilisés au cours de l'*atelier technique régional sur le conseil d'orientation* auquel vous avez participé. Les différents auxiliaires visuels vous sont ici présentés avec leurs avantages et leurs inconvénients, plus quelques suggestions concernant leur emploi.

LE TABLEAU NOIR

Le tableau noir est l'auxiliaire visuel le plus facile à se procurer.

Avantages

1. Il ne coûte pas cher.
2. Il vous permet de souligner certains points à l'aide de craies multicolores ou en les écrivant en lettres plus grosses.
3. Il présente une large surface pour l'inscription des informations.
4. Il vous permet de créer vous-même votre matériel, soit à l'avance soit sur place, au fur et à mesure de votre exposé.
5. Il vous permet de réviser facilement les informations que vous avez déjà inscrites.

Inconvénients

1. Le tableau est relativement salissant, à cause de la poussière de craie.

2. Il vous oblige à tourner le dos aux participant(e)s pendant que vous écrivez dessus ou pour l'effacer.
3. L'effacer prend du temps.
4. Les participant(e)s doivent prendre les notes avant que vous ne l'effaciez.
5. Le matériel que vous y avez créé en avance peut distraire les participant(e)s.

Suggestions d'emploi

1. N'écrivez au tableau que les points importants pour ne pas avoir à tourner le dos longtemps aux participant(e)s
2. Elaborez le matériel complexe en avance
3. Servez-vous d'un chiffon idoine pour nettoyer le tableau proprement et écrivez plus clairement pour que les participant(e)s n'aient pas de mal à vous lire.

LES POLYCOPIÉS

Les photocopies peuvent contenir des résumés des points importants de votre exposé, des notes, des graphiques ou des profils. Il peut aussi s'agir de manuels ou d'autres catégories de matériel imprimé.

Avantages

1. Ils permettent aux participant(e)s de rester plus concentrés en leur épargnant la prise de notes.
2. Ils permettent de fournir du matériel de référence et des auxiliaires faciles à retrouver.
3. Ils sont appropriés pour les informations complexes ou longues.
4. Ils sont d'excellents moyens de fournir des compléments d'information ou des informations d'appoint.
5. Ils sont faciles à stocker, à réviser et à reproduire.

Inconvénients

1. Leur distribution doit avoir lieu en temps opportun. Elle peut distraire l'attention et risque de rendre un exposé inopérant si elle a lieu trop tôt, les participant(e)s lisant alors les photocopies au lieu de vous écouter.
2. Les matériels doivent être revus et, le cas échéant, révisés pour s'assurer qu'ils ne sont pas périmés.

Suggestions d'emploi

1. Informez à l'avance les participant(e)s que vous leur distribuerez des photocopiés, afin qu'ils puissent se concentrer sur votre exposé plutôt que de se hâter de prendre des notes pendant que vous parlez.
2. Distribuez les photocopiés au moment précis où vous voulez que les participant(e)s les lisent.

TABLEAU À FEUILLES MOBILES

Avantages

1. Bon marché.
2. On les trouve partout et ils sont faciles à utiliser.
3. Vous permettent de détacher des pages et de les afficher au mur pour qu'on puisse facilement s'y référer.
4. Ces pages peuvent être créées au cours de la formation ou en avance.
5. Vous permettent de cacher derrière des pages blanches le matériel préparé à l'avance de façon à ne pas distraire l'attention des participant(e)s.
6. Parfaits pour saisir au vol les points d'une discussion ou des réponses des participant(e)s.

Inconvénients

1. Ne peuvent servir que devant de petits auditoires, pour cause de visibilité restreinte.
2. Nécessité d'écrire en grosses lettres grasses.
3. Nécessitent des marqueurs ou des crayons de couleurs pour les mises en relief.
4. On ne peut écrire qu'une quantité limitée d'informations sur une feuille.
5. Pas faciles à stocker et à transporter à cause de leur taille.

Suggestions d'emploi

1. Préparez à l'avance les informations clefs de façon à les identifier, les organiser et les présenter de manière efficace.
2. Détachez la page portant les informations auxquelles vous serez souvent amené(e) à vous référer et collez-la au mur avec un papier-cache adhésif.
3. Ecrivez en grosses lettres grasses, assez grandes pour être lisibles du fond de la salle.
4. Soulignez ou utilisez des marqueurs de couleurs à gros bout pour les mises en relief.
5. Lorsque vous écrivez des réponses des participant(e)s sur un tableau à feuilles mobiles, n'inscrivez que les mots et les phrases clefs.

6. En écrivant, veillez à ce que votre visage reste de profil devant le groupe. Evitez de tourner le dos aux participant(e)s.
7. Veillez à ne pas obstruer la vue sur le tableau.

LES TRANSPARENTS À RÉTROPROJECTION

Le rétroprojecteur est équipé d'une surface de verre plat sur laquelle on adapte un transparent qui est projeté sur un grand écran. Vous pouvez acheter des transparents vierges, incolores, ou colorés. A l'aide de stylos spéciaux, vous pourrez effacer ce que vous avez écrit sur un transparent et le réutiliser.

Avantages

1. Utilisables indifféremment pour les petits groupes et les grands groupes car la taille de l'image projetée est réglable. Il suffit de rapprocher ou d'éloigner le projecteur de l'écran.
2. On peut utiliser des agrandissements pour projeter des images, des graphiques ou des dessins de manière plus détaillée.
3. Vous permettent de projeter des échantillons de formulaires ou de documents.
4. Faciles à stocker et à transporter.
5. Peuvent-être créés à l'avance ou sur le champ. Le matériel créé à l'avance ne risque pas de distraire les participant(e)s car c'est vous qui choisissez le matériel que vous voulez montrer à tel ou tel moment.
6. Vous permettent de rester en contact par le regard avec les participant(e)s tout en les utilisant.

Inconvénients

1. Il n'est pas toujours facile de s'en procurer.
2. Nécessitent un matériel spécial, tel que rétroprojecteur et grand écran. Vous devez aussi pouvoir tirer des stores pour masquer les fenêtres.
3. Les matériaux nécessaires (transparents, stylos pour transparent) sont relativement coûteux.
4. L'électricité est indispensable; sans elle, votre matériel devient inutile.
5. L'intérêt suscité peut faiblir après un usage prolongé.

Suggestions d'emploi

1. N'oubliez jamais de vérifier la mise au point de l'image.

2. Assurez-vous que l'image est alignée et projetée en totalité sur l'écran.
3. Faites face à l'auditoire et non à l'écran.
4. Veillez à ne pas obstruer la vue sur l'écran.
5. Eteignez le projecteur lorsqu'il y a une longue pause entre deux projections de transparents, ou si vous voulez mobiliser l'attention de l'auditoire.
6. Ne lisez pas les transparents. Employez les mots qui vous viennent; discutez ou soulignez des points spécifiques.
7. Pour insister sur un élément particulier, pointez-le sur le transparent avec un crayon ou un doigt au lieu de le montrer sur l'écran, pour éviter de masquer celui-ci.
8. Pour présenter des éléments d'information un par un, masquez les éléments dont vous n'avez pas besoin avec un morceau de papier, puis découvrez-les au fur et à mesure.
9. Veillez à ce que vos transparents restent simples et utilisez des caractères assez grands pour que tout le monde puisse lire les informations sans difficulté.
10. Faites savoir d'avance à vos participant(e)s si vous comptez distribuer des copies de vos transparents pour leur éviter d'avoir à les copier inutilement.

