



# Évaluer les activités de formation aux droits de l'homme

## Manuel destiné aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme

Série sur la formation professionnelle N.° 18

# Évaluer les activités de formation aux droits de l'homme

Manuel destiné aux éducateurs dans le domaine  
des droits de l'homme

**Série sur la formation  
professionnelle N.° 18**



Évaluer les activités de formation aux droits de l'homme  
Manuel destiné aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme

Montréal, 2011

Copyright © 2011 Equitas – Centre international d'éducation aux droits humains et Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme. Tous droits réservés.

ISBN 978-2-923696-51-5

Equitas – Centre international d'éducation aux droits humains  
666, Sherbrooke Street West, suite 1100  
Montréal, Québec, Canada H3A 1E7  
Site Web : [www.equitas.org](http://www.equitas.org)

Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH)  
Palais des Nations  
CH - 1211 Genève 10, Suisse  
Site Web : [www.ohchr.org](http://www.ohchr.org)

HR/P/PT/18
------------

Le contenu de la présente publication peut être librement cité ou réimprimé à des fins non commerciales, à condition que le Manuel soit mentionné comme document de référence. Veuillez fournir un exemplaire de la publication contenant les extraits réimprimés à Equitas – Centre international d'éducation aux droits humains et au Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH).

## Préface

La communauté internationale promeut de plus en plus l'éducation et la formation aux droits de l'homme – grâce à des initiatives des Nations Unies telles que le Programme mondial d'éducation dans le domaine des droits de l'homme (2005-en cours) et le projet de Déclaration des Nations Unies sur l'éducation et la formation dans le domaine des droits de l'homme – qui permettent d'atteindre deux objectifs majeurs : empêcher les violations des droits de l'homme et les conflits violents, promouvoir l'égalité et le développement durable, et renforcer la participation des populations aux prises de décisions dans le cadre des systèmes démocratiques.

Néanmoins, l'éducation aux droits de l'homme ne peut contribuer à la réalisation de ces nobles objectifs que si elle est solide d'un point de vue méthodologique et totalement adaptée aux apprenants, de façon à favoriser une autonomisation et une sensibilisation véritables. Vérifier et mesurer cette incidence sur les apprenants et leurs communautés nécessite l'utilisation d'approches d'évaluation à tous les stades de l'élaboration de l'éducation et de la formation – de la conception à la mise en œuvre et au suivi.

Conscient de ce défi, mon Bureau s'est associé à Equitas - Centre international d'éducation aux droits humains pour élaborer ce Manuel, qui a pour objet de soutenir l'évaluation rigoureuse, systématique et continue des activités de formation aux droits humains mises en œuvre à l'intention d'adultes apprenants dans différents contextes. Le Manuel s'appuie sur des recherches et pratiques existantes dans le domaine de l'évaluation de l'éducation. Il fournit aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme des connaissances de base en matière d'éducation et d'orientation progressives, notamment des exemples d'outils et de techniques adaptables à différents contextes.

En tant que guide pratique destiné aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme souhaitant d'une part améliorer leurs travaux et d'autre part mesurer et mettre en évidence leur efficacité, nous espérons que ce Manuel alimentera et stimulera le pouvoir de transformation de l'éducation aux droits de l'homme : du conflit à la paix, des violations des droits de l'homme à leur réparation, des abus à la restauration de la dignité, et de la discrimination au respect, à l'égalité et à la justice sociale. Nous recommandons qu'il soit largement diffusé et utilisé par tous ceux qui veulent faire évoluer la situation grâce à l'éducation et à la formation aux droits de l'homme.

Navanethem Pillay



Haut-Commissaire  
des Nations Unies  
aux droits de l'homme



# Table des matières

Page

<b>Préface</b> .....	<b>iii</b>
Liste des acronymes et des abréviations .....	ix
Qui sommes-nous ? .....	xi
Remerciements.....	xii
<b>Introduction</b> .....	<b>1</b>
1. À propos du Manuel .....	1
1.1 À qui s'adresse le Manuel.....	2
1.2 Objectif du Manuel.....	2
2. Organisation du Manuel .....	3
3. Termes importants utilisés dans ce Manuel .....	4
<b>Première partie – Évaluation de l'éducation aux droits de l'homme : exploration des fondamentaux</b> .....	<b>7</b>
1. L'éducation aux droits de l'homme et le changement social.....	9
1.1 L'éducation aux droits de l'homme, qu'est-ce que c'est ? .....	9
1.2 Les résultats de l'éducation aux droits de l'homme .....	10
1.3 L'approche participative de l'éducation aux droits de l'homme .....	11
1.4 Situer l'éducation aux droits de l'homme : l'approche systémique .....	14
2. Aperçu général de l'évaluation de l'éducation aux droits de l'homme.....	17
2.1 L'évaluation de l'enseignement, qu'est-ce que c'est ? .....	17
2.2 Pourquoi évaluer ? .....	19
2.3 Les caractéristiques d'une bonne évaluation .....	20
2.4 Pourquoi l'évaluation de l'éducation aux droits de l'homme est-elle complexe ? .....	22
3. Modèles d'évaluation de l'enseignement applicables à l'éducation aux droits de l'homme .....	23
3.1 Le cycle de l'amélioration continue .....	24
3.2 Le modèle à quatre niveaux de Kirkpatrick .....	26
<b>Deuxième partie : Comment évaluer l'éducation aux droits de l'homme ?</b>	
<b>Un processus progressif</b> .....	<b>31</b>
Introduction : Concevoir l'évaluation – un processus en cinq étapes.....	33
Première étape : Comprendre le changement nécessaire – Évaluer les besoins en formation .....	36
1.1 Qu'est-ce que l'évaluation des besoins ? .....	36
1.2 Définir l'objectif : pourquoi devons-nous effectuer une évaluation des besoins en formation ? .....	38

1.3 Formuler les questions et obtenir les réponses : Recueil des données de l'évaluation des besoins en formation.....	40
1.4 Analyse des données et définition des besoins en formation .....	49
1.5 Difficultés rencontrées lors de l'évaluation des besoins en formation dans le domaine des droits de l'homme .....	50
1.6 Récapitulation : évaluation des besoins en formation .....	52
1.7 Exemple d'évaluation des besoins en formation .....	53
Deuxième étape : Décrire le changement souhaité – Définir les résultats .....	55
2.1 Définir les résultats dans le domaine de l'éducation aux droits de l'homme.....	55
2.2 L'approche de la gestion axée sur les résultats (GAR) .....	56
2.3 De la définition des résultats à la fixation d'un objectif pour l'éducation aux droits de l'homme.....	60
2.4 Élaborer les objectifs et les rédiger.....	60
2.5 Récapitulation : définition des résultats et élaboration des objectifs.....	66
2.6 Exemple de définition des résultats et d'élaboration des objectifs.....	67
Troisième étape : Augmenter l'efficacité – Conduire l'évaluation formative.....	68
3.1 Qu'est-ce que l'évaluation formative ? .....	68
3.2 Définir l'objectif : pourquoi effectuer une évaluation formative ? .....	70
3.3 Formuler les questions et obtenir les réponses : collecte des informations nécessaires à l'évaluation formative .....	71
3.4 Analyse des données et modifications à apporter pour améliorer l'efficacité.....	77
3.5 Difficultés de l'évaluation formative .....	77
3.6 Récapitulation : évaluation formative .....	78
3.7 Exemple d'évaluation formative .....	79
Quatrième étape : Analyser les changements qui se sont produits – Conduire l'évaluation récapitulative en fin de formation ainsi que les évaluations du transfert et de l'impact .....	81
4.1 Qu'est-ce que l'évaluation récapitulative en fin de formation .....	81
4.2 Définir l'objectif : pourquoi effectuer une évaluation récapitulative en fin de formation ? .....	84
4.3 Formuler les questions et obtenir les réponses : collecte des informations nécessaires à l'évaluation récapitulative en fin de formation .....	85
4.4 Analyser les données, tirer les conclusions et faire des recommandations .....	92
4.5 Difficultés rencontrées lors de l'évaluation récapitulative en fin de formation ..	96
4.6 Récapitulation : évaluation récapitulative en fin de formation .....	97
4.7 Exemple d'évaluation récapitulative en fin de formation .....	98
4.8 En quoi consistent les évaluations du transfert et de l'incidence ? .....	100
4.9 Définir l'objectif : pourquoi réaliser les évaluations du transfert et de l'incidence.....	102

4.10 Formuler les questions et obtenir les réponses : collecte des informations nécessaires aux évaluations du transfert et de l'incidence.....	103
4.11 Analyser les données, tirer les conclusions et faire des recommandations .....	109
4.12 Difficultés rencontrées lors des évaluations du transfert et de l'incidence.....	113
4.13 Récapitulation : évaluations du transfert et de l'incidence .....	114
4.14 Exemple d'évaluations du transfert et de l'incidence .....	115
Cinquième étape : Communiquer les résultats – Préparer le rapport.....	117
5.1 Programmation du rapport .....	117
5.2 Écrire le rapport d'évaluation.....	118
5.3 Exemples de rapports d'évaluation .....	127

### **Troisième partie : Questions et problèmes particuliers qui peuvent se poser pendant**

<b>l'évaluation .....</b>	<b>129</b>
1. Égalité des sexes et évaluation .....	131
2. Langue et culture.....	132
3. Évaluation de l'évaluation.....	133
4. Temps et ressources consacrés à l'évaluation.....	133

### **Quatrième partie : Outils et techniques à utiliser pour l'évaluation de l'éducation aux**

<b>droits de l'homme.....</b>	<b>135</b>
Introduction.....	137
Structure de cette quatrième partie.....	137
Liste d'outils .....	138
1. Outils à utiliser pour la programmation de l'évaluation.....	141
1.1 Plan d'évaluation .....	142
1.2 Comment choisir le bon outil d'évaluation .....	144
2. Outils de détermination des besoins en formation .....	145
2.1 Entretien.....	146
2.2 Questionnaire.....	149
2.3 Réunion de consultation.....	157
2.4 Utilisation du formulaire de candidature.....	160
2.5 Utilisation du questionnaire à remplir avant la formation .....	169
3. Outils à utiliser pour l'évaluation formative .....	175
3.1 Examen du contenu par un expert.....	176
3.2 Orientations concernant l'examen de la conception.....	179
4. Outils à utiliser pour l'évaluation récapitulative en fin de formation .....	181
4.1 Éléments appréciés et éléments peu appréciés : utilisation du bâton de parole .....	182
4.2 Allons-nous atteindre notre objectif ?.....	184
4.3 Voter avec les pieds !.....	187

4.4 Compléter les énoncés .....	189
4.5 Envoyer une carte postale .....	191
4.6 Opinions, sentiments et mise en pratique .....	193
4.7 Questionnaire quotidien ou questionnaire de fin de module.....	196
4.8 Réunion de débriefing avec les animateurs.....	199
4.9 Journal de réflexion.....	201
4.10 Questionnaire de fin de formation.....	203
4.11 Entretien avec les apprenants .....	209
4.12 Modèle de plan d'action de l'apprenant.....	212
4.13 Grille d'évaluation du plan d'action de l'apprenant.....	226
5. Outils à utiliser pour les évaluations du transfert et de l'incidence .....	229
5.1 Groupe de discussion .....	230
5.2 Activité d'évaluation du groupe.....	232
5.3 Questionnaire de suivi trois à six mois après la formation.....	236
5.4 Questionnaire de suivi 12 à 24 mois après la formation.....	242
5.5 Descriptions de cas d'incidence – Outil de recueil de données.....	250
6. Conseils et techniques.....	253
6.1 Comment mener des entretiens .....	254
6.2 Comment mener un groupe de discussion.....	256
6.3 Comment établir un questionnaire.....	258
6.4 Comment élaborer des questions adéquates pour les questionnaires .....	260
6.5 Comment utiliser les échelles de notation ou échelles de Likert.....	262
6.6 Comment utiliser un logiciel pour l'analyse des données.....	264
6.7 Élaborer des indicateurs pour réaliser un cadre logique.....	265
6.8 Élaborer un diagramme du cadre logique.....	267

## **Cinquième partie : Ressources utiles à l'évaluation de l'éducation aux droits**

<b>de l'homme .....</b>	<b>269</b>
1. Éducation aux droits de l'homme.....	271
1.1 Bibliothèques virtuelles comprenant des ressources relatives à l'éducation aux droits de l'homme .....	271
1.2 Documents et ressources des Nations Unies sur l'éducation aux droits de l'homme .....	271
1.3 Ressources générales sur l'éducation aux droits de l'homme .....	272
2. Ressources relatives à l'évaluation et à l'éducation aux droits de l'homme .....	273
2.1 Évaluation.....	273
2.2 Évaluation de l'éducation .....	277
2.3 Évaluation de l'éducation aux droits de l'homme.....	278
3. Autres sources .....	279
3.1 Égalité des sexes .....	279
3.2 Conception de la formation et méthodologie pédagogique .....	280

## Liste des acronymes et des abréviations

CAC	cycle de l'amélioration continue
EDH	éducation aux droits de l'homme
ESC	économiques, sociaux et culturels
GAR	gestion axée sur les résultats
HCDH	Haut-Commissariat aux droits de l'homme
INDH	institution nationale des droits de l'homme
OC	organisation communautaire
ONG	organisation non gouvernementale
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UNIFEM	Fonds de développement des Nations Unies pour la femme



## Qui sommes-nous ?

# equitas

Equitas – Le Centre international d'éducation aux droits humains est une organisation non gouvernementale à but non lucratif qui œuvre à la promotion de l'égalité, de la justice sociale et du respect de la dignité humaine au Canada et dans le monde entier grâce à des programmes d'éducation destinés à susciter des transformations.

Bénéficiant d'une expérience acquise sur plus de quarante ans, Equitas est devenue un leader mondial dans le domaine de l'éducation aux droits de l'homme. Les programmes de renforcement des capacités mis en œuvre par Equitas au Canada et à l'étranger ont aidé des organisations de la société civile, des institutions nationales des droits de l'homme et des institutions gouvernementales à participer efficacement aux débats sur les droits de l'homme, à mettre en cause les attitudes et les pratiques discriminatoires et à promouvoir d'importantes réformes politiques et législatives visant à renforcer la protection et le respect des droits de l'homme.

Les programmes d'Equitas dans le domaine de l'éducation aux droits de l'homme développent les connaissances, renforcent les compétences et promeuvent l'action concernant les thèmes suivants : la formation des éducateurs et des formateurs dans le domaine des droits de l'homme ; la promotion des valeurs des droits de l'homme auprès des enfants et des adultes ; la promotion et la protection des droits économiques, sociaux et culturels ; la formation à la défense et au respect des droits de l'homme ; la protection de groupes particuliers au sein de la société, notamment des femmes, des travailleurs migrants, des enfants et des minorités ; le renforcement des institutions nationales des droits de l'homme indépendantes ; et le renforcement de l'éducation aux droits de l'homme dans les systèmes éducatifs. Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter : [www.equitas.org](http://www.equitas.org).



Le Haut Commissariat aux droits de l'homme (HCDH) a pour mandat de promouvoir et de garantir l'exercice et la pleine réalisation de l'ensemble des droits de l'homme par toute personne (résolution 48/141 de l'Assemblée générale). Il a pour mission de prévenir les violations des droits de l'homme, d'assurer le respect de l'ensemble des droits de l'homme, de promouvoir la coopération internationale visant à protéger les droits de l'homme, de coordonner les activités connexes mises en œuvre au sein du système des Nations Unies et de rationaliser son action dans le domaine des droits de l'homme. Dans ce contexte, par l'intermédiaire de son Siège à Genève et de ses bureaux hors Siège, le HCDH met en œuvre des programmes d'éducation et de formation aux droits de l'homme et aide les gouvernements, institutions et la société civile dans ce domaine. Il promeut l'éducation et la formation aux droits de l'homme en facilitant les échanges d'informations et le travail en réseaux entre tous les intervenants, notamment grâce à des outils tels que la base de données et à la collection de textes sur l'éducation et la formation dans le domaine des droits de l'homme ; l'élaboration de meilleures pratiques et d'une méthodologie efficace pour l'éducation et la formation aux droits de l'homme ; le soutien des capacités nationales et locales pour l'éducation aux droits de l'homme grâce au projet « Aider les Communautés Tous Ensemble » qui apporte une aide financière aux initiatives de développement à la base ; l'élaboration de supports pédagogiques relatifs aux droits de l'homme adaptés aux publics cibles ; la diffusion de la Déclaration universelle des droits de l'homme ; et la coordination du Programme mondial d'éducation dans le domaine des droits de l'homme. Pour en savoir plus et consulter les publications disponibles, aller sur le site : [www.ohchr.org](http://www.ohchr.org).

## Remerciements

Le présent Manuel s'est inspiré des travaux effectués avec dynamisme dans le monde entier par les partenaires d'Equitas et du HCDH. Equitas et le HCDH remercient de leurs contributions les spécialistes et les participants qui ont assisté au Symposium international sur l'évaluation, « EDH pour le changement social : Approches et méthodologies de l'évaluation », qui s'est tenu à Montréal, au Canada, en mai 2007, et qui était également une initiative conjointe d'Equitas et du HCDH.

Les membres de l'équipe d'Equitas et du HCDH qui ont réalisé cette publication sont : Vincenza Nazzari, Directrice de l'éducation ; Paul McAdams, Spécialiste principal de l'éducation ; Pamela Teitelbaum, Cristina Galofre, Diane Proudfoot et Peter Wallet, Spécialistes de l'éducation ; ainsi que Elena Ippoliti, de la Section méthodologie, éducation et formation du HCDH. Francesca Marotta, Chef de Section au HCDH, a révisé le manuscrit final.

Equitas et le HCDH sont particulièrement reconnaissants envers Felisa Tibbitts, Directrice générale de Human Rights Education Associates ; Marc Forget, éducateur expérimenté dans le domaine des droits de l'homme ; et Patrick Marega Castellan, consultant dans le domaine des droits de l'homme, qui a révisé le Manuel pour le Comité des publications du HCDH.

Equitas remercie vivement l'Agence canadienne de développement international dont le soutien financier a permis à Equitas d'apporter sa contribution à cette publication.

## Introduction

L'éducation aux droits de l'homme (EDH)<sup>1</sup> est un domaine dynamique et en pleine évolution qui exige un éventail de compétences de plus en plus complexe. Il est de plus en plus fréquent que les personnes impliquées dans l'éducation aux droits de l'homme se considèrent comme des éducateurs ou des formateurs professionnels qui peuvent planifier, concevoir, gérer, élaborer et mettre en œuvre des programmes et des séances de formation efficaces. Pour améliorer notre façon de faire en tant qu'éducateurs dans le domaine des droits de l'homme, il est fondamental de développer nos connaissances et nos compétences en matière d'évaluation. Être capables de réaliser une évaluation efficace nous permet non seulement d'améliorer la qualité de nos activités, mais aussi de mieux rendre compte de nos résultats.

Évaluer l'incidence de l'EDH est une entreprise complexe, car ce type d'éducation, dont l'objectif suprême est de renforcer le respect des droits de l'homme afin de conduire à un changement social, est difficile à mesurer indépendamment des facteurs politiques, économiques et sociaux. Par ailleurs, l'EDH englobe un très large éventail d'activités et d'événements dont les objectifs sont variés et qui exigent différents types de processus d'évaluation. L'absence de ressources à consacrer à l'évaluation et l'absence d'expérience dans le domaine de l'évaluation sont également source de problèmes fréquents. Renforcer la pratique de l'évaluation fera progresser l'obligation de rendre compte qui incombe aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme et leur permettra de mesurer et de démontrer l'effet transformateur de l'EDH et sa capacité à susciter le changement social.

Collectivement, nous avons besoin d'un document sur l'évaluation qui nous accompagnera dans notre travail et nous permettra d'améliorer quotidiennement notre façon de faire. Le présent Manuel tente de répondre à cette attente en explorant la théorie et la pratique de l'évaluation de l'éducation et en déterminant comment les intégrer, progressivement, dans la pratique de l'EDH. Ainsi, les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme devraient renforcer leurs capacités en matière d'évaluation et donc être davantage en mesure de démontrer que leur travail dans le domaine de l'éducation aux droits de l'homme contribue à faire changer leurs organisations, groupes, communautés et sociétés.

## 1. À propos du Manuel

Le présent Manuel est le fruit du Symposium international sur l'éducation aux droits de l'homme, « EDH pour le changement social : Approches et méthodologies de l'évaluation », qui s'est tenu à Montréal en mai 2007 et qui a été organisé par Equitas – Centre international d'éducation aux droits humains – en partenariat avec le Bureau du Haut-Commissariat aux droits de l'homme.

L'une des recommandations fondamentales qui ont été faites pendant le Symposium concernait la conception d'un manuel destiné aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme et contenant des méthodes, des outils et des lignes directrices utiles, appropriés et qui ont fait leurs preuves en matière d'évaluation de l'EDH. La publication de ce Manuel destiné aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme est la réponse apportée à cette importante recommandation.

L'un des défis les plus difficiles à relever dans le cadre de l'élaboration de ce Manuel a consisté à déterminer sur quelles spécialités se focaliser, en fonction du secteur d'éducation (par exemple, les écoles, le secteur d'éducation extrascolaire), des apprenants (par exemple les enfants, les jeunes, les adultes), du type d'activités liées à l'EDH (par exemple, les campagnes de sensibilisation, les activités de formation) et du champ d'action (par exemple,

<sup>1</sup> Dans le présent Manuel, nous entendons par éducation aux droits de l'homme (EDH) les activités de formation et d'information qui ont pour objet de construire une culture des droits de l'homme. Pour une définition complète de l'EDH, on se reportera à la *page 9* de ce Manuel.

les programmes généraux, les projets ou les activités spécifiques). Les constatations du Symposium et l'examen des matériels d'évaluation de l'EDH ont démontré l'existence d'un grand nombre d'excellents documents sur l'évaluation des programmes dans différents contextes<sup>2</sup>. Néanmoins, il semble qu'il n'existe pas suffisamment de documents permettant d'étudier les besoins en évaluation des éducateurs dans le domaine des droits de l'homme qui exercent des activités de formation aux droits de l'homme auprès de groupes d'apprenants adultes dans un cadre extrascolaire. De ce fait, une décision a été prise afin d'étudier ces besoins et de focaliser le Manuel sur les approches, méthodes, plans et outils permettant d'évaluer les séances de formation au droits de l'homme dans un large éventail de cadres d'apprentissage.

Il convient de souligner que l'EDH ne peut pas être dispensée isolément. Lorsqu'ils programment des activités d'EDH, les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme doivent prendre en considération la situation de leurs apprenants en matière de droits de l'homme, la situation mondiale dans ce domaine, ainsi que les autres interventions mises en œuvre à différents niveaux pour étudier des questions similaires. Traiter des programmes et de l'évaluation de l'EDH de façon systématique renforcera l'efficacité des activités d'EDH ainsi que leur contribution au progrès global des droits de l'homme dans les sociétés.

Ce Manuel offre aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme un guide pratique permettant de concevoir, d'élaborer et de mettre en œuvre un processus d'évaluation interne pour leurs activités de formation aux droits de l'homme auprès d'apprenants adultes, tout en plaçant ces activités dans le contexte plus large des programmes d'EDH et des autres initiatives dans le domaine des droits de l'homme.

## 1.1 À qui s'adresse le Manuel

Ce Manuel s'adresse principalement aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme qui travaillent auprès de différents apprenants adultes dans des contextes d'éducation extrascolaire. Les apprenants peuvent comprendre, par exemple, des membres du personnel d'ONG ou d'organisations communautaires, des hauts fonctionnaires, des membres du personnel d'institutions nationales des droits de l'homme (INDH), des membres du personnel d'organisations internationales, des enseignants, des dirigeants locaux et des membres de la communauté.

Le présent Manuel a pour but d'être un document utile à l'ensemble des éducateurs dans le domaine des droits de l'homme, notamment à ceux qui n'ont que peu ou pas d'expérience en matière d'évaluation de l'éducation et à ceux qui ont une expérience pratique de l'évaluation des activités de formation aux droits de l'homme mais qui peuvent ne pas avoir bénéficié d'une formation officielle dans le domaine de l'évaluation.

## 1.2 Objectif du Manuel

L'objectif de ce Manuel est de soutenir les activités d'évaluation exercées par les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme qui travaillent auprès d'apprenants adultes en développant leurs compétences théoriques et pratiques en matière d'évaluation de l'enseignement. Le présent Manuel :

- Explore les concepts qui sous-tendent la pratique de l'évaluation des enseignements dispensés dans le cadre de l'EDH.
- Décrit comment procéder à l'évaluation en utilisant un processus progressif.
- Fournit les outils et les techniques qui peuvent être adaptés à l'évaluation des différentes activités de formation aux droits de l'homme.

<sup>2</sup> La liste de ces ressources figure dans la *Cinquième partie* de ce Manuel.

Le processus d'évaluation présenté dans ce Manuel a été conçu pour évaluer des sessions de formation d'une durée comprise entre trois et dix jours. Néanmoins, le processus peut être adapté de façon à évaluer des sessions de formation d'une durée inférieure ou supérieure, notamment des programmes approfondis de formation aux droits de l'homme.

## 2. Organisation du Manuel

Ce Manuel présente un processus d'évaluation de la formation aux droits de l'homme simple et exhaustif qui part du principe qu'il est impossible de séparer la conception de l'évaluation de la conception du programme. La conception de l'évaluation doit être adaptée à la formation. Les différentes étapes du processus d'évaluation proposé sont donc explorées du point de vue de la conception globale des sessions de formation aux droits de l'homme. Ainsi, nous espérons garantir que l'évaluation de la formation aux droits de l'homme ne se limitera pas à un jaugeage des réactions des apprenants et qu'elle fournira aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme les informations nécessaires pour tirer certaines conclusions concrètes quant aux résultats effectifs de la formation tout en contribuant aux choix des décisions quant aux moyens d'améliorer la formation.

Le Manuel est subdivisé en **cinq parties** :

La **Première partie — Évaluer l'éducation aux droits de l'homme : explorer les fondamentaux** — commence par examiner les objectifs, contenus et processus de l'éducation aux droits de l'homme. Puis, les principaux concepts de l'évaluation des enseignements sont présentés ainsi que deux modèles d'évaluation des enseignements qui peuvent aider les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme à intégrer l'évaluation dans leurs activités d'EDH.

La **Deuxième partie — Comment évaluer l'éducation aux droits de l'homme : un processus progressif** — présente un processus d'évaluation en cinq étapes des sessions de formation aux droits de l'homme destinées à des apprenants adultes. Ce processus, qui comprend l'évaluation des besoins en formation, la définition des résultats, l'évaluation formative, l'évaluation récapitulative en fin de formation et les évaluations du transfert et de l'incidence, établit un lien direct entre la conception de l'évaluation et les différentes phases du cycle de conception de la formation. Le processus d'évaluation présenté aidera les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme à intégrer l'évaluation dans leurs activités d'éducation aux droits de l'homme. Ainsi, l'évaluation ne sera pas simplement une pièce rapportée et fera partie intégrante de la conception de la formation. Les méthodes et techniques d'analyse des données ainsi que les différents moyens permettant de communiquer les résultats sont également abordés.

La **Troisième partie — Points à prendre en considération dans le cadre de l'évaluation** — s'intéresse à un certain nombre de questions et de points importants sur lesquels les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme devront se pencher lorsqu'ils évalueront les activités d'éducation aux droits de l'homme et présente par ailleurs quelques stratégies permettant de les traiter. Les points étudiés dans la Troisième partie sont : le rôle que joue dans l'évaluation le souci de l'égalité des sexes, les effets de la langue et de la culture de l'apprenant, l'évaluation des évaluations et le temps et les ressources qui peuvent être consacrés à l'évaluation.

La **Quatrième partie — Outils et techniques pour l'évaluation de l'éducation au droits de l'homme** — présente un ensemble d'outils et de techniques d'évaluation adaptés aux différents types d'évaluation : de l'évaluation des besoins en formation à l'évaluation du transfert et de l'incidence. Les outils et techniques inclus dans cette

partie du Manuel ont été élaborés par des éducateurs dans le domaine des droits de l'homme qui travaillent dans cette spécialité et peuvent aisément être adaptés à vos besoins spécifiques.

La **Cinquième partie — Ressources utiles pour l'évaluation de l'éducation aux droits de l'homme** — présente un large éventail des ressources consultées pendant l'élaboration du présent Manuel, notamment les références des versions papier et électroniques, ainsi qu'une liste des sites Web pertinents.

### 3. Termes importants utilisés dans ce Manuel

Lorsque nous avons élaboré le présent Manuel, nous avons considéré qu'il était important de décrire notre compréhension de quelques termes clés utilisés du début à la fin de la publication. Étant donné que ces termes peuvent être interprétés différemment par les différents praticiens de l'EDH, nous préférons indiquer dès le départ les significations que nous avons adoptées pour le Manuel.

#### Apprenants adultes

*Apprenants adultes* est un terme général utilisé pour faire référence à des adultes qui suivent un enseignement extrascolaire, des programmes de formation et d'autres activités pédagogiques en dehors du cadre scolaire.

#### Éducateur, animateur et instructeur dans le domaine des droits de l'homme

*Éducateur, animateur et formateur dans le domaine des droits de l'homme* sont des termes utilisés dans le domaine des droits de l'homme pour désigner des personnes exerçant des activités d'éducation et de formation. Dans l'absolu, ces personnes sont spécialisées dans les disciplines liées aux droits de l'homme, savent appliquer les méthodologies participatives et ont également la capacité de concevoir, élaborer, mettre en œuvre et évaluer les formations aux droits de l'homme. Dans le présent Manuel, les trois termes sont interchangeable comme en témoigne l'usage actuel au sein de la communauté de l'éducation aux droits de l'homme.

#### Éducation extrascolaire

*L'éducation extrascolaire* fait référence à un enseignement organisé et structuré, mais qui est généralement dispensé à l'extérieur du système d'enseignement scolaire. L'éducation extrascolaire n'est pas obligatoire et peut être mise en œuvre dans des cycles de différentes durées. Les sessions et les ateliers de formation aux droits de l'homme sont des exemples d'éducation extrascolaire.

#### Session de formation

Par *session de formation*, on entend une activité de formation organisée qui est autonome et d'une durée relativement courte. Elle est conçue pour faire acquérir des connaissances et des compétences, et a une incidence sur les attitudes mais aussi les comportements des apprenants qui y participent, en leur permettant d'assumer des responsabilités et de jouer un rôle plus important au sein de leurs organisations et de leurs communautés. Une session de formation est une méthode d'apprentissage très intensive. Cette formation peut avoir lieu une seule fois ou bien être organisée à intervalles réguliers.

#### Programme de formation

Par *programme de formation*, on entend une série d'activités de formation interconnectées

qui peut inclure plusieurs sessions de formation ainsi que des ateliers, des réunions de programmation et d'évaluation, des visites sur le terrain et des tables rondes.

### **Transfert de connaissances**

Le *transfert de connaissances* fait référence au transfert de connaissances, compétences et attitudes se produisant lorsque l'on passe d'une situation à une autre. Selon Donald L. Kirkpatrick (voir *Première partie, section 3.2*), le transfert est prouvé par les changements de comportement des apprenants. Dans l'EDH, le transfert peut se produire après une session de formation, lorsque les apprenants retournent dans leurs organisations, partagent avec leurs collègues et leurs pairs, et intègrent les nouvelles connaissances, compétences, valeurs et attitudes dans leur façon de faire.

### **Observations des lecteurs**

Les éléments fondamentaux du présent Manuel s'inspirent de nos propres expériences en tant qu'éducateurs dans le domaine des droits de l'homme et nous espérons qu'ils parleront aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme du monde entier. Améliorer la pertinence de ce Manuel nécessite un effort constant. Les lecteurs et les praticiens de l'EDH sont invités à partager tous leurs outils d'évaluation, tous les enseignements tirés de leur expérience et toutes leurs meilleures pratiques avec Equitas – Centre international d'éducation aux droits humains et le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme. Le partage des connaissances relatives à l'évaluation est la « prochaine étape » importante de l'amélioration de notre travail en tant que communauté des éducateurs dans le domaine des droits de l'homme et de nos contributions à un changement social positif.

Ce Manuel est un outil dynamique. Améliorer sa pertinence nécessite un effort constant. Equitas et le HCDH invitent les lecteurs à leur soumettre leurs observations. Veuillez envoyer vos commentaires et suggestions à :

#### **Equitas – Centre international d'éducation aux droits humains**

666, Sherbrooke Street West, suite 1100  
Montréal, Québec, Canada H3A 1E7  
Courrier électronique : [info@equitas.org](mailto:info@equitas.org)

#### **Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH)**

Section de la méthodologie, de l'éducation et de la formation de la Division de la recherche et du droit au développement  
1211 Genève 10 Suisse  
Courrier électronique : [hredatabase@ohchr.org](mailto:hredatabase@ohchr.org)



# 1<sup>ère</sup> partie

## **Évaluation de l'éducation aux droits de l'homme : exploration des fondamentaux**

Cette partie explore les perspectives de l'éducation aux droits de l'homme (EDH) en matière de changement social et d'évaluation. Elle décrit également deux modèles d'évaluation de l'éducation aux droits de l'homme qui peuvent s'avérer utiles pour intégrer l'évaluation dans les activités de l'EDH.

1. L'éducation aux droits de l'homme et le changement social
2. Un aperçu de l'évaluation dans le domaine de l'éducation aux droits de l'homme
3. Modèles d'évaluation de l'enseignement applicables à l'éducation aux droits de l'homme.



# 1. L'éducation aux droits de l'homme et le changement social

En tant qu'éducateurs dans le domaine des droits de l'homme, avoir une claire compréhension de l'éducation aux droits de l'homme (EDH) et de ses objectifs nous permet d'expliquer précisément aux autres la nature des activités que nous menons et pourquoi elles sont importantes. La tâche consistant à évaluer l'efficacité des activités de l'EDH est directement liée à une même compréhension par tous des implications de l'EDH et des objectifs qu'elle poursuit. Dans cette section, nous explorerons les objectifs, contenus et processus de l'EDH.