LA VIDÉO

La vidéo est des plus utiles lorsqu'il s'agit de montrer des choses en mouvement. Dans la vidéo, la vue, le mouvement et le son se combinent pour fournir une présentation réaliste et spectaculaire de l'information.

Avantages

1. Possibilité de repasser la bande sur le champ.
2. Le contenu reste le même tout au long des présentations.
3. On peut s'en servir pour enregistrer un expert qui n'est pas disponible et restituer son exposé chaque fois que nécessaire.
4. Facile à transporter.

Inconvénients

1. Chère à produire.
2. Nécessite un matériel coûteux et difficile à transporter.
3. Le fonctionnement du matériel nécessite certaines compétences.
4. Tributaire de l'électricité.

Suggestions d'emploi

Envisagez d'utiliser des bandes vidéo :

1. pour établir des comparaisons, présenter des situations problématiques et des cas d'étude ;
2. pour des démonstrations de procédures complexes, en utilisant la fonction de retour sur image instantané ;
3. pour montrer des opérations et des activités auxquelles les participant(e)s n'ont pas facilement accès;
4. pour fournir aux participant(e)s une rétro-information sur une présentation (jeu de rôle, activité de création de compétences).

AUTRES

A côté des auxiliaires visuels, on peut aussi utiliser du matériel audio pour rehausser une présentation. Bien que moins efficaces pour l'apprentissage que les auxiliaires visuels, ils peuvent quand même se révéler utiles si on sait en tirer parti et que le matériel présenté en enregistrement audio est pertinent et d'excellente qualité. Par exemple, on pourra associer un enregistrement d'une brève conversation avec une fille enceinte âgée de 14 ans et/ou un entretien avec un conseiller qualifié et respecté. L'enregistrement audio d'un court exposé ou d'une discussion avec un orateur, ou divers orateurs dont les compétences sont reconnues dans le domaine étudié peut aussi être utile.

Suggestions d'emploi

1. Assurez-vous que votre matériel audio a un son clairement audible et suffisamment fort pour que tout le monde puisse l'entendre.
2. Il ne doit pas durer trop longtemps pour que les participant(e)s ne risquent pas d'être gagnés par l'ennui.
3. Assurez-vous que les participant(e)s écoutent activement. Une façon de le faire est d'organiser à la suite une activité dont l'exécution repose sur des informations contenues dans le matériel audio.

RÉSUMÉ

L'utilisation des auxiliaires audiovisuels est propre à grandement améliorer votre présentation et à renforcer l'apprentissage des participant(e)s. Grâce à eux, non seulement ils retiendront mieux les informations que vous leur communiquerez mais la transmission et l'explication des parties les plus complexes de votre présentation en seront aussi facilitées. Avec des auxiliaires audiovisuels vous ferez appel aux sens de la vue et de l'ouïe des participant(e)s pour optimiser leur apprentissage. En outre, les auxiliaires audiovisuels concourront à la variété et à la personnalisation de votre présentation.

TRANSITION - Maintenant que nous avons passé en revue quelques techniques propres à vous permettre d'être des instructeurs efficaces, nous allons nous intéresser au second volet critique de votre fonction au cours de l'atelier : le rôle d'instructeur-moniteur.

UNITÉ 9

Suggestions relatives à l'animation pédagogique

INTRODUCTION

Comme on l'a vu précédemment, vous aurez à vous tenir debout face au groupe et à l'*instruire* - d'où la nécessité des unités 7 et 8. Cependant, être un formateur efficace n'est pas votre unique fonction. Il vous faudra aussi *animer* l'atelier. Autrement dit, votre autre rôle, et peut-être le plus important dans l'atelier, est d'être un(e) moniteur/trice efficace.

Un(e) moniteur/trice est quelqu'un qui *facilite* la compréhension et la rétention par les participant(e)s des connaissances enseignées. Il ou elle est quelqu'un qui permet aux participant(e)s de mieux comprendre et d'apprendre en s'appuyant sur leurs capacités, leurs expériences, leurs compétences et leurs connaissances et en les incitant à contribuer aux activités d'apprentissage en s'y investissant activement. Pour y parvenir, il faut un savoir-faire en matière d'animation.

Voici, ci-après, quelques suggestions qui pourront vous être utiles comme jalons d'un travail d'animation efficace. Nous allons vous décrire ici vos fonctions d'instructeur-moniteur d'atelier en précisant ce qu'elles impliquent.

LES FONCTIONS PREMIÈRES D'UN(E) INSTRUCTEUR/TRICE D'ATELIER

Fournir des informations

En tant qu'instructeur-moniteur d'atelier, vous devrez avoir le niveau de compétences et de connaissances voulu pour transmettre à vos participant(e)s ce qu'ils viennent recevoir. Vous devrez non seulement connaître le contenu de la formation mais savoir comment

l'enseigner ; faute de quoi, ni compétences ni connaissances (même si vous les possédez) ne sauraient être transmises.

Dans son livre, *Cornerstones of a Motivating Instructor*, Stanley Wlodowski esquisse les traits primordiaux que doit posséder un bon instructeur. Ce sont :

1. *L'expertise*

Il connaît bien son sujet et est prêt à transmettre ce savoir.

2. *L'empathie*

Il a une réelle compréhension des besoins et des attentes des participant(e)s. Il adapte la formation qu'il donne au niveau d'expertise et de compétence des participant(e)s. Il prend continuellement en compte le point de vue des participant(e)s.

3. *L'enthousiasme*

Ce qu'il enseigne a de la valeur pour lui et lui tient à coeur. Il exprime cette adhésion avec des degrés appropriés d'émotion, d'animation et d'énergie dépensée.

4. *La clarté*

Il complète son instruction ou la reprend sous une autre forme si son premier exposé n'est pas assez clair. La formation qu'il donne aux participant(e)s est comprise et suivie de la plupart d'entre eux.

Favoriser la compréhension

La compréhension est le produit de ce qui se prend et ce qui se donne entre les partenaires en interaction mutuelle. La compréhension nécessite de façon caractéristique une clarification ou une condensation de l'information. La compréhension est aussi produite par des passerelles qu'on jette en montrant les relations qui unissent entre elles les informations et les idées produites.

Votre tâche primordiale en tant qu'instructeur est de veiller à ce que tous les participant(e)s comprennent à tout moment ce qui est en train de se passer. Vous pourrez obtenir ce résultat :

1. *en résumant*

Résumez périodiquement les nouveaux apports. Vous pouvez résumer pour les participant(e)s ce qui a été transmis ou les résultats qu'a donnés une activité.