## 1.1 L'éducation aux droits de l'homme, qu'est-ce que c'est ?

De manière simplifiée, l'éducation aux droits de l'homme (EDH) est tout apprentissage qui fait acquérir les connaissances, les compétences, les attitudes et les comportements nécessaires dans le domaine des droits de l'homme. C'est un processus de responsabilisation qui commence par l'individu, puis qui englobe l'ensemble de la communauté.

Le plan d'action des Nations Unies pour la seconde phase (2010-2014) du Programme mondial d'éducation dans le domaine des droits de l'homme fournit une définition plus complète de l'EDH qui inclut les différents éléments et dispositions relatifs à l'EDH convenus par la communauté internationale (voir encadré 1). L'éducation aux droits de l'homme est assimilée aux efforts d'apprentissage, d'éducation, de formation et d'information ayant pour objectif de construire une culture universelle des droits de l'homme. Elle concerne non seulement l'apprentissage relatif aux droits de l'homme et les mécanismes qui les protège, mais aussi l'acquisition ou le renforcement des compétences nécessaires pour appliquer les droits de l'homme de façon pratique dans la vie quotidienne, le développement des valeurs, attitudes et comportements qui font respecter les droits de l'homme et les mesures permettant de défendre et de promouvoir les droits de l'homme<sup>3</sup>.

L'éducation aux droits de l'homme a pour objectif de faire comprendre que transformer les droits de l'homme en réalité est une responsabilité qui incombe à chaque communauté humaine et à l'ensemble de la société. À cet égard, elle contribue à la prévention à long terme des violations des droits de l'homme et des conflits violents, à la promotion de l'égalité et du développement

### Encadré 1

#### Dispositions relatives à l'EDH dans les instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme

Des dispositions relatives à l'éducation aux droits de l'homme ont été intégrées dans plusieurs instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme, notamment :

- La Déclaration universelle des droits de l'homme (art. 26)
- Le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (art. 13)
- La Convention relative aux droits de l'enfant (art. 29)
- La Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (art.10)
- La Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale (art. 7)
- La Convention internationale sur les droits des personnes handicapées (art. 8)
- La Déclaration et le Programme d'action de Vienne (Première partie, par. 33 et 34 et Deuxième partie, par. 78 à 82)
- La Déclaration et le Programme d'action de la Conférence mondiale contre le racisme, la discrimination raciale, la xénophobie et l'intolérance qui s'est tenue à Durban, en Afrique du Sud, en 2001 (Déclaration, par. 95 à 97 et Programme d'action, par. 129 à 139)

<sup>3</sup> Adapté de A/HRC/15/28, par. 3 et 4. Le Conseil des droits de l'homme des Nations Unies a adopté le plan d'action le 30 septembre 2010 (résolution 15/11).

durable, ainsi qu'au renforcement de la participation aux processus décisionnels des systèmes démocratiques<sup>4</sup>.

L'objectif de l'éducation aux droits de l'homme est de renforcer la capacité des hauts fonctionnaires et des institutions à remplir leurs obligations en matière de respect, de protection et de réalisation des droits de l'homme des personnes relevant de leur juridiction. L'éducation aux droits de l'homme a également pour objectif de donner aux personnes (c'est-à-dire aux femmes et aux hommes, aux filles et aux garçons) ainsi qu'à leurs communautés les moyens d'avoir un point de vue critique sur leurs problèmes en matière de droits de l'homme et de rechercher des solutions qui soient conformes aux valeurs et normes des droits de l'homme. Grâce à l'EDH, les institutions gouvernementales et les personnes sont donc en mesure de devenir les acteurs d'un changement social visant à une réalisation plus efficace des droits de l'homme. Le changement envisagé impliquerait, entre autres choses, des modifications relatives aux structures sociales, attitudes, convictions, points de vue, valeurs, libertés et droits, à la qualité de l'éducation et à l'efficacité de la gouvernance<sup>5</sup>. L'égalité entre les hommes et les femmes ou égalité entre les sexes (voir *encadré 2*) est également un élément fondamental du changement social que l'EDH doit chercher à réaliser.

## 1.2 Les résultats de l'éducation aux droits de l'homme

L'objectif du changement social est à la fois très vaste et très complexe. Pour que nous soyons en mesure de discerner les résultats de nos activités dans le domaine de l'EDH, il est nécessaire de définir cet objectif plus précisément. L'une des façons efficaces d'y parvenir, consiste à identifier les changements que nous espérons constater aux différents niveaux sociaux liés à nos activités d'EDH. L'*encadré 3* fournit une description de ce processus.

En tant qu'éducateurs dans le domaine des droits de l'homme, identifier les **changements** que nous souhaiterions observer à ces trois niveaux nous permettra de mieux programmer nos processus d'évaluation. Si elle est correctement programmée et mise en œuvre, l'évaluation de l'EDH nous aidera à rechercher et à trouver les preuves du changement apporté au niveau des **individus**, des **organisations** et des **groupes** mais aussi de **l'ensemble de la communauté** ou de la **société**. Elle nous permettra également de démontrer de quelles façons nos activités d'EDH contribuent à un changement social respectueux des droits de l'homme.

### Encadré 2

#### Égalité des sexes

On entend par égalité entre les femmes et les hommes ou par égalité entre les sexes une visibilité, une autonomie et une participation égales des deux sexes dans toutes les sphères de la vie publique et privée. L'égalité des sexes implique notamment de :

- Valoriser et de favoriser équitablement les différents comportements, aspirations et besoins des femmes et des hommes
- Reconnaître les contributions des femmes et des hommes à tous les aspects de la vie en
- Promouvoir la participation égale des femmes et des hommes à l'économie, à la prise de décision ainsi qu'à la vie sociale, culturelle et civile
- Comblent le fossé qui sépare l'accès des femmes et des hommes aux ressources et à leur contrôle, ainsi qu'aux avantages du développement
- Aider les femmes et les adolescentes pour leur permettre d'accéder au plein exercice de leurs droits

Source : Conseil de l'Europe. Site Web consacré à l'égalité entre les femmes et les hommes : [www.coe.int/t/t/dghl/standardsetting/equality/default\\_fr.asp](http://www.coe.int/t/t/dghl/standardsetting/equality/default_fr.asp) (consulté le 7 décembre 2010).

<sup>4</sup> Ibid., par. 1.

<sup>5</sup> Hayat Alvi, "The Human Rights of Women and Social Transformation in the Arab Middle East", *Middle East Review of International Affairs*, vol. 9, N° 2 (juin 2005).

**Encadré 3****Niveaux du changement****Individu**

Les changements que vous souhaitez constater au niveau des apprenants. Quelles connaissances, compétences, attitudes et comportements un individu peut-il acquérir, renforcer ou modifier ?

*Exemple de changement apporté au niveau des individus : les apprenants s'habituent à l'utilisation de l'approche participative dans le cadre de l'EDH et se sentent suffisamment à l'aise pour commencer à l'utiliser dans leurs activités d'EDH.\**

**Organisation ou groupe**

Les changements que vous souhaitez constater lorsque les apprenants transfèrent leurs expériences d'apprentissage à leur organisation ou au groupe avec lequel ils travaillent (aux membres d'une communauté par exemple).

Quels effets leurs nouvelles connaissances, compétences, attitudes et comportements sont-ils susceptibles d'avoir sur l'organisation ou le groupe ?

*Exemple de changement apporté au niveau des groupes : les organisations ou les groupes incorporent l'approche participative dans leurs sessions de formation aux droits de l'homme.\**

**Ensemble de la communauté ou de la société**

Les changements que vous prévoyez pour le moment où l'organisation transfère son apprentissage à l'ensemble de la communauté ou de la société.

Quels effets sont-ils susceptibles d'être observés ?

*Exemple de changement apporté au niveau de l'ensemble de la communauté ou de la société : l'approche participative est incorporée dans l'activité d'EDH d'autres groupes, dans leurs autres activités ainsi que dans d'autres aspects de la vie de l'ensemble de la communauté.\**

\* Les exemples fournis concernent une formation d'éducateurs dans le domaine des droits de l'homme.

### 1.3 L'approche participative de l'éducation aux droits de l'homme

La façon dont nous accomplissons nos activités doit témoigner de notre idée de l'EDH et des objectifs qu'elle doit atteindre. L'approche participative joue donc un rôle fondamental dans la pratique efficace de l'EDH.

L'approche participative de l'EDH promeut le partage des connaissances et de l'expérience personnelle des droits humains et reconnaît sa valeur, tout en encourageant la réflexion critique sur les croyances et les valeurs individuelles. Elle repose sur les principes du respect mutuel et de l'apprentissage réciproque et recherche puis inclut le point de vue des apprenants dans le processus d'apprentissage. Elle permet à des personnes de formations, de cultures, de valeurs et de croyances différentes d'apprendre ensemble efficacement et d'apprendre les unes des autres.

L'approche participative encourage une analyse sociale dont l'objectif est de responsabiliser les apprenants adultes de

**Encadré 4****Ce que l'EDH peut nous aider à réaliser**

La Conférence mondiale des droits de l'homme, qui s'est tenue à Vienne en 1993, a considéré que l'éducation, la formation et l'information du public en matière de droits de l'homme jouent un rôle essentiel dans la promotion et la mise en œuvre de relations stables et harmonieuses entre les communautés et dans l'instauration de la compréhension mutuelle, de la tolérance et de la paix.

L'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) énonce une idée fondamentale, à savoir que l'éducation aux droits de l'homme constitue une stratégie importante permettant d'atteindre plusieurs objectifs, notamment la responsabilisation, la participation, la transparence, l'obligation de rendre compte, la prévention et la résolution des conflits, le rétablissement et la construction de la paix, ainsi que la protection et la réalisation plus efficaces de l'ensemble des droits de l'homme.

Sources : Déclaration et Programme d'action de Vienne, deuxième partie, D., par. 78 et [www.unesco.org](http://www.unesco.org).

façon à ce qu'ils élaborent des actions concrètes visant à un changement social conforme aux valeurs et aux normes des droits de l'homme.

L'approche participative est particulièrement adaptée à l'EDH car :

- les droits de l'homme font partie des expériences de notre vie et par conséquent, nous devons les étudier à partir de nos propres réalités, partager différentes perspectives et élaborer des compétences analytiques permettant de comprendre, d'exercer et de promouvoir les droits de l'homme ;
- les droits de l'homme reposent sur des valeurs et des normes qui ne cessent d'évoluer ;
- l'EDH est enracinée dans la justice sociale et chacune des personnes impliquées dans des activités liées aux droits de l'homme est un agent du changement social ;
- l'EDH doit stimuler la réflexion critique sur les opportunités de changement social<sup>6</sup>.

#### Encadré 5

#### La valeur de l'expérience des apprenants est fondamentale

“L'importance de la valeur qu'il convient d'attacher à l'estime de soi des stagiaires adultes mérite d'être soulignée. Les professionnels apportent aux stagiaires leurs propres compétences professionnelles et leur expérience pratique, qui doivent être reconnues et exploitées au profit de l'ensemble de la classe. La façon dont le formateur atteindra cet objectif aura une incidence considérable sur la réaction du stagiaire à l'exercice de formation. [...] Les formateurs doivent chercher à créer une atmosphère collégiale favorisant l'échange des compétences et des expériences ainsi que la reconnaissance du savoir-faire acquis par les stagiaires et encourageant l'amour du métier.”

Source : Formation aux droits de l'homme : Guide de formation à l'intention des professionnels adultes, Série sur la formation professionnelle N° 6 (publication des Nations Unies, numéro de vente : F.00.XIV.1).

En tant qu'éducateurs dans le domaine des droits de l'homme qui travaillent avec des apprenants adultes, nous avons besoin d'outils qui peuvent nous aider à mettre en pratique les concepts de l'approche participative. L'un de ces outils, *la spirale de l'apprentissage* (voir *encadré 7*), illustre le fonctionnement de l'approche participative.

#### Encadré 6

#### Activités d'éducation dans le domaine des droits de l'homme et principes relatifs aux droits de l'homme

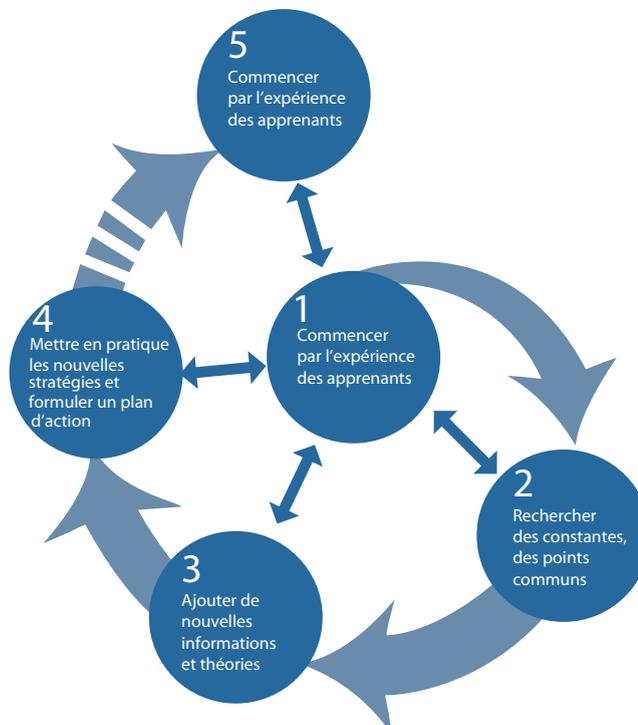
« Les activités d'éducation dans le domaine des droits de l'homme devraient viser à inculquer les principes fondamentaux relatifs aux droits de l'homme comme l'égalité et la non-discrimination, tout en affirmant leur interdépendance, leur indivisibilité et leur universalité. Dans le même temps, elles devraient revêtir un caractère pratique en mettant les droits de l'homme en relation avec ce que vivent réellement les apprenants et en amenant ces derniers à s'inspirer des principes relatifs aux droits de l'homme dans leur propre culture. Grâce à ces activités, les apprenants auront la capacité de cerner leurs besoins s'agissant des droits de l'homme, d'y répondre et de rechercher des solutions conformes aux normes relatives aux droits de l'homme. L'enseignement et la façon de le dispenser devraient véhiculer les valeurs relatives aux droits de l'homme, favoriser la participation et créer des conditions d'apprentissage qui excluent la frustration et la peur. »

Source : UNESCO et HCDH, *Programme mondial d'éducation dans le domaine des droits de l'homme : Plan d'action — Première phase* (2006).

<sup>6</sup> Dave Donahue, “Why a participatory method for human rights education?”, dans *Training for Human Rights Trainers, Book 1: Facilitator's Manual* (Montréal, Fondation canadienne des droits de la personne (Equitas), 2001).

## Encadré 7

## La spirale de l'apprentissage



1. L'apprentissage commence par l'expérience des apprenants (c'est-à-dire leurs connaissances, compétences, valeurs et expériences vécues des droits de l'homme).
2. Après avoir partagé leurs expériences, les apprenants les analysent et tentent d'en dégager les tendances (par exemple, quels sont les points communs, quelles sont les constantes ?).
3. Pour compléter l'expérience des apprenants, des spécialistes ajoutent de nouvelles informations et théories ou de nouvelles idées sont créées collectivement.
4. Les apprenants doivent mettre en pratique leur apprentissage, de nouvelles habiletés et stratégies et formuler un plan d'action.
5. Puis (en général lorsqu'ils sont de retour dans leur organisation et qu'ils reprennent leurs activités quotidiennes), les apprenants mettent concrètement en pratique ce qu'ils ont appris.

Source : Rick Arnold et al., *Educating for a Change* (Toronto, Canada, Between the Lines, 1991). Adapté avec l'autorisation du Doris Marshall Institute for Education and Action.

## 1.4 Situer l'éducation aux droits de l'homme : l'approche systémique

Il est important de souligner que l'EDH est l'une des diverses actions potentielles susceptibles d'être menées pour aborder la situation actuelle en matière de droits de l'homme dans une communauté ou un pays déterminé, et qui peuvent conduire au changement social escompté. De plus, quel que soit le programme ou la session de formation aux droits de l'homme pris en considération, il fait assez souvent partie d'un grand nombre de programmes ou de sessions de formation aux droits de l'homme mis en œuvre pour aborder des questions similaires. Par conséquent, nous devons être conscients que d'autres activités liées aux droits de l'homme et d'EDH sont menées en parallèle de façon à mieux évaluer la contribution de nos propres activités d'EDH à la réalisation des grands objectifs de changement social.

L'*encadré 8a* illustre comment l'approche systémique peut être utilisée pour nous aider à comprendre ce contexte plus large dans lequel s'inscrit l'EDH. Elle peut également nous donner une idée des problèmes que posent l'évaluation de la formation aux droits de l'homme et la mesure de sa contribution au changement social.