2. *en clarifiant*

Clarifiez ce qui est cours de transmission. Une façon de le faire consiste à reformuler les apports ou à demander aux participant(e)s de reformuler ce qu'ils croient qu'un autre participant(e) a dit. Vous pouvez aussi faire acte de clarification en aidant les

participant(e)s à exprimer aussi clairement que possible ce qu'ils/elles communiquent. Vous pouvez leur demander de reformuler ce qu'ils/elles ont dit, ou simplement d'en donner un exemple.

3. *en remémorant*

Intervention particulièrement utile pendant les activités de groupe. Remémorer aux participant(e)s le but d'une activité, leur rappeler de rester conscients des objectifs de l'activité, les avertir s'ils/elles s'égarer et les aider à s'en tenir aux phases ou aux règles d'une activité particulière.

4. *en établissant des liaisons*

Aider les participant(e)s à établir des liaisons entre divers apports, entre les apports et les objectifs ou entre les activités et les objectifs. Ils/elles doivent toujours savoir comment chacun élément se relie à l'autre et à l'ensemble.

Assurer une communication de qualité

Pour obtenir l'efficacité et l'efficience maximales dans le fonctionnement de l'atelier, vous devez veiller à la qualité de la communication, non seulement pour vous-même mais aussi pour les participant(e)s.

Les caractéristiques essentielles d'une communication de qualité sont d'être :

1. *interactive et équilibrée*

veillez à ce que chacun s'engage dans la discussion sans qu'aucun ne la domine.

2. *concrète*

veillez à ce que la matière communiquée soit concrète et facile à comprendre.

3. *pertinente*

veillez à ce que ce la matière communiquée soit axée sur les buts et objectifs de l'atelier et vienne les renforcer.

LES FONCTIONS SPÉCIALES D'UN INSTRUCTEUR-MONITEUR/D'UNE INSTRCTRICE-MONITRICE

A côté de vos fonctions primordiales, vous risquez de devoir parfois remplir certaines fonctions spéciales, au gré des besoins. En tant qu'instructeur/trice, vous devrez être :

1. un(e) médiateur/trice

Il se peut que des désaccords marqués, voire même des conflits se fassent jour parmi les participant(e)s. En tant qu'instructeur/trice, vous devrez faire office de médiateur et aider les participant(e)s à aplanir leurs différends.

2. un aiguillon

Il est parfois possible d'inciter les participant(e)s à opérer ou interagir à des niveaux d'efficacité de plus en plus élevés. En tant qu'instructeur, une de vos fonctions est d'aider les participant(e)s à reconnaître leur capacité de faire mieux qu'ils n'ont fait, de s'attaquer à des tâches et de s'assigner des buts de plus en plus difficiles.

3. autres fonctions

A part les fonctions décrites ci-dessus, vous pouvez être amené en tant qu'instructeur à jouer des rôles d'administrateur, de conseiller, d'humoriste, de conteur, d'évaluateur/critique, de coordonnateur, de dirigeant, d'entraîneur, de motivateur, etc. Tenez-vous prêt à assumer n'importe lequel de ces rôles.

RÉSUMÉ

Un(e) instructeur/trice efficace doit posséder certains savoir-faire, et pour les acquérir vous devez avoir conscience de ce que sont vos fonctions d'instructeur. Comment faites-vous pour animer ? Comment faites-vous pour faciliter l'acquisition par les participant(e)s à l'atelier de ce que vous voulez leur apporter ? Quelles sont vos fonctions primordiales ? Quelles sont les autres fonctions que vous pouvez être appelé à remplir comme instructeur/trice ? Qu'exigent-elles de vous ?

Avoir conscience de ces fonctions et comprendre en quoi elles consistent est la première étape d'un travail efficace d'instructeur. Etant arrivé(e) jusque là, il vous faut maintenant remplir ces fonctions pour pouvoir acquérir les savoir-faire de l'instructeur/trice. Bon courage !

TRANSITION : Même si vous vous acquittez avec efficacité de vos fonctions d'instructeur/trice d'atelier, vous rencontrerez nécessairement différentes catégories de participant(e)s et tous ne seront pas faciles à manier. Il y a des *participant(e)s difficiles* et c'est à vous de savoir vous en occuper, de neutraliser leur comportement et de les remettre à leur place aimablement mais fermement.

UNITÉ 10

Traitement des participant(e)s difficiles

INTRODUCTION

Si maître que vous soyez de votre sujet, si bien organisé et bien présenté que soit votre cours, il pourra vous arriver de rencontrer des participant(e)s dont le comportement contraire à l'esprit du groupe paraîtra aller à l'opposé de ses objectifs. Un tel comportement peut aller de la non-participation à l'affrontement pur et simple ou à la volonté de perturbation. Ce type de comportement traduit d'ordinaire quelque besoin personnel. Votre réaction peut le neutraliser et permettre à la formation de suivre son cours.

Ci-après sont énumérés quelques-uns de types courants de comportements problématiques et les techniques permettant de les traiter.

LES NON-PARTICIPANT(E)S

Ce sont les participant(e)s tranquilles ou passifs. Il peut s'agir de participant(e)s qui s'assoient au fond de la salle, semblent replié(e)s sur eux-mêmes et ne participent pas aux discussions ou ne semblent pas vouloir répondre aux questions. Il peut aussi s'agir de ceux/celles qui font comprendre que le programme ne les intéresse pas vraiment ou qu'ils n'en voient pas l'intérêt. Certains sont de simples auditeurs et font leur profit de ce qu'ils se contentent d'écouter. Enfin, il peut aussi y avoir des participant(e)s qui sont timides ou peu sûrs d'eux ou qui sont plus à l'aise dans un rapport de personne à personne.

Quelle que soit la raison de leur non-participation, il importe que vous les incitez à participer, non seulement pour mieux profiter du processus d'acquisition de connaissances et

de compétences nouvelles mais aussi pour que tout le groupe puisse profiter de leurs apports comme eux/elles profitent des leurs.

Ce qu'il faut faire (pour encourager les non-participant(e)s).

1. Insistez sur les avantages qu'il y a à atteindre les objectifs fixés.
2. Précisez que la meilleure formation est celle qui a lieu lorsque chaque membre du groupe accepte la responsabilité de participer.
3. Recourez à des questions directes.
4. Faites asseoir les non-participant(e)s au milieu de ceux qui parlent ou au premier rang.

LES PLUS-QUE-PARTICIPANT(E)S

Ceux/celles-là sont les participant(e)s qui dominent les discussions et risquent de susciter l'irritation et le mécontentement chez les autres. Il se peut aussi qu'ils/elles cherchent à vous supplanter.

Ce qu'il faut faire

1. Ne leur posez pas de questions.
2. Répercutez leurs questions ou leurs déclarations sur les autres participant(e)s.
3. Parlez-leur en privé de la nécessité de donner à chacun la possibilité de participer
4. Précisez qu'une des raisons d'être de cet atelier est d'apprendre des autres.
5. Faites-les asseoir immédiatement à votre droite ou votre gauche, si vous en avez la possibilité. Ils sortiront ainsi de votre champ de vision principal.

LES PERTURBATEURS

Ce sont ceux qui arrivent en retard et ne semblent pas savoir se glisser discrètement à leur place. Ils/elles coupent fréquemment la parole aux autres et à vous. Ils/elles dérangent tout le monde en poursuivant des conversations en aparté et en s'adressant les uns aux autres.

Ce qu'il faut faire

1. Parlez-leur en privé pour leur demander d'arriver à l'heure ou de faire leur entrée discrètement afin de ne pas perturber la séance.
2. Pour réduire les interruptions au minimum, établissez la règle selon laquelle quiconque est en train de parler doit pouvoir finir de parler avant que le moindre commentaire soit fait.
3. Demandez-leur de cesser leurs conversations séparées et de faire part au groupe de ce qu'ils ont à dire.

LES ESPRITS NÉGATIFS

Les esprits négatifs sont les participant(e)s qui se plaignent et ont toujours des problèmes à signaler, sans proposer aucune solution ou prendre l'initiative de modifier la situation. Ce sont aussi ceux/celles qui réagissent négativement aux idées des autres, qui écrasent toute tentative de créativité et qui vous disent qu'une chose ne marchera pas, en vous expliquant pourquoi. Ceux/celles-là sont capables, si on les laisse faire, de saper le moral et la motivation des autres participant(e)s.

Ce qu'il faut faire

1. Ecoutez ce qu'ils ont à dire quand ils récriminent, puis passez à la résolution du problème. Demandez-leur ce qu'on peut faire et ce qu'ils sont disposés à faire. Offrez, s'il y a lieu, de faire vous-même quelque chose.
2. Pour les plaintes qui sont réitérées, mais sans s'accompagner de suggestions ou d'initiatives, faites cesser ce comportement rapidement et fermement. Vous pourrez dire : " Ceci ne nous faire guère avancer. Je suggère que nous passions à autre chose... "
3. Faites observer que les idées, les suggestions et les commentaires de tous doivent être entendus avant de recevoir leur réponse.
4. Indiquez aux participant(e)s qu'ils doivent en premier lieu dégager tous les aspects positifs des idées avant d'en venir aux aspects négatifs.

LES “ PINAILLEURS ”

Ce sont ceux dont la préoccupation première paraît être de faire prévaloir ou de discuter un argument.

Ce qu’il faut faire

1. Retournez-leur leurs questions en leur demandant d’y répondre eux-mêmes.
2. Répercutez leurs questions sur l’ensemble du groupe.
3. Evitez de vous laisser entraîner dans une discussion. Faites de ces questions, si elles sont pertinentes, des questions à régler par le groupe.
4. Soyez raisonnable, honnête, gardez votre calme et faites ainsi apparaître le “ pinailleur ” comme un “ mauvais coucheur ”. Cela aura toutes chances de mettre le groupe de votre côté.

LES RADOTEURS

Ce sont des participant(e)s qui semblent avoir besoin d’aide pour exposer clairement ce qu’ils veulent dire au groupe.

Ce qu’il faut faire

1. Aidez-les à mettre de l’ordre dans leurs idées en écrivant la liste de leurs arguments sur un tableau à feuilles mobiles ou au tableau noir.
2. En quelques phrases claires, résumez leurs commentaires et mettez-les en perspective.
3. Faites observer qu’il faut respecter l’horaire pour que le groupe puisse atteindre ses objectifs.

RÉSUMÉ

Connaître les différentes catégories de participant(e)s difficiles, savoir quelles sont les caractéristiques de leurs comportements problématiques et connaître les techniques qui permettent de s'occuper d'eux vous aidera dans votre tâche d'instructeur.

Laisser des participant(e)s difficiles persévérer dans leurs comportements problématiques vous dérange, dérange les autres participant(e)s et perturbe le processus d'acquisition et de mémorisation. En tant qu'instructeur/trice de l'atelier, il vous appartient de traiter les comportements problématiques de façon appropriée et le plus tôt possible; faute de quoi, ils mécontenteront les autres participant(e)s ou risqueront même de les inciter à se laisser aller au même genre de conduite. Si cela se produit, vous perdrez vos participant(e)s (et leur respect) et vous perdrez la possibilité d'établir dans votre atelier une interaction et une formation chargées de sens.

TRANSITION - Nous avons examiné les principales idées directrices applicables à la préparation et à la conduite proprement dite d'un atelier. Avant de clore ce guide, examinons la tâche ultime, mais très importante de l'instructeur d'un atelier, celle de l'évaluation.

UNITÉ 11

L'évaluation

INTRODUCTION

L'évaluation est un aspect important du processus de formation. En tant qu'instructeur de l'atelier, il vous est recommandé d'inclure dans le processus de planification la façon dont vous prévoyez d'évaluer votre atelier. Selon le niveau auquel vous la conduirez, l'évaluation vous fournira des renseignements très utiles et une rétro-information sur l'efficacité de votre formation.

L'évaluation est directement liée aux objectifs que vous avez fixés au tout début du processus de planification. Vos objectifs indiquaient le but que vouliez atteindre au terme de l'atelier. Maintenant, le processus d'évaluation va vous apprendre si vous avez ou non atteint ce but.

Il y a quatre niveaux d'évaluation. Le niveau que vous choisirez dépendra du type d'information que vous voulez obtenir et de l'usage que vous voulez faire des résultats de l'évaluation. Voici, ci-après, des descriptions des différents niveaux d'évaluation qui vous guideront dans la détermination du type d'évaluation que vous exécuterez.

ÉVALUATION AU NIVEAU DES RÉACTIONS

L'évaluation au niveau des réactions se base sur la rétro-information obtenue auprès des participant(e)s. Qu'ont-ils pensé de l'atelier ? Leur a-t-il donné satisfaction du point de vue du contenu et des modalités de formation ? Ont-ils atteint les objectifs fixés ? Étaient-ils placés dans des conditions propices à l'étude ? Voici quelques-uns des éléments que vous pourrez retenir pour la rétro-information et que vous voulez obtenir auprès des participant(e)s en vue de votre évaluation au niveau des réactions.

1. Contenu du cours (il comprend la clarté des objectifs du cours, l'élaboration, des matériels, l'efficacité des méthodes de formation, la durée et l'allure de la formation)
2. Les compétences et les connaissances acquises
3. Le matériel de cours (soit les matériels de formation et l'utilisation d'auxiliaires visuels)
4. La qualité de l'instructeur/trice
5. Les moyens dont disposait l'atelier.

Un modèle de document d'évaluation au niveau des réactions figure à l'annexe 7. Utilisez-le tel quel ou modifiez-le en fonction de vos besoins.