Le diagramme des systèmes qui figure dans l'*encadré 8a* représente le vaste contexte des activités liées aux droits de l'homme, dont l'EDH fait partie. Étant donné que notre objectif est de situer dans ce contexte notre propre formation aux droits de l'homme, le centre initial de ce diagramme des systèmes est votre session ou action de formation concernant les droits de l'homme (voir partie inférieure du diagramme). Vous devez considérer que votre session de formation est l'un des sous-systèmes d'un système plus grand. En examinant ce sous-système (partie inférieure du diagramme), vous constaterez que vous devez situer votre session de formation dans un contexte qui comprend :

- Les activités de votre organisation d'EDH sur une question déterminée
- L'ensemble des activités d'EDH de votre organisation
- Les activités de votre organisation dans le domaine des droits de l'homme
- Les activités entreprises sur la même question par d'autres organisations au niveau local, national, régional et mondial.

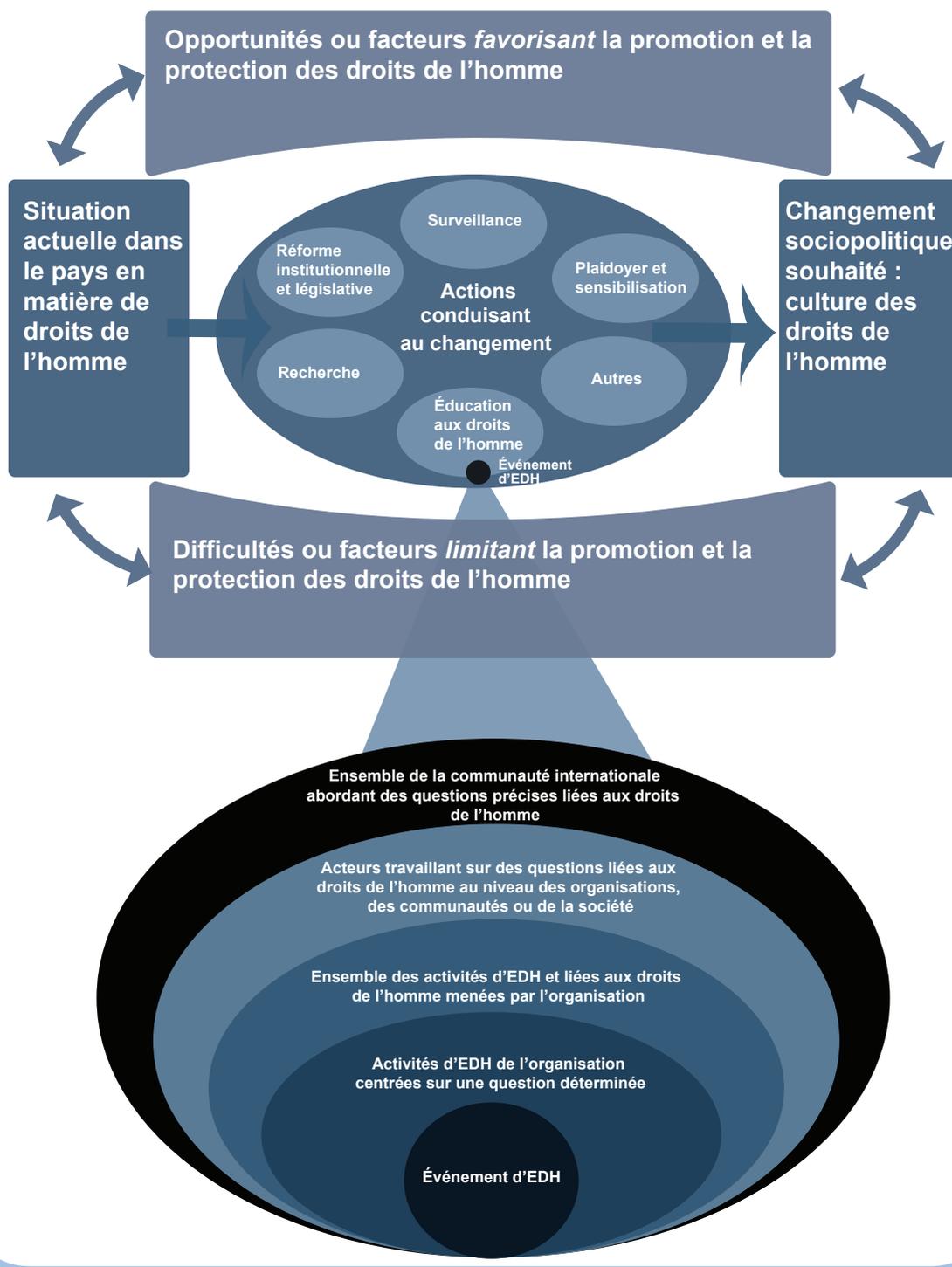
Tout en gardant votre session de formation aux droits de l'homme présente à l'esprit, dirigez votre attention sur l'ensemble du système (partie supérieure du diagramme). Du côté gauche du diagramme, vous verrez un rectangle portant l'inscription « Situation actuelle dans le pays en matière de droits de l'homme » et du côté droit, vous lirez « Changement sociopolitique souhaité : culture des droits de l'homme. » Ces rectangles illustrent le contexte et l'objectif de toutes les activités liées aux droits de l'homme, y compris votre session de formation. La partie médiane du diagramme illustre les types d'action conduisant au changement, qui comprennent les activités d'EDH et par conséquent, votre session ou action de formation. Toutes ces actions sont affectées par l'environnement général des droits de l'homme, dont certains facteurs favorisent (opportunités) et d'autres facteurs limitent (difficultés) la capacité à contribuer à un changement social positif.

En tant qu'éducateurs dans le domaine des droits de l'homme, l'utilisation de l'approche systémique peut s'avérer bénéfique à plusieurs titres. Premièrement, elle plante le *décor général* qui nous permet de vérifier si la session de formation que nous projetons s'articule bien avec les autres activités de nos organisations et avec les activités d'EDH organisées par d'autres acteurs. Par ailleurs, elle nous oblige également à tenir compte des autres actions liées aux droits de l'homme et visant au changement qui se déroulent en même temps que notre session de formation aux droits de l'homme. Réfléchir à votre session de formation aux droits de l'homme en relation avec le contexte plus large des activités liées aux droits de l'homme vous permettra de vous faire une idée plus précise des résultats que vous pouvez raisonnablement obtenir et

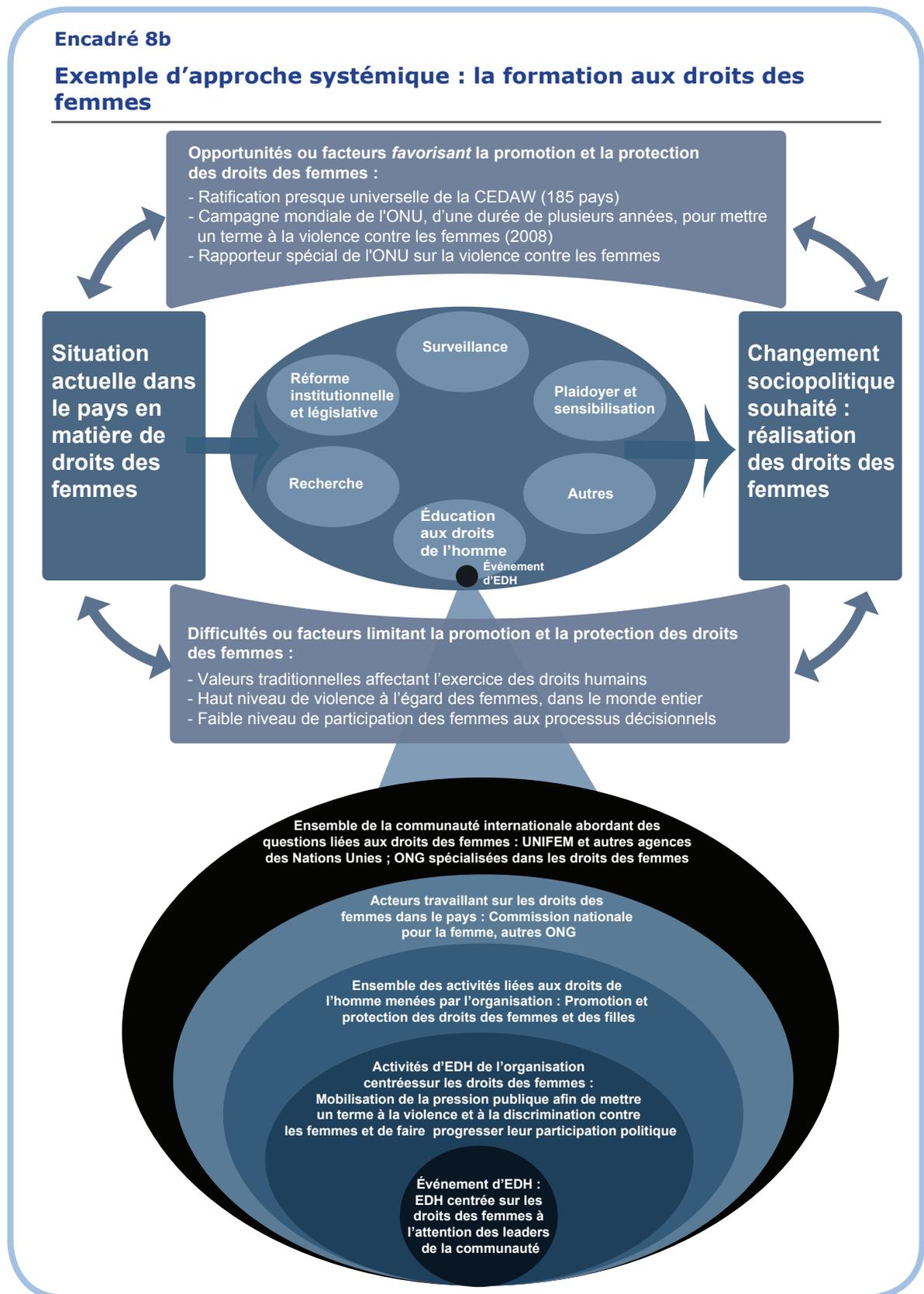
par conséquent évaluer, notamment en termes de contribution au changement social. Cela vous incitera également à vous forger un point de vue critique sur la nature de vos activités d'EDH et sur la façon dont elles peuvent être améliorées au fil du temps. Adopter l'approche systémique peut faire augmenter de façon significative la qualité et l'efficacité de l'éducation et des programmes de formation aux droits de l'homme et favoriser l'utilisation efficace des ressources disponibles. En revanche, négliger d'utiliser l'approche systémique a souvent pour conséquence d'anéantir ou de limiter l'incidence de ces programmes.

**Encadré 8a**

**Le contexte de l'EDH : l'approche systémique**



L'*encadré 8b* ci-dessous démontre comment l'approche systémique peut fonctionner en pratique en prenant l'exemple d'une session de formation aux droits de l'homme centrée sur les droits des femmes.



## 2. Aperçu général de l'évaluation de l'éducation aux droits de l'homme

Les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme ont un emploi du temps très chargé et sont fréquemment confrontés à des problèmes urgents. Au terme d'une longue journée de travail sur le terrain, il n'est pas rare qu'ils aient également à s'acquitter des nombreuses tâches administratives qui vont de pair avec leurs activités. L'évaluation est l'une de ces missions qui finissent souvent par se retrouver dans la catégorie des choses qui devront attendre, qui exigent de leur consacrer un long laps de temps non interrompu ou qui sont simplement considérées comme peu motivantes. Dans ces conditions, à quoi bon se focaliser sur l'évaluation alors que des « choses plus importantes » pourraient être réglées ?

En tant que spécialistes de l'EDH, il est impératif que nous envisagions le rôle de l'évaluation des apprentissages d'une façon totalement différente. Comment l'évaluation peut-elle avoir une incidence positive sur notre travail ? Est-il suffisant de distribuer des questionnaires à la fin d'une session de formation pour voir si les participants ont appris quelque chose ou l'évaluation peut-elle jouer un rôle plus important ? Explorer le concept de l'évaluation des enseignements peut enrichir l'idée que nous nous faisons de l'évaluation et renforcer nos activités d'EDH.

Dans la *section 1*, nous avons vu que les objectifs de l'EDH visent à favoriser le changement à trois niveaux différents : au niveau de l'individu, de l'organisation ou du groupe et de l'ensemble de la communauté ou de la société. Comme nous l'avons mentionné précédemment, l'évaluation efficace de l'EDR nous permettra de mieux déterminer et de mieux décrire la contribution de nos activités liées à l'EDR aux changements effectifs qui se produisent à ces trois niveaux. Elle nous permettra également d'améliorer la qualité de notre formation aux droits de l'homme.

Le présent *Manuel* décrit un processus d'évaluation progressif que les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme peuvent utiliser pour évaluer des sessions de formation aux droits de l'homme d'une durée comprise entre trois et dix jours. Cependant, comme précédemment indiqué, le processus peut aisément être adapté à des sessions de formation d'une durée plus courte ou à des programmes complets de formation aux droits de l'homme.

Dans cette section, nous abordons le processus en étudiant ce que nous entendons par évaluation des apprentissages puis en replaçant le concept dans le contexte de l'EDH.

### 2.1 L'évaluation de l'enseignement, qu'est-ce que c'est ?

Dans le contexte de l'EDH, l'évaluation de l'enseignement dispensé se définit comme suit :

*Une activité systématique utilisée pour rassembler des informations :*

- *Sur l'ampleur des changements – au niveau de l'individu, de l'organisation ou du groupe et de l'ensemble de la communauté ou de la société – conduisant à un plus grand respect des droits de l'homme que l'on peut raisonnablement attribuer à notre action d'EDH ;*
- *Visant à étayer les décisions relatives à la façon d'améliorer l'efficacité de nos activités de formation aux droits de l'homme.*

Dans cette définition, les points essentiels qu'il convient de garder présents à l'esprit stipulent que l'évaluation est une activité **systématique** ou, en d'autres termes, qui doit être programmée. L'évaluation nous fournit des informations sur les effets de notre activité d'EDH et nous permet de les comparer aux objectifs que nous avons décidé d'atteindre. Ces informations peuvent nous aider à démontrer comment notre activité d'EDH contribue à faire naître une culture des droits de l'homme dans les sociétés au sein desquelles nous travaillons. Enfin, l'évaluation peut nous fournir les informations dont nous avons besoin pour améliorer l'efficacité de notre activité d'EDH.

Pour atteindre ses objectifs, une évaluation doit consister avant tout à poser les bonnes questions, au bon moment et à la bonne personne, et à veiller ensuite à agir en fonction des réponses recueillies.

Voici quelques exemples de questions que vous pourriez souhaiter poser :

- Pour quelles raisons proposons-nous cette formation ?
- Le contenu de la formation répond-il aux besoins des apprenants ?
- Qu'ont appris les apprenants ?
- Quelles décisions des apprenants seront-elles directement liées à leur apprentissage ?
- Les apprenants appliquent-ils ce qu'ils ont appris dans leur travail ?
- Comment leur travail contribue-t-il maintenant à une transformation de l'ensemble de la communauté ou de la société ?

Comme le démontrent ces questions, l'évaluation de l'éducation aux droits de l'homme n'est pas une action isolée. Bien au contraire, il s'agit d'un processus continu qui nous permet de rassembler des informations systématiquement pendant toutes les phases d'une session de formation aux droits de l'homme. L'évaluation comprend la phase de programmation, la phase de conception et d'élaboration, ainsi que les phases de mise en œuvre et de suivi (voir *Deuxième partie*).

Dans toutes ces phases, l'évaluation suit un processus similaire à celui présenté dans l'*encadré 9*.

#### Encadré 9

#### Synthèse du processus d'évaluation

Dans sa forme la plus simple, l'évaluation peut être subdivisée en cinq étapes, à savoir :

Définir l'**objectif** de l'évaluation

↓  
Formuler et **poser les bonnes questions**

↓  
**Obtenir les réponses** auprès des sources appropriées

↓  
**Analyser** et étudier les données recueillies  
et tirer les conclusions qui s'imposent

↓  
**Agir** sur ce que vous avez appris grâce à l'évaluation

← - - -  
Ces étapes  
intermédiaires  
constituent la  
méthodologie de  
l'évaluation

Source : Sarah del Tufo, "What is evaluation?", 13 mars 2002. Accessible en ligne (en anglais) à l'adresse suivante : [www.evaluationtrust.org/evaluation/evaluate](http://www.evaluationtrust.org/evaluation/evaluate).

## 2.2 Pourquoi évaluer ?

De nombreux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme manquent de motivations lorsqu'ils sont confrontés à la problématique de l'évaluation et nul ne songerait à le leur reprocher. Quand il ne reste que peu de temps ou peu d'argent ou que de nouvelles priorités s'imposent d'elles-mêmes, il peut s'avérer difficile de réaliser des activités d'évaluation. En tant qu'éducateurs dans le domaine des droits de l'homme, nous devons cependant admettre que l'évaluation peut devenir l'un des outils les plus puissants dont nous disposons. Si notre intervention en tant que formateurs est suffisamment importante pour que nous puissions espérer en constater les effets sur les apprenants, les questions que nous posons, les informations que nous recueillons et l'analyse que nous effectuons dans le cadre de l'évaluation nous permettront de tirer des conclusions sur les changements qui ont été amorcés grâce à la session de formation. Elles nous permettront également de mesurer l'efficacité, de fournir des explications, de tirer des conclusions, d'élaborer des recommandations et d'apporter les modifications appropriées à nos sessions de formation aux droits de l'homme et de nous rapprocher de nos objectifs. L'évaluation peut nous permettre de vérifier la pertinence de nos stratégies et de nos méthodologies, de valider les activités que nous exerçons et de programmer de futurs travaux dans le domaine des droits de l'homme et de futures activités d'EDH.

Dans le domaine de l'EDH, l'évaluation a deux finalités principales : l'apprentissage et le développement, et l'obligation de rendre des comptes. Les évaluations centrées sur l'apprentissage et le développement nous aident à évaluer jusqu'à quel point nous avons atteint nos objectifs afin de nous aider à aller encore plus loin. Les évaluations centrées sur l'obligation de rendre des comptes cherchent à fournir les preuves du succès aux parties intéressées et aux bailleurs de fonds<sup>7</sup>. Un processus d'évaluation efficace englobe ces deux finalités.

Il est important d'évaluer l'EDH de façon à ce que nous puissions :

- **Améliorer notre efficacité** : Comment saurons-nous si ce que nous faisons correspond aux objectifs que nous avons fixés ? Comment saurons-nous si les apprenants ont appris quelque chose ou si un changement s'est produit ? L'évaluation nous le dira.
- **Être tenus de rendre des comptes** : Nos organisations ainsi que les bailleurs de fonds exigent la mise en œuvre d'un système de responsabilité qui démontre comment les fonds ont été dépensés, quels sont les résultats des programmes de formation ainsi que la valeur ajoutée qu'ils représentent. L'évaluation peut démontrer votre professionnalisme et vous donner de la crédibilité.
- **Partager les expériences** : D'autres personnes qui travaillent dans le domaine de l'EDH dans votre pays ou à l'étranger peuvent tirer les enseignements de vos réussites et de vos erreurs en examinant vos évaluations. Vous pouvez compléter les connaissances existantes relatives aux pratiques qui fonctionnent ou ne fonctionnent pas auprès de certains apprenants et de certaines populations<sup>8</sup>.
- **Trouver les motivations** : Lorsque vous pouvez constater que la formation donne de bons résultats, c'est quelque chose dont vous-même et votre équipe pouvez être fiers. Une évaluation peut également vous rapprocher et accroître le soutien dont bénéficient vos activités au sein de votre organisation<sup>9</sup>.

<sup>7</sup> Charities Evaluation Services, "Why evaluate?". Accessible en ligne (en anglais) à l'adresse suivante : [www.ces-vol.org.uk/index.cfm?pg=545](http://www.ces-vol.org.uk/index.cfm?pg=545) (consulté le 16 décembre 2010).

<sup>8</sup> Etats-Unis d'Amérique, Département de la santé et des services humains, Administration chargée des enfants et des familles, "Chapter 1: Why evaluate your program?", dans *The Program Manager's Guide to Evaluation*, 2e éd. (Washington, Etats-Unis, 2010).

<sup>9</sup> *Symposium international sur l'évaluation de l'éducation aux droits de l'homme – EDH pour le changement social : Approches et méthodologies de l'évaluation. Publication des Actes* (Montréal, Equitas, 2007).

Dans le domaine de l'EDH, garder les raisons pour lesquelles on évalue bien présentes à l'esprit est important car cela nous aide à clairement définir l'objectif de notre évaluation et, par ailleurs, à éviter de rassembler des informations inutiles ou inappropriées.

De même, il est important de faire la distinction entre évaluation et recherche scientifique. Pour dire les choses simplement, l'évaluation, ce n'est pas de la recherche scientifique. L'évaluation ne peut pas adhérer aux principes stricts de la recherche scientifique car ses ressources sont limitées, les délais dont elle dispose réduits et ses acteurs peuvent changer. Cependant, la différence la plus significative entre ces deux types d'étude, c'est leur finalité. Alors que les évaluations doivent être conçues pour avoir le maximum d'utilité pour les décideurs, la recherche scientifique n'est pas soumise à cette contrainte. Bien que l'évaluation et la recherche puissent utiliser des méthodes tout à fait similaires ou se focaliser sur le même sujet, la recherche scientifique peut avoir pour unique objectif de satisfaire la curiosité intellectuelle alors que les évaluations doivent servir les intérêts des parties prenantes (c'est-à-dire ceux qui participent à un programme, notamment ceux qui le gèrent ou le financent, qui sont membres du personnel du programme ou clients du programmes) en matière de politique et de programme<sup>10</sup>.

Par conséquent, dans le domaine de l'EDH, l'évaluation ne doit pas être menée comme une recherche. Elle doit plutôt être effectuée de façon à répondre à des questions spécifiques liées au but et aux objectifs de la formation. Plus loin dans le présent Manuel, lorsque nous étudierons les différentes étapes de l'évaluation, à savoir l'évaluation des besoins en formation, l'évaluation formative, l'évaluation récapitulative en fin de formation et les évaluations du transfert et de l'incidence, nous débattrons de la méthodologie d'évaluation pertinente et nous présenterons des façons de procéder à l'évaluation de l'EDH qui témoignent de bonnes pratiques de recherche (par exemple, en évitant la partialité) mais qui ne reposent pas systématiquement sur des méthodes d'étude scientifique (par exemple, l'utilisation de groupes de contrôle).

## 2.3 Les caractéristiques d'une bonne évaluation

Dans le domaine de l'éducation aux droits de l'homme, un bon processus d'évaluation peut être défini grâce à plusieurs caractéristiques importantes :

- **Résolu** : Une bonne évaluation commence par le choix d'un objectif précis. Elle a pour objet de répondre à des questions spécifiques et de fournir des informations qui étayeront les finalités liées à une activité d'EDH particulière. Une bonne évaluation fournit des informations à partir desquelles des décisions ultérieures – en matière de programmation, de conception, de mise en œuvre et d'évaluation du suivi – peuvent être prises et exécutées. Dans le cadre d'une évaluation, si l'on veut présenter les attentes d'un programme donné, il est important de définir les résultats quantifiables que l'on pourra observer. Cette définition des objectifs permet également de ne pas perdre de vue l'axe central du programme.
- **Tourné vers l'action** : Un bon processus d'évaluation doit donner des informations qui peuvent être utilisées pour prendre les décisions appropriées. Il doit être le reflet d'une

### Encadré 10

#### Budgétiser l'évaluation

« Il peut s'avérer bénéfique d'affecter des ressources à des dépenses spécifiques, notamment celles qui sont liées aux frais de mailing, de téléphone et de télécopie. Le montant standard d'une évaluation, qui a été déterminé en procédant à l'évaluation d'organisations internationales établies au Canada, est compris entre 5% et 10% du budget de fonctionnement. »

Source : Saul Carliner et al., "Programme evaluation", présentation effectuée lors du Symposium international sur l'évaluation de l'éducation aux droits de l'homme – L'EDH pour le changement social : Approches et méthodologies de l'évaluation, à Montréal, du 3 au 5 mai 2007.

<sup>10</sup> Tammy Bourg, "Research methods: school and program evaluation", dans *Education Encyclopedia*, 2e éd. (Macmillan, 2002).

perspective tournée vers l'action qui cherche des solutions aux problèmes. Par exemple, un questionnaire final qui demande aux apprenants *Quels changements apporteriez-vous pour améliorer la formation ?* donnera moins d'informations spécifiques sur la base desquelles il sera possible d'agir qu'un questionnaire final demandant *Quels changements suggèreriez-vous pour améliorer la Section 1 ?* ou *Quels changements suggèreriez-vous pour améliorer la dynamique de groupe ?*

### Encadré 11

#### Il est important d'être sincère

Savoir reconnaître ses propres erreurs est une qualité. Si les données suggèrent que le programme est inefficace ou incomplet, les responsables de l'EDH ne doivent pas avoir peur de révéler ces données. Réagir à ces informations ou même combler les lacunes et faire des suggestions en vue d'une amélioration fera progresser la crédibilité du programme, mais aussi de vous-même et de votre organisation.

Source : Carliner, "Programme evaluation".

- **Pratique :** Une bonne évaluation est pratique et peut être effectuée en utilisant les ressources dont disposent les personnes qui procèdent à l'évaluation. Une bonne évaluation doit réfléchir aux façons innovantes d'obtenir de meilleurs résultats tout en utilisant le même niveau de (ou moins de) ressources humaines, financières et matérielles.
- **Participatif :** Une bonne évaluation doit favoriser la diversité, l'inclusion, la pleine participation et sur un pied d'égalité, et les structures non-hiérarchiques. Elle peut donner l'occasion de tisser de bonnes relations de travail avec les parties prenantes concernées. Par conséquent, elle nécessite non seulement l'implication des apprenants participant à l'activité d'EDH, mais aussi celle des formateurs, de l'organisation et de la communauté de l'apprenant et des organismes bailleurs de fonds. Ceci est particulièrement important lorsqu'il s'agit d'effectuer des évaluations liées à des programmes de plus grande envergure.
- **Autocritique :** Une bonne évaluation est humble et capable de faire sa propre critique. Les membres d'une organisation doivent ouvertement prendre acte de leurs propres limites collectives et reconnaître que ce qu'ils apprennent dans le cadre d'une seule évaluation, si bien conçue soit-elle, sera presque toujours quelque peu incertain et susceptible d'être critiqué.
- **Non spécialisé :** Les membres des organisations qui effectuent des évaluations d'activités de formation aux droits de l'homme doivent évoluer de façon à adopter une approche non spécialisée et abandonner consciemment les œillères de leurs disciplines respectives (par exemple l'évaluation, l'EDH, l'anthropologie, la psychologie) dans le but d'embrasser une perspective plus large.
- **Attaché à la vérité :** Une bonne évaluation doit également être honnête et soucieuse de trouver la vérité. Elle doit mettre l'accent sur l'obligation de rendre des comptes et la crédibilité. Tout en gardant ces deux principes présents à l'esprit, il est important de déterminer de façon appropriée lesquels des résultats peuvent effectivement être attribués à l'EDH. Les données provenant de sources diverses mais qui suggèrent toutes des résultats similaires permettent d'attribuer l'efficacité aux facteurs appropriés.
- **Précis :** Une bonne évaluation produit des informations fiables et valables. Elle utilise de solides outils et techniques méthodologiques qui ont été soigneusement conçus de façon à ce que même si la compilation des données est effectuée par deux personnes différentes, les résultats obtenus soient similaires. Une bonne évaluation doit également s'assurer que les différentes parties prenantes comprennent les données et les concepts étudiés d'une façon similaire de sorte que les conclusions qu'elles en tirent soient intéressantes pour chacune d'entre elles.

- **Prospectif** : Une bonne évaluation sera prospective et orientée vers l'avenir. Au lieu de simplement réagir aux situations lorsqu'elles se présentent, l'évaluation doit anticiper sur les circonstances dans lesquelles il sera nécessaire de recueillir des réactions. De plus, une bonne évaluation ne peut pas être élaborée après coup – lorsque la session ou le programme de formation est déjà mis en œuvre – et doit faire partie intégrante du processus de programmation. En d'autres termes, une bonne évaluation est proactive et non pas réactive.
- **Des procédures de présentation des rapports efficaces** : Les bonnes évaluations reposent sur l'utilisation de procédures de présentation des rapports efficaces. Le rapport doit être clairement rédigé et la terminologie clairement définie. Par ailleurs, le rapport doit présenter l'objectif, expliquer la procédure, donner les résultats et identifier les limites de l'évaluation. Toutes ces caractéristiques sont importantes car elles contribuent à corroborer la crédibilité et l'intégrité du rapport. Dans certains cas, avant de commencer à recueillir les données, il peut s'avérer utile d'établir un rapport d'évaluation type afin de s'assurer que le cadre de présentation correspond aux besoins de votre organisation ainsi qu'aux besoins de toutes les autres parties intéressées. Cela permet de s'assurer que toutes les parties adhèrent aux points essentiels de votre processus et de votre stratégie.
- **Éthique et démocratique**<sup>11</sup> : Enfin, une bonne évaluation doit être le fruit de processus équitables, ouverts, éthiques et démocratiques. Les données des bonnes évaluations doivent être accessibles à tous les groupes intéressés, autoriser la mise en œuvre d'une vérification indépendante et approfondie et permettre de procéder à la reproduction ou à la réfutation des résultats originaux. De même, les commentaires et les débats ouverts sur les résultats d'évaluations déterminées doivent être encouragés. Cependant, l'évaluation amène quelquefois à utiliser des données confidentielles, à rencontrer des auteurs de violations, à interroger des victimes et d'autres personnes vulnérables, et à faire face à des situations de corruption et d'impunité. Dans ces circonstances, la confidentialité et la sécurité des répondants doivent être considérées comme une priorité.
- **La prise en compte de l'égalité des sexes** : Étant donné que la réalisation de l'égalité des sexes est un facteur fondamental du changement social que l'EDH entend apporter, une évaluation efficace des activités d'EDH doit intégrer une démarche soucieuse de l'égalité des sexes dans la méthodologie et les outils utilisés.

## 2.4 Pourquoi l'évaluation de l'éducation aux droits de l'homme est-elle complexe ?

En tant que professionnels de l'EDH, nous sommes parfois cruellement conscients de la complexité de l'évaluation dans ce domaine. Même les plus organisés et les plus impliqués d'entre nous doivent faire face à d'énormes défis lorsqu'ils évaluent des sessions de formation aux droits de l'homme. Peut-être que le défi le plus difficile à relever est celui de l'**attribution**. En effet, comment savoir si les changements que nous constatons au sein de notre communauté peuvent être attribués à la session de formation aux droits de l'homme que nous avons organisée ? Nous pouvons essayer d'établir des liens de cause à effet, mais il existe de nombreux facteurs qui pourraient également avoir contribué à l'instauration du changement. Dans le contexte de l'EDH (voir *Première partie, encadré 8a*), nous devons prendre acte de la complexité de tous les efforts d'EDH et devons être « honnêtes en recherchant activement des explications qui ne soient pas liées à [notre] intervention »<sup>12</sup>.

<sup>11</sup> Bien que cette caractéristique soit moins pertinente pour les évaluations des différentes sessions de formation, nous l'avons incluse ici car elle constitue un facteur fondamental de l'évaluation des programmes plus importants.

<sup>12</sup> Allemagne, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) et ministère fédéral allemand de la Coopération et du développement économiques, *Learning to Live Together: Design, monitoring and evaluation of education for life skills, citizenship, peace and human rights* (Eschborn, Allemagne, 2008).

La **diversité des activités de l'EDH** constitue également un problème important pour l'évaluation. Non seulement, l'EDH concerne de nombreuses catégories de personnes (par exemple, des officiers de police, des femmes, des travailleurs migrants, des étudiants, des hauts fonctionnaires), mais elle se déroule dans des contextes très différents (par exemple, dans des salles de classe, dans la rue, dans des prisons). Compte tenu de l'énorme diversité des programmes mis en œuvre, il n'existe pas une façon d'évaluer l'efficacité de l'EDH qui puisse être considérée comme la meilleure. Cependant, garder présent à l'esprit que la conception d'une évaluation ne peut pas être séparée de la conception d'un programme ou de la conception d'une activité ou d'une action pédagogique nous permettra de sélectionner les méthodes d'évaluation les plus adaptées à l'intervention d'EDH que nous élaborons.

L'évaluation efficace de l'**incidence à plus long terme** accroît encore la complexité de la tâche. Par exemple, les réactions immédiates et l'apprentissage (les effets ou les résultats à court terme) liés à une session de formation ou à d'autres types d'activités d'EDH peuvent souvent être mesurés assez facilement en distribuant un questionnaire et en compilant les résultats. En revanche, passer à l'étape suivante et mesurer les effets ou incidences à moyen terme et à plus long terme est une tâche qui s'avère très difficile pour la plupart des éducateurs. Les difficultés surgissent lors de la collecte des données à plus long terme, qui nécessitent une approche durable et, souvent, un autre ensemble d'outils et de ressources.

L'**évaluation du changement social** pose également des problèmes importants aux évaluateurs de l'EDH. Par exemple, comment évaluer efficacement les changements de comportement et d'attitude ? Comment mesurer les transformations des individus et des groupes ? En outre, si nous parvenons à identifier des changements positifs en matière de droits de l'homme, est-il possible d'établir un lien direct entre ces changements et des activités d'EDH déterminées ?

Ce Manuel tente de relever quelques-uns de ces défis en vous fournissant un modèle pratique et complet d'évaluation des activités de formation aux droits de l'homme ainsi qu'un ensemble d'outils facilitant la collecte des données nécessaires qui nous permettront de démontrer les résultats de nos activités d'éducation aux droits de l'homme.

L'évaluation de l'éducation aux droits de l'homme est une discipline nouvelle et en tant qu'éducateurs dans le domaine des droits de l'homme, nous pouvons contribuer à développer les connaissances et les compétences dans ce domaine en procédant à des évaluations de nos formations aux droits de l'homme, en consignnant nos constatations et en partageant avec d'autres notre expérience pratique et les enseignements que nous en tirons.