EVALUATION DES ACQUISITIONS

L'évaluation au niveau de l'acquis examine l'étendue des connaissances et/ou compétences que les participant(e)s ont mémorisés dans le cadre de l'atelier. Quelles connaissances nouvelles possèdent-ils et quelles compétences ont-ils effectivement acquises ? Ce niveau d'évaluation est lié à un contenu et repose sur la participation active des participant(e)s au cours de la formation. L'évaluation au niveau de l'acquisition peut se faire au moyen :

1. de la participation à l'atelier
2. de l'évaluation permanente des participant(e)s lors des activités (soit l'application des connaissances et des compétences dans les jeux de rôle, les études de cas, etc.)
3. de tests de réponses courtes
4. de rédactions
5. d'observations en classe

EVALUATION DE L'EFFICACITE

L'évaluation au niveau de l'efficacité étudie la mesure dans laquelle les connaissances transmises et les compétences acquises au cours de la formation ont été transférées ou appliquées dans leur cadre de travail réel. Quelles sont les améliorations intervenues dans le milieu où ils/elles travaillent ? Sont-ils/elles maintenant à même de fournir effectivement des services de conseil en matière d'orientation à leurs élèves ? Quel est leur degré d'efficacité dans la prestation de ces services ?

Les informations relatives à ce niveau d'évaluation peuvent être recueillies au moyen :

1. de l'observation directe
2. d'entretiens avec l'inspecteur/trice
3. d'appréciations des résultats obtenus
4. de comptes rendus des participant(e)s (sur les cas traités par eux et la manière dont ils les ont traités).

ÉVALUATION DES RÉSULTATS

L'évaluation au niveau des résultats examine l'impact que la formation a eu sur son groupe cible ultime, à savoir les jeunes d'âge scolaire (et plus particulièrement les filles) qui sont confrontés à des problèmes sociaux divers.

L'atelier a-t-il donné les résultats attendus (à savoir une réponse efficace aux problèmes sociaux auxquels sont confrontés les élèves, et plus particulièrement les filles) ?

RÉSUMÉ

Vous voici parvenu(e)s au terme du guide. Il vous a fourni des repères fondamentaux simples pour vous aider à planifier, organiser et conduire votre atelier. Nous espérons que ces idées directrices vous seront utiles quand vous planifierez et conduirez vos ateliers nationaux. Certes, il est vrai qu'aucun texte ne saurait se substituer à l'expérience vécue (qui sera bientôt la vôtre), mais ce guide est pour vous un bon début et une bonne base. Pour finir, avant de vous quitter en vous souhaitant bonne chance dans vos ateliers nationaux voici une dernière recommandation : n'oubliez pas qu'il n'y a pas de meilleure formation que la mise en pratique de ce qui a été appris !

BONNE CHANCE ET BONNES FORMATIONS !!!

ANNEXES

ANNEXE 1

Modèle de lettre d'invitation

Blantyre, le 15 janvier 1997

(NOM DU/DE LA PARTICIPANT(E)

(son adresse)

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX)

Cher Monsieur/Chère Madame,

Nous avons le plaisir de vous inviter à participer à l'atelier national consacré au Conseil d'orientation pour les filles d'âge scolaire. Il se tiendra du 24 au 28 février 1997 au Centre scolaire de Domasi. (*date, établissement, lieu*)

Veillez trouver ci-joints des renseignements sur l'atelier, résumés dans le prospectus d'information, un calendrier des activités et un formulaire d'inscription.

Nous vous prions de bien vouloir nous retourner votre formulaire d'inscription avant le 10 février 1997 (*date limite*) au plus tard pour nous permettre de vous inscrire sur la liste des participant(e)s.

Mon équipe et moi-même nous réjouissons par avance de vous rencontrer lors de cet atelier.

Veillez, cher Monsieur/chère Madame, agréer l'expression de nos meilleures salutations.

(Nom et prénom du maître-formateur/trice)

(son titre/sa fonction dans le cadre de l'atelier)

P.J. : 3

ANNEXE 2

Modèle de prospectus d'information

ATELIER SUR LE CONSEIL D'ORIENTATION A DESTINATION DES FILLES D'ÂGE SCOLAIRE

(nom du pays)

(dates de l'atelier)

L'atelier sur la formation en matière de conseil d'orientation à destination des filles d'âge scolaire doit permettre de doter le personnel, en exercice dans les services éducatifs et sociaux, des compétences, des connaissances et des techniques que requiert la prestation de services de conseil d'orientation. Il s'agit de répondre aux difficultés grandissantes que rencontrent les jeunes dans les écoles et les communautés de la région d'Afrique subsaharienne pour diriger leurs études et préparer leur avenir professionnel. Les services de conseil d'orientation devraient permettre également de s'attaquer fermement au problème du manque d'instruction et de formation des filles dans la région.

Le champ couvert

Le cours se compose de sept (7) modules, qui portent sur les thèmes suivants : le conseil; l'orientation; le travail social; la modification des comportements; la problématique de l'égalité des sexes; la santé génésique des adolescents; les modalités de la mise en place d'un programme.

L'accent sera mis sur l'acquisition des connaissances non seulement par l'instruction donnée mais aussi par la discussion interactive entre les participant(e)s. L'accent sera mis également sur la création, au moyen d'activités diverses, de compétences en matière de conseil d'orientation. Les détails de cet atelier d'une semaine sont indiqués dans le calendrier des activités ci-joint.

Les participant(e)s

L'atelier est destiné aux enseignant(e)s, aux conseillers/ères d'orientation ou aux travailleurs sociaux qui sont amenés à s'occuper des jeunes d'âge scolaire, et en particulier des filles.

Spécifications concernant l'atelier

Un matériel de lecture préalable sera envoyé aux participant(e)s le 17 février 1997. Les participant(e)s sont appelé(e)s à prendre part aux discussions. Ils/elles devront, par conséquent, lire ce matériel à l'avance, se familiariser avec son contenu, analyser les cas présentés et travailler sur les exercices.

Les instructeurs-animateurs de l'atelier

Les instructeurs-animateurs de l'atelier étaient au nombre de ... pour ... participant(e)s à l'Atelier technique régional sur le conseil en matière d'orientation, tenu au Malawi en juillet-août 1996. Cet atelier régional a été suivi par des participant(e)s venus de 11 pays de l'Afrique subsaharienne. Ils/elles ont été formé(e)s en vue de devenir maîtres formateurs/trices dans leurs pays respectifs. Les instructeurs-animateurs du présent atelier national sont : _____ et _____.

Certificat de participation

Un certificat de participation sera délivré aux participant(e)s qui auront assisté à au moins 90 % des séances et qui satisferont aux conditions de l'atelier.

Le lieu et l'heure

L'atelier se tiendra dans la salle 1 du (nom de l'établissement), à (nom du lieu), du lundi (24 février) au vendredi (28 février). Les séances quotidiennes commenceront à 8h00 et s'achèveront à 18h00. Il y aura une pause-thé de 15 minutes dans la matinée et dans l'après-midi et une interruption pour le déjeuner entre 12h00 et 13h30. Le thé sera servi à l'extérieur, devant la salle d'atelier; le déjeuner sera servi à la cafétéria, dans le bâtiment A.

Tenue vestimentaire

Les participant(e)s sont invités à venir dans leur tenue habituelle de travail.