### 3. Modèles d'évaluation de l'enseignement applicables à l'éducation aux droits de l'homme

Dans le domaine de l'évaluation de l'éducation aux droits de l'homme, il existe de nombreux modèles ou approches auxquels les éducateurs peuvent se référer et qui ont tous leurs qualités et leurs défauts. En tant qu'éducateurs dont le temps et les ressources sont comptés, nous avons besoin de modèles pratiques et efficaces si nous voulons procéder à une évaluation sérieuse de notre formation aux droits de l'homme.

Les deux approches proposées dans le présent Manuel sont le **cycle de l'amélioration continue** (Newby, et al., 1996) et le **modèle d'évaluation à quatre niveaux** (Kirkpatrick, et al., 2006). Bien qu'il n'existe aucune méthode parfaite d'évaluation des formations, ces deux approches ont été sélectionnées, car utilisées conjointement, elles constituent un cadre théorique complet permettant d'élaborer et de mettre en œuvre un processus d'évaluation adapté au domaine de l'éducation aux droits de l'homme destinée à des apprenants adultes. Outre le fait qu'elle constitue un cadre général, l'association de ces deux approches nous oblige à réfléchir à des questions importantes dont voici quelques exemples :

- Pour quelle raison fondamentale proposons-nous cette formation ? Quels sont les résultats que nous voulons obtenir ?
- Quelles sont les finalités de l'évaluation de la formation ?
- Qui seront les différents destinataires des résultats de l'évaluation ?
- À quels types d'évaluation avons-nous besoin de procéder ? À quel moment précis ces types d'évaluation doivent-ils être effectués ?

Parmi les autres avantages que procure l'utilisation conjointe de ces deux approches, il convient de souligner qu'elles offrent la souplesse requise, compte tenu de la grande diversité des programmes et activités de formation aux droits de l'homme, et qu'elles nous permettent d'établir le lien entre la conception de l'évaluation et la conception du programme de formation.

Le modèle du cycle de l'évaluation continue nous aide à situer notre processus d'évaluation dans le contexte plus large de la conception de nos programmes et activités de formation aux droits de l'homme. Kirkpatrick, quant à lui, offre un modèle pratique d'évaluation des aspects concrets de la formation et de l'apprentissage qui en résulte. Nous présentons ci-après une synthèse de chacun de ces modèles.

### 3.1 Le cycle de l'amélioration continue

Le cycle de l'amélioration continue (dont CAC est l'abréviation anglaise), est un modèle circulaire d'évaluation de l'éducation composé d'une évaluation systématique subdivisée en quatre étapes et permettant de s'assurer de l'amélioration continue de l'ensemble du programme de formation. Bien que le modèle du CAC soit particulièrement utile pour l'évaluation d'un programme d'EDH, il peut aisément être utilisé pour guider le processus d'évaluation des sessions individuelles de formation aux droits de l'homme.

Comme le démontre l'*encadré 12*, les quatre étapes de l'évaluation du modèle CAC coïncident avec les quatre phases principales du cycle de vie d'un programme de formation. Les informations recueillies à chacune des étapes de l'évaluation contribuent au choix des décisions prises pendant la phase correspondante du cycle de vie du programme (ou de la session) de formation aux droits de l'homme. Le cycle de l'amélioration continue est donc préservé. Comme l'illustre le diagramme de l'*encadré 12*, l'évaluation effectuée à chaque étape permet de s'assurer que la programmation, la conception, la mise en œuvre et le suivi sont optimisés de façon à répondre aux besoins des apprenants et des autres parties prenantes, tant à court terme qu'à plus long terme.

Le modèle CAC souligne les liens étroits qui unissent les différentes étapes de l'évaluation, ainsi que la conception de la formation à celle de l'évaluation. Le modèle insiste sur le fait qu'il est important de programmer l'évaluation le plus tôt possible. En d'autres termes, cela signifie que même lorsque nous sommes en train d'élaborer les premières étapes de notre formation aux droits de l'homme, nous devons également concevoir notre processus d'évaluation, notamment les activités d'évaluation à mener à chaque étape. Intégrer l'évaluation dans le processus de conception de la formation contribuera à rendre nos activités d'évaluation de l'EDH plus adéquates et plus efficaces.

Il a été démontré que le modèle CAC est un outil important car il permet à de nombreuses organisations d'améliorer non seulement les différentes sessions de formation mais aussi les programmes d'EDH et les aide également à évaluer les incidences de l'EDH.

**Encadré 12****Le cycle de l'amélioration continue**

Il est important de souligner que les informations recueillies à un point quelconque du cycle inspirent les décisions permettant d'améliorer la prochaine phase du programme ou projet. Lorsqu'il s'agit d'un programme récurrent, l'évaluation récapitulative en fin de formation et les évaluations du transfert et de l'incidence se résument à des évaluations formatives effectuées à une date ultérieure.

Source : Timothy J. Newby et al., « Evaluating the instructional process », dans *Instructional Technology for Teaching and Learning* (New York, Prentice Hall, 1996).

## 3.2 Le modèle à quatre niveaux de Kirkpatrick

Élaboré en 1959 et mis à jour en 2006<sup>13</sup>, le modèle d'évaluation de la formation de Donald K. Kirkpatrick est devenu le modèle d'évaluation de la formation et de l'apprentissage le plus couramment utilisé, y compris dans le domaine de l'EDH. Le **modèle de Kirkpatrick**, également connu sous le nom de **modèle à quatre niveaux** (voir *encadré 14*) s'intéresse à quatre niveaux d'évaluation de l'apprentissage qui mesurent :

- **Réactions** – ce que pensent et ressentent les apprenants concernant la formation et leur apprentissage
- **Apprentissage** – la progression des connaissances ou des capacités qui résulte de la formation
- **Comportement ou transfert** – le degré ou l'importance de l'amélioration du comportement ainsi que de la capacité et de la mise en œuvre ou de l'application
- **Incidence**<sup>14</sup> – les effets sur l'ensemble de la communauté résultant des actions des apprenants.

### Encadré 13

#### Chaque niveau apporte davantage de précision

L'évaluation doit toujours commencer par le niveau un, puis, en fonction du temps et des ressources disponibles, doit passer aux niveaux deux, trois et quatre. Les informations recueillies à chaque niveau précédent servent de base à l'évaluation effectuée au niveau suivant. Ainsi, chaque niveau successif représente une mesure plus précise de l'efficacité de la session ou du programme de formation, mais exige également une analyse plus rigoureuse ou qui prend beaucoup de temps.

L'*encadré 14* fournit une explication plus précise de chacun des quatre niveaux et présente les questions potentielles qui peuvent être posées à chaque niveau d'évaluation.

<sup>13</sup> Donald L. Kirkpatrick et James D. Kirkpatrick, *Evaluating Training Programs: The Four Levels*, 3e éd. (San Francisco, Californie, Berrett-Koehler, 2006).

<sup>14</sup> Kirkpatrick utilise le terme « résultats ». Cependant, dans ce Manuel, par souci de clarté, nous l'avons remplacé par le terme « incidences » qui reste tout à fait conforme à l'objectif de Kirkpatrick.

**Encadré 14****Le modèle à quatre niveaux de Kirkpatrick appliqué à une session de formation aux droits de l'homme**

<b>Niveau d'évaluation de Kirkpatrick</b>	<b>Description et questions</b>	<b>Aspects pratiques et pertinence</b>
<b>Niveau 1: Réactions</b>	<p><b>Au niveau 1, nous pouvons mesurer auprès des apprenants :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les sentiments et les réactions personnelles concernant la formation et leur expérience d'apprentissage</li> <li>• Les attitudes à l'égard du contenu et du processus</li> <li>• Les observations immédiates concernant l'utilité de la session de formation aux droits de l'homme</li> <li>• Les impressions sur ce qu'ils ont effectivement appris pendant la formation</li> <li>• Les sentiments concernant une éventuelle modification ou évolution de leurs points de vue sur certains aspects des droits de l'homme et/ou de l'EDH qui serait liée aux activités ou aux débats organisés pendant la formation</li> <li>• Le degré de satisfaction concernant les formateurs et les matériels didactiques</li> <li>• Le degré de satisfaction concernant les aspects logistiques de la formation</li> </ul> <p><b>Exemples de questions susceptibles d'être posées :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les apprenants ont-ils aimé la formation ? Se sont-ils sentis à l'aise ?</li> <li>• La formation a-t-elle correspondu à leurs attentes ?</li> <li>• Ont-ils apprécié l'approche participative ?</li> <li>• La formation était-elle en phase avec leur activité dans le domaine des droits de l'homme ? Les contenus, compétences, valeurs et attitudes abordés pendant la formation étaient-ils pertinents ?</li> <li>• La formation était-elle concrète ? Ont-ils le sentiment qu'ils pourront appliquer les principes de l'apprentissage à leur propre activité ou dans leur vie quotidienne ?</li> <li>• Recommanderaient-ils la formation à d'autres personnes ?</li> <li>• Qu'ont-ils pensé des locaux, du logement, des installations ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prendre note des réactions, des sentiments et de la satisfaction est une tâche facile</li> <li>• Les frais liés à la collecte et à l'analyse des observations sont généralement faibles</li> <li>• Il est important de savoir si les apprenants ont été déçus ou contrariés</li> <li>• Il est important de savoir si les apprenants sont globalement satisfaits de la formation. Ces informations peuvent en effet être communiquées à d'autres personnes susceptibles de participer à une formation organisée à une date ultérieure</li> <li>• Il est important que les apprenants réfléchissent à leur apprentissage pendant et en fin de formation afin de les préparer à réagir à nos activités d'évaluation mises en œuvre aux trois niveaux suivants</li> </ul> <p style="text-align: right;">suite ►►</p>

<p><b>Niveau 2 : Apprentissage</b></p>	<p>Au <b>niveau 2</b>, nous pouvons mesurer l'augmentation (ou la stagnation) des connaissances et des compétences des apprenants ou les changements d'attitude et de comportement qui résultent de la session ou du programme de formation aux droits de l'homme.</p> <p><b>Exemples de questions susceptibles d'être posées :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Est-ce que les apprenants ont appris ce qui avait été prévu lors de la conception de la formation ?</li> <li>• Leur expérience a-t-elle été conforme à ce qui était prévu ?</li> <li>• Par rapport aux objectifs de la formation, quel est le degré de progression ou de changement positif observé parmi les apprenants ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exige davantage de réflexion et de ressources que le niveau 1, mais n'est pas difficile à mettre en œuvre</li> <li>• Plus facile à réaliser lorsque la formation repose sur des compétences plus techniques qui peuvent être quantifiées, par exemple la façon d'élaborer une campagne de défense des droits de l'homme</li> <li>• Moins facile à réaliser lorsque l'apprentissage est plus complexe, par exemple s'il prévoit des changements d'attitude liés à des principes et à des valeurs relevant des droits de l'homme</li> </ul>
<p><b>Niveau 3: Comportement/ Transfert</b></p>	<p>Au <b>niveau 3</b>, nous pouvons mesurer ce que les apprenants ont fait de leur apprentissage une fois retournés dans leur organisation ou groupe. Les changements de comportement ou le transfert de connaissances peuvent être partiellement évalués en identifiant les indicateurs de résultats.</p> <p><b>Exemples de questions susceptibles d'être posées :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les apprenants ont-ils mis leur apprentissage en pratique lorsqu'ils ont repris leur activité professionnelle et/ou dans le cadre de leur vie quotidienne ?</li> <li>• Ont-ils appliqué les compétences et connaissances appropriées ?</li> <li>• Un changement dans les actes des apprenants a-t-il été perceptible et quantifiable lorsqu'ils ont repris leurs activités habituelles au sein de leurs organisations ou communautés ? Par exemple, un changement a-t-il été constaté au niveau du type et de la qualité de leurs activités dans le domaine des droits de l'homme ou de l'éducation aux droits de l'homme ? Le changement a-t-il été durable ?</li> <li>• Ont-ils transmis des connaissances, compétences, attitudes ou autres à d'autres membres de leurs organisations ou communautés ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesurer les changements de comportement et le transfert de connaissances (par exemple l'application de l'apprentissage dans les contextes du travail ou de la vie quotidienne et le partage de l'apprentissage, en pratique, avec d'autres personnes) est un exercice plus difficile et exige dès le départ un système d'évaluation bien conçu.</li> <li>• Bien qu'elle soit difficile, l'évaluation à ce niveau est fondamentale car elle concerne la mise en œuvre et l'application de l'apprentissage de la formation. De bonnes réactions (niveau 1) et de meilleures capacités (niveau 2) perdent leur valeur si rien ne change au niveau des activités et/ou de la communauté des apprenants</li> </ul>

suite ►►

<p><b>Niveau 4: Incidences</b></p>	<p>Au <b>niveau 4</b>, vous pouvez mesurer l'effet sur l'organisation ou l'ensemble de la communauté qui résulte de la participation des apprenants à une session ou un programme de formation.</p> <p>Également dénommée analyse et suivi de l'incidence, cette évaluation est centrée sur la mesure des résultats à long terme. L'évaluation d'un apprentissage à travers ses effets est similaire à l'évaluation d'un programme. Leur objectif commun est d'examiner l'intégralité du processus d'apprentissage, du début à la fin.</p> <p><b>Exemples de questions susceptibles d'être posées :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels liens pouvons-nous raisonnablement établir entre l'apprenant et les changements à caractère plus général intervenus au niveau des activités de l'organisation et/ou de la communauté</li> <li>• En quoi notre formation contribue-t-elle aux changements plus généraux que l'on observe au sein de la communauté, par exemple grâce aux activités de nos apprenants ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facile à réaliser au niveau des différents apprenants, mais beaucoup plus difficile pour l'ensemble d'une communauté.</li> <li>• Des facteurs extérieurs propres à l'ensemble de la communauté ou de la société et à la situation des droits de l'homme dans le monde peuvent avoir une incidence considérable – positive ou négative – sur la capacité des organisations et des communautés à exercer leurs activités dans le domaine des droits de l'homme ou de l'éducation aux droits de l'homme. Il est donc particulièrement difficile d'établir l'existence de liens entre les actions des organisations et les changements qui se produisent dans l'ensemble de la communauté ou de la société.</li> <li>• Il est important de parvenir à établir un lien entre notre activité d'éducation aux droits de l'homme et les changements positifs se produisant dans un contexte plus vaste.</li> </ul>
------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Le modèle à quatre niveaux de Kirkpatrick est une méthode d'évaluation des sessions de formation aux droits de l'homme accessible et efficace. Centré sur la mesure des résultats à différents niveaux et prenant l'individu pour point de départ avant d'élargir l'analyse à l'ensemble de la communauté, le modèle de Kirkpatrick propose un processus d'évaluation qui est conforme à l'essence même des objectifs de l'éducation aux droits de l'homme.



# 2<sup>e</sup> partie

## Comment évaluer l'éducation aux droits de l'homme ? Un processus progressif

Cette partie présente l'élaboration du processus d'évaluation d'une session de formation aux droits de l'homme. Décrivant chacune des étapes de ce processus progressif, elle montre comment l'évaluation peut améliorer notre façon de procéder.

Introduction : Concevoir l'évaluation – un processus en cinq étapes

Première étape : Comprendre le changement nécessaire –  
Évaluer les besoins en formation

Deuxième étape : Décrire le changement souhaité –  
Définir les résultats

Troisième étape : Augmenter l'efficacité –  
Conduire l'évaluation formative

Quatrième étape : Analyser les changements qui se sont produits –  
Conduire l'évaluation récapitulative en fin de formation ainsi que les évaluations du transfert et de l'impact

Cinquième étape : Communiquer les résultats –  
Préparer le rapport d'évaluation



## Introduction : Concevoir l'évaluation – un processus en cinq étapes

L'évaluation est parfois considérée comme une expérience complète car, dans les conditions optimales, elle fait partie intégrante de notre activité d'EDH, du début à la fin. Inscrite dans toutes les phases du projet, l'évaluation doit être le reflet d'absolument tout ce que nous faisons dans le cadre du projet d'EDH. De ce fait, l'évaluation doit être élaborée conformément à chacune des sessions de formation. L'évaluation doit être inspirée par l'activité d'EDH elle-même et doit renforcer notre capacité à atteindre nos objectifs.

Le modèle du CAC nous encourage à observer comment inclure l'évaluation dans chacune des phases d'un projet. Même si vous n'avez jamais utilisé le modèle du CAC de façon systématique, vous l'avez probablement appliqué, ou certains de ses éléments, à de nombreuses reprises. Par exemple, si vous avez déjà interrogé des spécialistes ou consulté un groupe de vos collègues éducateurs dans le domaine des droits de l'homme afin de concevoir une session de formation, cela signifie que vous avez intégré l'évaluation dans la phase de programmation. De même, si vous avez déjà demandé à quelqu'un de réviser un questionnaire avant de le distribuer ou testé une nouvelle session de formation avec un petit groupe de personnes, vous avez inclus l'évaluation dans la phase de conception.