Inscriptions

Pour vous inscrire à l'atelier, veuillez remplir le formulaire d'inscription ci-joint et le retourner à :

Monsieur/Madame _____
(nom et adresse de l'expéditeur)

Vous êtes prié(e)s de renvoyer les formulaires d'inscription remplis, au plus tard le 10 février 1997. Les demandes de renseignements peuvent être adressées à M./Mme _____ par téléphone (n°) ou par télécopie (n°). La confirmation de l'inscription vous parviendra avec le matériel de lecture préalable le (date).

ANNEXE 3

Modèle de formulaire d'inscription

ATELIER SUR LE CONSEIL D'ORIENTATION A DESTINATION DES FILLES D'ÂGE SCOLAIRE

(nom du pays concerné)

(dates de l'atelier)

Nom :

Prénom (pour les badges) :

Âge :

Ecole/institution/organisation :

Fonction :

Durée de service :

Adresse de l'établissement :

Numéro de téléphone

de télécopie ou de mel (e.mail):

1. Veuillez fournir une brève description de vos attributions et de vos responsabilités.
2. Quels postes aviez-vous occupés auparavant ? N'indiquez que le nom de(s) l'école(s)/institution(s), la durée de votre service et le titre de votre poste.
3. Veuillez indiquer les études que vous avez accomplies. N'inscrivez que le nom de l'établissement ou des établissements fréquenté(s), le nombre d'années de scolarité et le(s) diplôme(s) obtenu(s).
4. Que comptez-vous apprendre en participant(e) à l'atelier ?

Veuillez retourner ce formulaire d'inscription au plus tard le **10 février 1997** à M./Mme _____ à (nom et adresse de l'institution invitante).

(Signature du participant(e))

(Ses nom et prénom)

Date :

Note : mel (**m**essage **é**lectronique)

ANNEXE 4

Modèle de liste de contrôle des éléments et fournitures de l'atelier

LISTE DE CONTRÔLE DES ÉLÉMENTS ET FOURNITURES DE L'ATELIER

Titre de l'atelier :

Date de l'atelier :

Nom de l'(des) instructeur(s) :

Lieu :

Nombre de participant(e)s :

Local et mobilier

Une salle d'atelier assez spacieuse pour accueillir participant(e)s.

__ tables pour les participant(e)s et pour les instructeurs. Les tables doivent pouvoir être déplacées pour l'agencement par équipes lors des activités de groupe.

__ table pour le dépôt du matériel et des fournitures.

__ sièges confortables pour tous les participant(e)s et les instructeurs.

__ sièges supplémentaires pour les invités spéciaux et les observateurs.

__ table réservée aux rafraîchissements.

Matériel et fournitures

- exemplaires de tout le matériel destiné aux participant(e)s (horaire des activités, manuels, photocopiés)
- tableaux et transparents pour rétroprojection qui seront utilisés (rangés par ordre d'utilisation)
- badges et plaques de bureau aux noms des participant(e)s
- panneau indicateur et d'annonces (que vous pourrez placer à l'extérieur de la salle où se tiendra l'atelier)
- crayons et papier
- chemises

- craie
- transparents (si vous comptez utiliser un rétroprojecteur)
- stylos à transparent
- papier pour tableau (si vous comptez utiliser un tableau à feuilles mobiles)
- stylos pour écrire au tableau
- papier-cache adhésif (pour les feuilles du tableau que vous souhaitez éventuellement afficher aux murs)
- feuille de présence (vous demanderez aux participant(e)s de la signer tous les jours)
- certificats de participation (le cas échéant)
- formulaires d'évaluation (à distribuer le dernier jour de l'atelier)

Matériel d'équipement

- tableau noir
- rétroprojecteur
- chevalet de tableau de conférence
- matériel vidéo
- ordinateur, imprimante
- photocopieuse

Personnel

- ___ Secrétaire
- ___ Intervenant(e) extérieur(e)

ANNEXE 5

Modèle d'activité de présentation

PERMETTEZ-MOI DE FAIRE LES PRÉSENTATIONS

OBJECTIF	Employer une autre méthode que les sempiternelles autoprésentations d'usage à l'ouverture des ateliers
MODALITÉS	<p>Après la cérémonie officielle de bienvenue, toutes informations utiles ayant été données par le maître formateur ou l'instructeur principal, indiquez que vous souhaitez faire connaissance avec les participant(e)s et que les participant(e)s fassent connaissance les uns avec les autres.</p> <p>Cependant, au lieu de demander à chaque personne de se lever et de se présenter, distribuez une fiche vierge à chacun et demandez-leur d'y inscrire leur nom, leur titre, le nom de l'école ou de l'institution qui les emploie. Demandez-leur en outre de décrire en quelques phrases leurs antécédents, leur expérience professionnelle, le but de leur participation au séminaire, leur loisirs préférés, la ville où ils vivent, etc.</p> <p>Rassemblez les fiches remplies et demandez à un participant(e) de tirer une fiche au hasard dans le paquet. A la lecture du nom de la personne, celle-ci se lève et lecture est donnée au groupe de ce qui est écrit sur la fiche. Cette présentation faite, la personne ainsi présentée tire à son tour une fiche dans le paquet et présente la personne qui se lève à la lecture de son nom. Continuez ainsi jusqu'à ce que toutes les présentations soient faites.</p> <p>Commentaire : Les avantages de cette méthode par rapport aux présentations classiques sont notamment de diminuer la tension des participant(e)s et d'alléger le climat, tout en concentrant l'attention sur la personne présentée qui n'a pas à se soucier de ce qu'elle va dire. La méthode a, en outre, le mérite de décourager les intarissables toujours prêts à raconter leur vie!</p>
QUESTIONS À DISCUTER	Aucune
MATÉRIEL NÉCESSAIRE	Fiches de format 8x13
DURÉE APPROXIMATIVE	15-30 minutes, selon le nombre de participant(e)s.

SOURCES

Diverses.

ANNEXE 6

Quatre modèles d'activités destinées à rompre la glace

1. FAISONS CONNAISSANCE

OBJECTIF

Permettre aux personnes qui participent pour la première fois à un stage de formation de faire connaissance avec les autres participant(e)s et de contribuer à créer un climat amical et informel.

MODALITÉS

Chaque personne reçoit un badge blanc où il lui est demandé d'inscrire son prénom ou son surnom. Chacune est ensuite invitée à écrire une liste de cinq mots ou courtes phrases qui la décrivent et peuvent servir à amorcer la conversation. Il peut s'agir d'une ville, d'un passe-temps favori, des enfants, etc. Exemple :

Tinyades (Fossettes)

1. habite Blantyre
2. cinq enfants
3. parle français
4. aime cuisiner
5. collectionne les timbres

Après avoir laissé au groupe le temps nécessaire (5 minutes) pour rédiger la liste, demandez-lui de se diviser en groupes de deux ou trois (maximum). Au bout de quelques minutes, un partenaire change de groupe et l'opération se répète de manière à permettre à chacun de rencontrer le maximum de gens.