Pour concevoir une évaluation efficace, il n'existe pas de modèle unique. En fait, l'art de l'évaluation consiste à choisir un processus qui, d'une part, vous procurera les informations dont vous avez besoin et qui, d'autre part, sera considéré comme faisable par vous-même, votre groupe ou votre organisation. Cela dit, la conception et la mise en œuvre d'un processus d'évaluation efficace adapté à une formation aux droits de l'homme comporte un certain nombre d'étapes de base. Il est fondamental que le processus d'évaluation soit étroitement lié au processus de conception. L'encadré 15 présente les cinq étapes de la conception du processus d'évaluation. Chaque étape est décrite brièvement dans un tableau puis de façon plus approfondie dans la *Deuxième partie*.

Encadré 15

**Les cinq étapes du processus de conception de l'évaluation, étroitement lié au processus de conception de la formation**

FORMATION Processus de conception	EVALUATION Processus de conception	Mode d'emploi
Phase de la programmation	<p><b>PREMIÈRE ÉTAPE :</b> <b>Comprendre le « changement » nécessaire</b></p>	<p><b>Action :</b> Évaluer les besoins en formation</p> <p>L'évaluation des besoins en formation nous aidera à comprendre le fossé qui sépare la situation actuelle dans le domaine des droits de l'homme, ou de l'EDH, d'une situation plus idéale que la formation peut permettre de traiter.</p> <p>L'évaluation des besoins en formation consiste à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réaliser une analyse de l'environnement afin de déterminer si les contextes dans le domaine des droits de l'homme et de l'EDH peuvent influencer notre formation</li> <li>• Définir le profil des apprenants potentiels afin de déterminer quelle incidence leurs caractéristiques peuvent avoir sur notre formation</li> </ul> <p><i>Lorsque nous aurons compris la nature de ce fossé, nous pourrions identifier les besoins en formation des apprenants.</i></p> <p>Pour en savoir plus, veuillez consulter la <i>section 1</i> de la <i>Deuxième partie</i>.</p>
	<p><b>DEUXIÈME ÉTAPE :</b> <b>Décrire le changement souhaité</b></p>	<p><b>Action :</b> Définir les résultats</p> <p>Définir les résultats souhaités consiste à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concevoir clairement les résultats de la formation que vous attendez au niveau des individus, de l'organisation ou du groupe et de la communauté ou de la société ainsi que leur évolution à moyen ou à long terme</li> <li>• Fixer l'objectif général susceptible de favoriser l'obtention de ces résultats</li> <li>• Élaborer des objectifs d'apprentissage spécifiques qui mettent l'accent sur les connaissances, compétences, valeurs et attitudes nécessaires pour atteindre l'objectif général</li> <li>• Présenter les outils de l'évaluation récapitulative en fin de formation qui seront utilisés pour mesurer les résultats</li> </ul> <p><i>La définition des résultats souhaités nous aidera dans nos décisions relatives au contenu de la session de formation et à tirer des conclusions après la session de formation sur l'apprentissage acquis et les autres résultats obtenus. Pour identifier les changements d'ordre plus général intervenus au niveau de l'organisation ou de la communauté, il peut s'avérer utile de définir des indicateurs qui vous orienteront dans vos recherches.</i></p> <p>Pour en savoir plus, veuillez consulter la <i>section 2</i> de la <i>Deuxième partie</i>.</p>

suite ►►

Phase de l'élaboration	<p><b>TROISIÈME ÉTAPE :</b></p> <p><b>Augmenter l'efficacité</b></p>	<p><b>Action :</b> Effectuer l'évaluation formative</p> <p>L'évaluation formative consiste à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impliquer les parties prenantes - telles que les spécialistes de la discipline, les collègues et les apprenants – dans l'examen des outils de formation ainsi que dans d'autres aspects de la formation</li> </ul> <p><i>Effectuer l'évaluation formative nous permettra, par exemple, de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déterminer si la durée de la formation est appropriée (c'est-à-dire le nombre de jours, le nombre d'heures par jour) ; si une session unique ou une série de sessions d'une durée plus courte serait plus adaptée</li> <li>• Procéder à des modifications appropriées du contenu, des méthodes, des supports, etc. afin de mieux répondre aux besoins des apprenants</li> </ul> <p>Pour en savoir plus, veuillez consulter la <b>section 3</b> de la <i>Deuxième partie</i>.</p>
Phases de l'application et du suivi	<p><b>QUATRIÈME ÉTAPE :</b></p> <p><b>Analyser les changements qui se sont produits à court, moyen et long terme</b></p>	<p><b>Action :</b> Effectuer l'évaluation récapitulative en fin de formation ainsi que les évaluations du transfert et de l'incidence</p> <p>Effectuer l'évaluation récapitulative en fin de formation consiste à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recueillir des informations sur les réactions, l'apprentissage, les comportements et les résultats ou changements souhaités à <i>court terme</i> (conformément à l'étape 2)</li> <li>• Analyser les données recueillies afin de déterminer si nous avons atteint nos objectifs grâce à notre formation aux droits de l'homme (conformément à l'étape 2)</li> </ul> <p>Effectuer les évaluations du transfert et de l'incidence consiste à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recueillir des informations sur les résultats ou changements souhaités à moyen et à long terme, notamment sur le transfert de l'apprentissage vers la communauté des apprenants et sur les incidences de plus grande ampleur sur les organisations, les groupes, les communautés et la société</li> <li>• Analyser les données recueillies afin de déterminer si nous avons atteint nos objectifs grâce à notre formation aux droits de l'homme (conformément à l'étape 2)</li> </ul> <p><i>Effectuer une évaluation récapitulative en fin de formation ainsi que les évaluations du transfert et de l'incidence contribuera au choix des décisions susceptibles d'améliorer la formation et nous aidera à évaluer, au fil du temps, la contribution de nos activités de formation aux progrès des droits de l'homme et au changement social.</i></p> <p>Pour en savoir plus, veuillez consulter la <b>section 4</b> de la <i>Deuxième partie</i>.</p>
	<p><b>CINQUIÈME ÉTAPE :</b></p> <p><b>Définir la meilleure façon de communiquer les résultats aux différentes parties prenantes afin de mettre en lumière les changements qui se sont produits</b></p>	<p><b>Action :</b> Préparer le rapport d'évaluation</p> <p>La préparation du rapport d'évaluation consiste à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir qui seront les lecteurs du rapport</li> <li>• Rédiger un document clair et concis qui contient des informations sur l'évaluation censées intéresser les lecteurs identifiés</li> </ul> <p><i>Préparer un rapport d'évaluation qui communique efficacement les résultats de la formation, présenter les enseignements tirés de l'expérience et faire un certain nombre de recommandations visant à la mise en œuvre d'améliorations contribuera à assurer la crédibilité de la formation auprès des apprenants, des bailleurs de fonds et des autres parties prenantes.</i></p> <p><i>On notera que les rapports d'évaluation peuvent également être tenus de justifier l'évaluation des besoins en formation et l'évaluation formative.</i></p> <p>Pour en savoir plus, veuillez consulter la <b>section 5</b> de la <i>Deuxième partie</i>.</p>

# Première étape : Comprendre le changement nécessaire - Évaluer les besoins en formation

## 1.1 Qu'est-ce que l'évaluation des besoins ?

Bien qu'il ne soit pas courant d'envisager d'effectuer une évaluation dès le début d'une session ou d'un programme de formation aux droits de l'homme, ce que les éducateurs appellent une évaluation des besoins en formation c'est précisément cela, une évaluation conduite avant même que la formation n'ait commencé.

L'évaluation des besoins peut généralement se définir comme *un processus systématique visant à recueillir des informations et des points de vue auprès de différentes sources sur une question ou un problème particulier dans le but de prendre des décisions efficaces ou de faire des recommandations indiquant les actions qu'il convient d'entreprendre*<sup>15</sup>.

L'évaluation des besoins en formation est conduite à partir du moment où il a été déterminé que l'absence de connaissances, de compétences et/ou d'attitudes et de valeurs liées aux droits de l'homme sont pour une part à l'origine d'un problème, et que la formation constitue un moyen qui peut contribuer à l'amélioration de la situation. Que le besoin en formation soit identifié dans le cadre de votre activité professionnelle ou qu'il vous soit suggéré par d'autres personnes sollicitant une formation, l'évaluation des besoins en formation est une évaluation nécessaire qui vous permet de comprendre pleinement le changement requis et de prendre les décisions appropriées en ce qui concerne la conception de la formation. Dans le domaine de l'éducation aux droits de l'homme, l'évaluation des besoins en formation doit nous permettre de recueillir les informations nécessaires pour :

- Brosser un tableau adapté de la situation en matière de droits de l'homme (analyse de l'environnement) ;
- Définir le profil des apprenants potentiels (caractéristiques des apprenants) ;
- Identifier les lacunes ou les besoins des apprenants afin de promouvoir une culture des droits de l'homme

Procéder à une analyse complète de la situation en matière de droits de l'homme ainsi que des caractéristiques des apprenants potentiels nous aidera à définir les besoins en formation et à identifier l'objectif général de l'apprentissage. L'évaluation des besoins en formation nous aidera également à prendre les décisions concernant les contenus, méthodes, techniques et calendriers les plus adaptés à notre formation aux droits de l'homme. L'**encadré 16** présente le processus de l'évaluation des besoins en formation en l'illustrant de quelques exemples. Les sections qui suivent décrivent dans de plus amples détails les tenants et les aboutissants de l'évaluation des besoins en formation.

<sup>15</sup> D'après Alison Rossett, *Training Needs Assessment*, Techniques in Training and Performance Development Series (Englewood Cliffs, New Jersey, Educational Technology Publications, 1987).

## Encadré 16

### Le processus de l'évaluation des besoins en formation

#### Ce qu'il faut faire

Dans sa forme la plus simple, l'évaluation des besoins en formation peut être subdivisée comme suit :

Définir l'**objectif** de l'évaluation des besoins en formation



Formuler et poser les bonnes **questions**

- Sur le contexte de la formation
- Sur les apprenants



Obtenir les **réponses** auprès des sources appropriées

- Les parties prenantes, les apprenants, les spécialistes, les collègues
- Les ressources, les formations, la documentation, etc. existantes



**Analyser** et étudier les données recueillies et tirer les conclusions appropriées

- Comprendre le changement qui a besoin de se produire



**Agir** sur ce que vous avez appris grâce à l'évaluation

- Préciser les besoins en formation et définir l'objectif général de l'apprentissage

Source : del Tufo, "What is evaluation?".

Méthodologie de l'évaluation

#### Comment procéder : quelques exemples

Dans le domaine de l'EDH, les évaluations des besoins en formation pourraient inclure les types suivants d'activités de collecte d'information :

- **Interroger** des participants potentiels à la formation afin de déterminer ce qu'ils pensent devoir apprendre pour renforcer leurs capacités en tant que travailleurs dans le domaine des droits de l'homme
- **Examiner les ressources existantes** ainsi que les programmes d'EDH locaux antérieurs afin d'analyser les autres formations qui ont été proposées ou élaborées
- **Réunir un groupe de discussion** comprenant des membres de la communauté afin d'évaluer leurs connaissances du domaine des droits de l'homme
- **Consulter des spécialistes** et d'autres professionnels sur des questions liées aux apprenants ou à leur situation ou contexte en matière de droits de l'homme

## Objectif

Questions

Réponses

Analyse

Action

## 1.2 Définir l'objectif : pourquoi devons-nous effectuer une évaluation des besoins en formation ?

En tant qu'éducateurs dans le domaine des droits de l'homme, nous pouvons avoir tendance à penser que compte tenu de notre expérience, nous sommes capables de faire des hypothèses assez précises sur les besoins en formation des apprenants et que par conséquent, l'évaluation des besoins est inutile. Bien que nos hypothèses constituent un bon point de départ, nous devons les valider afin de nous assurer qu'elles reposent sur des bases plus solides que nos suppositions. L'approche systématique de l'évaluation des besoins permet de s'assurer que la conception et les contenus de la formation répondent aux besoins réels des apprenants et donnera davantage de crédibilité à nos activités dans le domaine de l'EDH.

Par conséquent, nous devrions toujours inclure une évaluation des besoins non seulement lorsque nous programmons de « nouvelles » sessions de formation aux droits de l'homme, mais aussi lorsque nous souhaitons réutiliser des sessions que nous avons déjà mises en œuvre.

Le processus d'évaluation des besoins en formation commence par la définition de son objectif. Voici quelques exemples de questions qui peuvent nous aider :

- Que savons-nous d'ores et déjà ?
- Que pensons-nous savoir ? (nos hypothèses)
- Que devons-nous savoir d'autre ?
- Pour quelles raisons procédons-nous à une évaluation des besoins en formation ?
- Que tentons-nous de mesurer ?
- Qu'allons-nous faire des informations que nous recueillons ? Comment allons-nous les utiliser ?

Répondre soigneusement à ces questions nous permettra de clairement définir l'objectif de notre évaluation des besoins en formation, de nous assurer de focaliser notre attention sur les domaines fondamentaux dès le début et de travailler efficacement à la programmation de notre formation aux droits de l'homme. Cela nous permettra également de nous assurer que les ressources financières et humaines limitées dont nous disposons sont utilisées efficacement.

L'*encadré 17* donne des exemples de situations dans lesquelles effectuer une évaluation des besoins en formation peut nous aider à mieux comprendre le problème ou la question et à prendre les décisions appropriées sur la façon d'y répondre grâce à la formation aux droits de l'homme. Lorsque vous examinerez les situations, pensez aux questions présentées ci-dessus et tentez de déterminer quel serait l'objectif de l'évaluation des besoins en formation pour chacune des situations.

**Encadré 17****Situations dans lesquelles il convient d'effectuer une évaluation des besoins en formation**

<b>Quand faut-il effectuer une évaluation des besoins en formation ?</b>	<b>Exemples</b>
<b>Première formation</b>	<p>À l'occasion du soixantième anniversaire de la Déclaration universelle des droits de l'homme, une organisation communautaire décide d'organiser pour les enseignants une session de formation sur la Déclaration et l'éducation aux droits de l'homme. L'organisation communautaire prévoit de transformer cette formation en un événement annuel. L'organisation emploie des enseignants qui ont suivi d'autres formations, par exemple sur la résolution des conflits, mais n'a jamais conçu une session de formation sur la Déclaration ou l'EDH.</p> <p><i>L'évaluation des besoins en formation permettra de définir les objectifs de la formation et de s'assurer que la formation répond aux besoins et centres d'intérêt réels des enseignants.</i></p>
<b>Nouveau public cible ou changement de public cible</b>	<p>Une ONG établie de longue date organise une formation pour d'autres ONG et mouvements associatifs sur les droits des femmes et des enfants. Récemment, des autorités locales ont de plus en plus clairement signifié qu'elles souhaiteraient voir leurs agents des forces de l'ordre bénéficier d'une formation similaire.</p> <p><i>L'évaluation des besoins en formation permettra de définir un profil d'apprenant représentatif des agents de la force publique avant de commencer à concevoir la session de formation.</i></p>
<b>Changement de situation</b>	<p>En raison de la situation instable que traverse un pays voisin, la région frontalière assiste à un influx de réfugiés. Les responsables des frontières ne sont pas prêts à gérer la nouvelle situation et connaissent assez mal les droits des réfugiés relevant du droit international. Une organisation spécialisée dans les droits de l'homme voudrait proposer une formation dans ce domaine.</p> <p><i>L'évaluation des besoins en formation donnera l'occasion à l'organisation de procéder à une analyse de l'environnement et de comprendre la nouvelle situation de la région frontalière et des personnes qui y travaillent avant de concevoir la session de formation.</i></p>
<b>Réponse à une demande de formation</b>	<p>Une organisation internationale spécialisée dans les droits de l'homme sollicite une session de formation à l'intention d'enfants soldats dans le cadre de la Convention relative aux droits de l'enfant et contacte une ONG de la région afin qu'elle organise cette formation. L'organisation internationale suggère que les arts plastiques et le théâtre pourraient constituer des outils particulièrement utiles.</p> <p><i>L'évaluation des besoins en formation aidera l'ONG à définir les objectifs spécifiques de la formation et étayera l'hypothèse du bailleur de fonds selon laquelle les arts plastiques et le théâtre constitueront des outils particulièrement utiles.</i></p>
<b>L'EDH est inefficace</b>	<p>Un consultant indépendant constate qu'un programme de formation en cours sur l'utilisation d'une approche du développement fondée sur les droits de l'homme ne débouche pas sur des résultats satisfaisants. Le bailleur de fonds entre en contact avec votre organisation et vous demande d'élaborer un programme plus efficace.</p> <p><i>L'évaluation des besoins en formation vous aidera à comprendre le contexte dans lequel vivent les apprenants et à valider leurs besoins en formation, ce qui vous permettra d'apporter au programme de formation les améliorations nécessaires.</i></p>

## 1.3 Formuler les questions et obtenir les réponses : Recueil des données de l'évaluation des besoins en formation

Après avoir analysé l'objectif de l'évaluation des besoins en formation et déterminé pourquoi et quand l'évaluation des besoins en formation doit être conduite, nous allons examiner plus précisément ce à quoi nous devons réfléchir au moment de faire cet exercice d'évaluation, c'est-à-dire aux questions que nous devons poser. Les deux sections suivantes décrivent les principales activités de collecte des informations de l'évaluation des besoins en formation :

- **Analyse de l'environnement** (1.3.1)
- **Profil des apprenants** (1.3.2)

Les questions qui doivent être posées dans le cadre de chacune de ces activités de collecte d'informations sont également présentées. Les sections 1.3.3 et 1.3.4 étudient les différents outils et sources d'informations utilisés pour l'évaluation des besoins en formation.