QUESTIONS À
DISCUTER

1. Cet exercice vous a-t-il permis de faire connaissance avec quelques personnes ?
2. Quels éléments de leur liste vous ont le plus frappé ?
3. Quelle est maintenant votre impression du groupe que vous formez ?

MATÉRIEL
NÉCESSAIRE

Badges autocollants vierges.

DURÉE
APPROXIMATIVE
SOURCE

Modulable, en fonction de la taille du groupe. Minimum de 15 minutes.

Inconnue

2. BONJOUR, PARLONS

OBJECTIFS

Aider les participant(e)s à faire connaissance et à découvrir les points communs et les intérêts partagés qui les rapprochent.

MODALITÉS

Au début de l'atelier, demandez aux gens de se présenter au plus grand nombre possible d'autres participant(e)s en l'espace de deux minutes. Ces deux minutes écoulées, dites-leur de former des groupes de trois personnes, puis donnez-leur deux minutes pour trouver trois points précis que les trois ont en commun. La seule règle est que les trois éléments ne doivent pas se rapporter au travail (souvent ils enseignent tous dans la même école).

Demandez-leur d'identifier les trois points le plus rapidement possible et de crier lorsque c'est fait. Attribuez un prix à la première équipe qui réussit. Quelques exemples de points communs :

- les trois ont un frère aîné
- les trois ont des diplômes dans le même domaine
- les trois sont nés au mois de mars
- les trois ont grandi dans un foyer monoparental

QUESTIONS À DISCUTER

1. Comment les plus rapides ont-ils fait pour aller si vite ?
2. Certains d'entre vous ont-ils eu du mal à se trouver des points communs ou des intérêts partagés ?
3. Quelqu'un a-t-il découvert quelque chose de curieux ou d'étonnant au sujet des autres (par ex., tous les membres d'un groupe sont des jumeaux).

MATÉRIEL NÉCESSAIRE Aucun

DURÉE APPROXIMATIVE 10-15 minutes

SOURCE Diverses

3. QUI ÊTES-VOUS ?

OBJECTIF	Permettre aux participant(e)s de faire connaissance les uns avec les autres dans un cadre informel.
MODALITÉS	<p>Demandez à chaque personne de jeter sur le papier trois questions qu'elle aimerait poser à quelqu'un qu'elle vient de rencontrer. Invitez-les à faire preuve d'imagination et à ne pas poser les questions les plus évidentes (telles que nom, école, etc.)</p> <p>Après leur avoir laissé de 3 à 5 minutes, demandez aux participant(e)s de commencer d'aller de l'un à l'autre en échangeant questions et réponses. Encouragez-les à rencontrer ainsi le plus grand nombre possible de personnes.</p> <p>Rassemblez tout le groupe et demandez à chacun de se présenter. Lors de chaque présentation, les autres participant(e)s sont invités à ajouter d'autres éléments d'information qu'ils ont pu glaner précédemment. On obtiendra ainsi un portrait composite très vivant de chaque participant(e).</p>
QUESTIONS À DISCUTER	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quelles sont les choses les plus intéressantes que vous ayez découvertes sur les autres ? Les auriez-vous découvertes dans une conversation ordinaire? Pourquoi non ? 2. Quelles ont été les plus instructives des questions posées ? 3. Quelles ont été les moins instructives ? Pourquoi ?
MATÉRIEL NÉCESSAIRE	Fiches de format 8x13
DURÉE APPROXIMATIVE	30 minutes, selon la taille du groupe
SOURCE	Inconnue

4. ACCENTUER LE CÔTÉ POSITIF

OBJECTIFS

Briser les barrières qui empêchent les gens de s'aimer eux-mêmes et mettre en valeur leur propre image par un échange de commentaires et d'appréciation des qualités personnelles

MODALITÉS

La plupart d'entre nous ont été élevés dans l'idée qu'il n'est pas convenable de dire du bien de soi-même, voire des autres.

Cet exercice vise à modifier cette attitude en faisant des équipes de deux personnes qui se présentent l'une à l'autre et se parlent de leurs qualités personnelles.

Dans cet exercice, chaque personne donne à son/sa partenaire la réponse à au moins une des qualités :

1. Deux attributs physiques que j'aime en moi-même
2. Deux qualités de ma personnalité que j'aime
3. Un talent ou un savoir-faire que j'aime chez moi

Expliquez que chaque commentaire doit être positif. Aucun commentaire négatif n'est autorisé! Invitez chaque participant(e) à présenter son/sa partenaire au groupe en citant ses qualités personnelles.

QUESTIONS À DISCUTER

1. Combien d'entre vous, en entendant ce qu'il s'agissait de faire, ont demandé à leur partenaire de commencer ?
2. Avez-vous trouvé cet exercice difficile ?
3. Comment le jugez-vous maintenant ?

MATÉRIEL NÉCESSAIRE

Aucun

DURÉE APPROXIMATIVE

15 minutes

SOURCE

Dr Robert Lindberg, Université du Texas à San Antonio

ANNEXE 8

(Modèle de questionnaire d'évaluation)

Atelier technique régional sur le conseil d'orientation (scolaire)

QUESTIONNAIRE À ADRESSER AUX PARTICIPANT(E)S POUR UNE RETRO-INFORMATION

INSTRUCTIONS : Vos réponses aux questions qui suivent seront très utiles aux concepteur/trices du cours en vue de la conduite future de ce programme de formation. Répondez à toutes les questions en toute franchise, en encadrant la lettre de votre choix. Si nécessaire, utiliser l'espace libre après les questions pour préciser vos réponses. VOS COMMENTAIRES ECRITS SERONT TOUT PARTICULIÈREMENT APPRÉCIÉS.

CONTENU DU COURS

1. *Les objectifs du cours étaient clairs.*

- | | | | | |
|----------------|---------------------|---------------|---------------------|----------------|
| A. Tout à fait | B. En grande partie | C. A peu près | D. Un peu seulement | E. Pas du tout |
|----------------|---------------------|---------------|---------------------|----------------|

2. *Le contenu du cours était organisé et développé de manière logique*

- | | | | | |
|----------------|---------------------|---------------|---------------------|----------------|
| A. Tout à fait | B. En grande partie | C. A peu près | D. Un peu seulement | E. Pas du tout |
|----------------|---------------------|---------------|---------------------|----------------|

3. *Les occasions de mettre en pratique ou d'appliquer ce qui était enseigné ont été suffisantes*

- | | | | | |
|----------------|---------------------|---------------|---------------------|----------------|
| A. Tout à fait | B. En grande partie | C. A peu près | D. Un peu seulement | E. Pas du tout |
|----------------|---------------------|---------------|---------------------|----------------|

4. *Le temps passé à traiter le contenu a été :*

- | | | | | |
|--------------------------------------|--|-------------------------|----------------------------|---------------------------------------|
| A. Beaucoup plus long que nécessaire | B. Sensiblement plus long que nécessaire | C. A peu près approprié | D. Sensiblement trop court | E. Beaucoup plus court que nécessaire |
|--------------------------------------|--|-------------------------|----------------------------|---------------------------------------|

5. *L'allure de l'instruction a été :*

- A. Beaucoup trop rapide B. Relativement rapide C. A peu près appropriée D. Relativement lente E? Beaucoup trop lente

COMPÉTENCES ET CONNAISSANCES

1. *Je crois que je comprends les notions et les compétences importantes présentées dans le cours de formation.*

- A. Tout à fait B. En grande partie C. A peu près D. Un peu seulement E. Pas du tout

2. *Je crois avoir acquis des compétences et des connaissances nouvelles.*

- A. Tout à fait B. En grande partie C. A peu près D. Un peu seulement E. Pas du tout

3. *J'ai amélioré les compétences et les connaissances que je possédais déjà*

- A. Tout à fait B. En grande partie C. A peu près D. Un peu seulement E. Pas du tout

4. *Les informations communiquées me seront utiles, compte tenu de mes attributions professionnelles actuelles et/ou escomptées.*

- A. Tout à fait B. En grande partie C. A peu près D. Un peu seulement E. Pas du tout

MATÉRIEL DE COURS

1. *Le matériel distribué aux participant(e)s (manuels de formation) a contribué aux acquisitions de connaissances que j'y ai faites*

- A. Tout à fait B. En grande partie C. A peu près D. Un peu seulement E. Pas du tout

2. *Le matériel utilisé par l'instructeur (transparentes projetés, tableau de conférence, etc.) a contribué à cette formation*

- A. Tout à fait B. En grande partie C. A peu près D. Un peu seulement E. Pas du tout

INSTRUCTEURS

1. *L'instructeur maîtrisait son sujet.*

- A. Tout à fait B. En grande partie C. A peu près D. Un peu seulement E. Pas du tout

2. *L'instructeur a présenté des exposés clairs et logiques*

- A. Tout à fait B. En grande partie C. A peu près D. Un peu seulement E. Pas du tout

3. *Les occasions de poser des questions et de discuter ont été suffisantes*

- A. Tout à fait B. En grande partie C. A peu près D. Un peu seulement E. Pas du tout

4. *Notez l'efficacité générale de l'instructeur*

- A. Excellente B. Bonne C. Correcte D. Marginale E. Mauvaise

COMMENTAIRES GÉNÉRAUX

1. *Quelle note donneriez-vous à la qualité de cette formation ?*

- A. Excellente B. Bonne C. Correcte D. Marginale E. Mauvaise

2. *Enumérez les points forts de la formation*

3. *Enumérez les points faibles de la formation*

4. *Quelle note donneriez-vous à la qualité d'ensemble des locaux et équipements de formation?*

- A. Excellente B. Bonne C. Correcte D. Marginale E. Mauvaise

VEUILLEZ UTILISER L'ESPACE CI-DESSOUS POUR ÉCRIRE LES COMMENTAIRES SUPPLÉMENTAIRES QUE VOUS POUVEZ AVOIR À FAIRE SUR LA FORMATION.

MERCI !

TABLE DES MATIERES DU MODULE 10

Introduction	1
Aperçu général	1
Auditoire principal	1
Auditoire secondaire	2
Objectifs	2
Contenu	2
Annexes	4
Unité 1 : Les étudiant(e)s adultes	5
Introduction	5
Caractéristiques des étudiant(e)s adultes	5
La motivation	6
L'expérience vécue	6
Attentes des étudiant(e)s adultes	7
Efficience de l'emploi du temps	7
Des instructeurs qualifiés qui maîtrisent leur sujet	7
Application dans la vie pratique	7
Application de la théorie à la pratique	8
Les obstacles à l'apprentissage	8
Le laps de temps écoulé depuis leur dernière séance formelle de formation	9
La crainte de la critique des pairs	9
La difficulté de recevoir de la rétro-information	10
Résumé	10
Unité 2 : Détermination des objectifs	11
Introduction	11
Que doit-on comprendre par « objectifs » ?	11
L'importance des objectifs	11
Suggestions pour la formulation des objectifs	12
Résumé	12
Unité 3 : Conception de l'atelier	13
Introduction	13
Principes de conception	13
Résumé	15

Unité 4 : Les tâches administratives que nécessite l'atelier	16
Introduction	16
Les tâches préalables à la tenue de l'atelier	17
Les tâches d'accompagnement de l'atelier	19
Les tâches postérieures à l'atelier	19
Résumé	19
Unité 5 : Séance d'ouverture de l'atelier	20
Introduction	20
Avant le début de l'atelier	20
Présentation et annonces	20
Rompre la glace	22
L'établissement des relations interpersonnelles	23
Résumé	23
Unité 6 : Techniques de formation	24
Introduction	24
La méthode de l'exposé	24
Questions et réponses	25
La discussion	26
La démonstration / Exercice pratique	27
L'étude de cas	28
Le jeu de rôle	28
La résolution de problèmes	29
Le concours d'un(e) intervenant(e) extérieur(e) dans la discipline	30
Résumé	30
Unité 7 : Suggestions pour une présentation efficace	31
Introduction	31
Le contact par le regard	32
Une forte projection par la voix	32
Les mains et les bras	33
Les pieds et les hanches	34
Les silences et les pauses	34
Résumé	35

Unité 8 : L'utilisation des auxiliaires visuels	36
Introduction	36
Le tableau noir	36
Les photocopiés	37
Tableau à feuilles mobiles	39
Les transparents à rétroprojection	40
La vidéo	42
Autres	43
Résumé	43
Unité 9 : Suggestions relatives à l'animation pédagogique	43
Introduction	43
Les fonctions premières d'un instructeur d'atelier	43
Fournir des informations	43
Favoriser la compréhension	44
Assurer une communication de qualité	45
Les fonctions spéciales d'un(e) instructeur/trice-moniteur/trice	46
Résumé	46
Unité 10 : Traitement des participant(e)s difficiles	47
Introduction	47
Les non-participant(e)s	47
Les plus-que-participant(e)s	48
Les perturbateurs	48
Les esprits négatifs	49
Les pinailleurs	50
Les radoteurs	50
Résumé	51
Unité 11 : L'évaluation	52
Introduction	52
Evaluation au niveau des réactions	52
Evaluation de l'acquisition	53
Evaluation de l'efficacité	53
Evaluation des résultats	54
Résumé	54

	Annexes	55
<u>Annexe 1</u>	Modèle de lettre d'invitation	56
<u>Annexe 2</u>	Modèle de prospectus d'information	57
<u>Annexe 3</u>	Modèle de formulaire d'inscription	60
<u>Annexe 4</u>	Modèle de liste de contrôle des éléments et fournitures de l'atelier	61
<u>Annexe 5</u>	Modèle d'activité de présentation	63
<u>Annexe 6</u>	Modèles d'activités destinées à rompre la glace	64
	1. Faisons connaissance	64
	2. Bonjour parlons	65
	3. Qui êtes vous ?	66
	4. Accentuer le côté positif	67
<u>Annexe 7</u>	Modèle de questionnaire d'évaluation : Atelier technique régional sur le conseil d'orientation	68