### 1.3.1 Données relatives au contexte : analyse de l'environnement

Comme nous l'avons vu dans la *Première partie* du présent Manuel, l'EDH est l'une des actions qui peuvent être menées pour traiter la situation actuelle d'un pays particulier ou d'une communauté particulière en matière de droits de l'homme et qui contribuent à la réalisation du changement sociopolitique souhaité et enraciné dans les normes relatives aux droits de l'homme. L'analyse de l'environnement effectuée dans le cadre de l'évaluation des besoins en formation de l'EDH examine, du point de vue des droits de l'homme, le contexte dans lequel l'apprenant exerce son activité et se focalise généralement sur les deux domaines suivants :

- **Une analyse du contexte**, qui implique l'étude du contexte organisationnel ou communautaire dans lequel travaille ou vit l'apprenant afin de déterminer comment les différents éléments de ce contexte peuvent avoir une incidence sur la capacité de l'apprenant à efficacement contribuer à la protection et à la promotion des droits de l'homme.
- **Une analyse des tâches**, qui implique l'étude des tâches ou du rôle et des responsabilités effectifs de l'apprenant au sein de la communauté afin de déterminer les connaissances, compétences, capacités et attitudes ou comportements liés aux droits de l'homme dont l'apprenant a besoin pour contribuer dans les meilleures conditions à la protection et à la promotion des droits de l'homme.

Par ailleurs, il est également utile d'examiner le contexte général des droits de l'homme, à savoir les tendances extérieures à l'organisation ou à la communauté de l'apprenant, telles que la situation actuelle, en matière de droits de l'homme, dans le pays ou dans le monde. L'objectif de cette analyse est de déterminer les facteurs favorisant ou limitant la promotion et la protection des droits de l'homme qui peuvent avoir une incidence sur l'activité professionnelle de l'apprenant ou sur sa vie au sein de la communauté.

Une analyse exhaustive de l'environnement impliquerait d'examiner les trois domaines que nous venons de présenter. Cependant, il est important de souligner qu'il n'est peut-être pas toujours nécessaire ou faisable de procéder à une analyse aussi complète pour chacune des activités de formation que vous entreprenez.

Comme nous l'avons indiqué précédemment, les informations recueillies dans le cadre de l'analyse de l'environnement, ainsi que les caractéristiques de l'apprenant, vous aideront à atteindre les objectifs généraux de la formation. Par ailleurs, elles contribueront au choix des

décisions relatives à l'évaluation, à la conception et à la mise en œuvre de notre formation aux droits de l'homme. L'*encadré 18* fournit quelques éléments communs à inclure dans l'analyse de l'environnement lorsque l'on programme une formation aux droits de l'homme.

### Encadré 18

## Élaborer une analyse de l'environnement efficace et adaptée à la formation aux droits de l'homme

### 1. Analyse du contexte

Recueillir des informations sur le contexte organisationnel et communautaire des apprenants

Que les apprenants potentiels de votre session de formation proviennent d'organisations ou d'institutions officielles ou de communautés locales les questions ci-dessous vous aideront à vous faire une idée précise du contexte dans lequel ils travaillent ou vivent.

#### Questions à poser dans le cadre de l'analyse de l'environnement

- Comment est structurée l'organisation ou la communauté de l'apprenant ?
- Quelles sont les relations de pouvoir au sein de l'organisation ou de la communauté de l'apprenant ?
- Est-ce que les femmes et les hommes de l'organisation ou de la communauté participent à parts égales au processus décisionnel ?
- Quels sont les facteurs au sein de l'organisation ou de la communauté de l'apprenant qui favorisent l'efficacité de sa protection et de sa promotion des droits de l'homme ?
- Quels sont les facteurs au sein de l'organisation ou de la communauté de l'apprenant qui limitent l'efficacité de sa protection et de sa promotion des droits de l'homme ?

#### Sources possibles d'information

Organisations ou institutions :

- Examiner, par exemple, l'énoncé de la mission, le mandat, les buts et les objectifs, le plan stratégique, le rapport annuel, les politiques et les pratiques
- Parler avec les directeurs, dirigeants et apprenants potentiels de l'organisme
- Consulter les personnes qui ont des connaissances ou des informations sur l'organisme ou l'institution, par exemple des personnes qui ont bénéficié de programmes de l'organisme ou de l'institution ou qui ont été en contact étroit avec l'un ou l'autre.

Communautés locales :

- Parler avec les membres, dirigeants ou autres personnes de la communauté locale qui ont des connaissances ou informations sur celle-ci.
- Procéder à l'observation directe de la vie au sein de la communauté

### 2. Analyse des tâches

Recueillir des informations sur les activités effectives de l'apprenant dans son organisation ou sur son rôle et ses responsabilités au sein de sa communauté.

Pour les apprenants faisant partie d'**organisations ou d'institutions**, l'analyse des tâches nous permettra de déterminer les connaissances, compétences, capacités et attitudes ou comportements en matière de droits de l'homme que les apprenants ont besoin d'avoir pour exercer leurs activités.

Pour les apprenants faisant partie de **communautés locales**, l'analyse des tâches nous permettra de déterminer les connaissances, compétences, capacités et attitudes ou comportements en matière de droits de l'homme que les apprenants ont besoin d'avoir pour faire respecter leurs droits et promouvoir et protéger les droits des autres.

suite ►►

**Questions à poser dans le cadre de l'analyse des tâches**

- Quelles sont les tâches accomplies par les apprenants au sein de leurs organisations qui nécessitent d'avoir des connaissances, compétences, capacités, attitudes ou comportements spécifiques en matière de droits de l'homme ?
- Quels sont les connaissances, compétences, capacités, attitudes ou comportements en matière de droits de l'homme que les apprenants ont besoin d'avoir pour accomplir ces tâches ?
- Quelles interactions ou relations les apprenants ont-ils avec les personnes de leurs organisations ou institutions ?
- Quels sont les valeurs, attitudes ou comportements en matière de droits de l'homme qui doivent orienter ces relations ?

**Questions à poser dans le cadre de l'analyse des tâches**

- Quels sont les aspects du rôle de l'apprenant au sein de la communauté qui nécessitent d'avoir des connaissances, compétences, capacités, attitudes ou comportements spécifiques en matière de droits de l'homme ?
- Quels sont les connaissances, compétences, capacités, attitudes ou comportements en matière de droits de l'homme que les apprenants ont besoin d'avoir pour promouvoir et protéger les droits de l'homme au sein de la communauté ?
- Quelles interactions ou relations les apprenants ont-ils avec les personnes de leur communauté ?
- Quels sont les valeurs, attitudes ou comportements en matière de droits de l'homme qui doivent orienter ces relations ?

**Sources possibles d'information**

Organisations ou institutions :

- Description des fonctions des apprenants
- Personnes accomplissant les mêmes tâches dans d'autres organisations ou institutions
- Matériels disponibles sur l'organisme ou institution cible (par exemple, la série du HCDH sur la formation professionnelle)

Communautés locales :

- Membres, dirigeants ou autres personnes de la communauté locale qui ont des connaissances sur celle-ci

**3. Situation générale des droits de l'homme****3a. Analyse de la situation actuelle des droits de l'homme dans le pays**

- Quels sont les principaux problèmes ou questions liés aux droits de l'homme dans le pays ?
- Quels sont les facteurs qui favorisent la promotion et la protection des droits de l'homme dans le pays ? (opportunités)
- Quels sont les facteurs qui limitent la promotion et la protection des droits de l'homme dans le pays ? (difficultés)
- Comment les femmes et les hommes vivent-ils, au niveau local, ces opportunités et ces difficultés ? Qu'en est-il des groupes victimes de discriminations, marginalisés et vulnérables ?

**3b. Analyse de la situation des droits de l'homme dans le monde**

- Quels sont les facteurs qui, au niveau mondial, favorisent la promotion et la protection des droits de l'homme ? (opportunités)
- Quels sont les facteurs qui, au niveau mondial, limitent la promotion et la protection des droits de l'homme dans le pays ? (difficultés)
- Comment les femmes et les hommes vivent-ils, au niveau mondial, ces opportunités et ces difficultés ? Qu'en est-il des groupes victimes de discriminations, marginalisés et vulnérables ?

**Sources possibles d'information**

- Rapports établis par des organisations internationales ou régionales (par exemple, les Nations Unies, Amnesty International et d'autres)
- Rapports établis par des institutions nationales, organisations gouvernementales et ONG spécialisées dans les droits de l'homme

L'ampleur de l'analyse de l'environnement dépendra de la formation spécifique programmée et des ressources disponibles. Par exemple, si vous êtes une ONG proposant une formation soit à d'autres ONG, soit à des membres d'une communauté locale déterminée, vous devez au moins examiner l'environnement organisationnel ou communautaire de vos apprenants ainsi que leurs tâches, responsabilités ou rôle au sein de la communauté locale. Cela vous permettra de déterminer les connaissances, compétences, capacités, attitudes ou comportements en matière de droits de l'homme dont les apprenants ont **réellement** besoin

Valider vos connaissances du contexte général des droits de l'homme aux niveaux national et mondial en les rapprochant de la formation que vous prévoyez vous permettra de vous assurer que votre formation est pertinente et à jour.

Enfin, il est important que, dans le cadre de l'analyse de l'environnement, vous examiniez également la capacité de votre organisme à organiser une session spéciale de formation aux droits de l'homme, que vous cherchiez quels sont les autres organismes proposant une formation similaire à l'intention du même groupe cible, et que vous déterminiez de quelles ressources vous pouvez disposer (par exemple, les matériels, outils, publications, manuels) afin de vous assurer de l'efficacité de la formation ainsi que de l'utilisation efficiente de ces ressources.

### 1.3.2 Données relatives aux apprenants : profil des apprenants

Après avoir clairement défini le contexte ou l'environnement en matière de droits de l'homme, nous devons élaborer une description des apprenants cibles potentiels. De nouveau, nous avons souvent le sentiment de bien connaître le type d'apprenants qui participera à notre formation ; cependant, recueillir des informations pertinentes sur les caractéristiques des apprenants peut nous aider à vérifier le bien fondé de nos hypothèses. Le profil des apprenants que nous élaborons inspirera nos décisions concernant le niveau de notre formation aux droits de l'homme, la façon dont elle doit être organisée, la durée de la session, son déroulement, la conception des matériels, ainsi que le contenu et les méthodes qui seraient les plus appropriés. Ces informations seront également très utiles lorsque nous concevrons le processus et les outils d'évaluation de notre session de formation.

#### Encadré 19

#### Sur la pertinence

Quand on procède à l'analyse des apprenants, le mot clé est la pertinence. En tant que concepteur d'une formation aux droits d'homme, vous ne devez prendre en considération ou analyser que les caractéristiques pertinentes pour l'élaboration de votre activité de formation.

Les informations démographiques ainsi que les données relatives aux connaissances, expériences et motivations antérieures des apprenants<sup>16</sup> sont les éléments les plus importants du profil des apprenants. Recueillir des informations sur ces éléments et sur d'autres caractéristiques peut nous aider à nous faire une idée précise des apprenants avant de passer à l'*étape 2 – définir les résultats*. Les principales caractéristiques des apprenants, celles qui peuvent guider les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme, sont présentées dans l'*encadré 20*. Bien qu'il puisse paraître fastidieux de recueillir toutes ces informations, vous noterez qu'un grand nombre de ces données peuvent être obtenues grâce à de simples questionnaires, un formulaire de demande ou par le biais de conversations avec les parties prenantes concernées. Pour en savoir plus, reportez-vous à la *Quatrième partie*.

Il est important de souligner que lorsque nous concevrons la formation des formateurs, nous aurons également besoin de tenir compte des besoins en formation des futurs publics cibles des personnes qui participeront à nos sessions de formation des formateurs. Par exemple, si

<sup>16</sup> Saul Carliner, "Chapter 3: The basic information needed to start a project", dans *Training Design Basics* (Alexandria, Virginie, American Society for Training and Development Press, 2003).

nous formons des représentants d'ONG qui formeront ensuite des enseignants à la Convention relative aux droits de l'enfant, il sera important de prendre également en considération le contexte et les caractéristiques des enseignants qui seront formés par les ONG.

#### Encadré 20

### Élaboration du profil des apprenants

Caractéristiques des apprenants	Raisons pour lesquelles il est important d'évaluer les caractéristiques des apprenants
<b>Âge</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nous permet de nous faire une idée des expériences vécues par les apprenants</li> <li>• Peut influencer nos choix concernant la méthodologie, les exemples, les activités, la taille des caractères</li> <li>• L'âge peut constituer un facteur important de la dynamique du groupe, notamment dans certains contextes culturels</li> </ul> <p><i>Exemple :</i> Si certains des apprenants les plus âgés de votre groupe cible ont traversé une période particulièrement violente de l'histoire du pays, peut-être aurez-vous besoin de consacrer un peu de temps, pendant la formation, au partage de leurs expériences.</p>
<b>Parité des sexes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élément important si vous cherchez à établir l'égalité entre les sexes</li> <li>• Peut influencer notre choix des types d'activités, notre sélection des locaux</li> <li>• La parité des sexes a souvent une incidence, dans un groupe, sur les dynamiques de pouvoir</li> </ul> <p><i>Exemple :</i> Si votre groupe cible comprend des représentants des deux sexes, il peut s'avérer important, pour faciliter la communication, d'élaborer des activités dans le cadre desquelles les femmes et les hommes peuvent discuter de questions séparément.</p>
<b>Langue</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il est important que tous les participants à la formation parlent la même langue et que, dans la mesure du possible, ils disposent tous des mêmes connaissances dans cette langue.</li> <li>• Vous permet de déterminer si une aide linguistique ou des services de traduction peuvent s'avérer nécessaires</li> <li>• Connaître les limites des compétences linguistiques des apprenants peut avoir une incidence sur la présentation ou l'organisation de la formation</li> </ul> <p><i>Exemple :</i> Si votre groupe cible comprend certains apprenants qui sont meilleurs à l'oral qu'à l'écrit ou des apprenants qui ne sont que peu ou pas alphabétisés, vous pouvez choisir des activités qui n'exigent pas de recourir à l'écriture et qui reposent davantage sur des éléments visuels.</p>
<b>Culture</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Influe sur la sélection de vos contenus, exemples et activités qui peuvent être perçus différemment selon les différents contextes culturels des apprenants.</li> <li>• Les questions relevant du milieu culturel et du statut social peuvent affecter les expériences des membres du groupe et peuvent parfois avoir une incidence sur sa dynamique</li> </ul> <p><i>Exemple :</i> Si votre groupe cible comprend des personnes issues de différents milieux culturels, elles pourraient se sentir plus ou moins à l'aise dans le cadre d'une activité que vous avez prévue et qui impliquera des contacts physiques entre les hommes et les femmes.</p>

suite ►►

<b>Aptitudes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaître les limites des apprenants en termes de capacités physiques ou intellectuelles peut avoir une influence sur la présentation ou l'organisation de la formation.</li> </ul> <p><i>Exemple :</i> Si votre groupe cible est composé de personnes qui n'y voient pas bien, vous devrez veiller à ce que tous les éléments visuels soient suffisamment grands et à ce qu'ils soient décrits oralement.</p>
<b>Profession ou métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vous procure des informations sur les connaissances et l'expérience antérieures des apprenants</li> <li>• Les antécédents professionnels constituent une ressource que les apprenants apportent à la session de formation</li> <li>• Vous permet d'élaborer un contenu qui corresponde vraiment aux besoins qu'éprouvent les apprenants dans leur vie quotidienne</li> </ul> <p><i>Exemple :</i> Si votre groupe cible comprend des apprenants qui travaillent pour le gouvernement et d'autres qui appartiennent à la société civile et que l'objectif est une collaboration entre ces deux groupes, il sera important de concevoir des activités dans le cadre desquelles les avantages de la collaboration deviendront évidents.</p>
<b>Études</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vous procurent des informations sur les connaissances antérieures des apprenants ainsi que sur leurs attentes et leurs préférences en matière de style d'apprentissage</li> <li>• Les études que les apprenants ont suivies constituent une ressource que le groupe peut utiliser pendant la session de formation</li> <li>• Vous permet d'élaborer un contenu de formation dont le niveau est adapté à celui des apprenants</li> </ul> <p><i>Exemple :</i> Si votre groupe cible comprend des apprenants titulaires de diplômes universitaires, il se peut qu'ils s'attendent à une formation de type plus classique, dispensée par des spécialistes, plutôt qu'à l'approche participative de l'EDH que vous prévoyez. Il pourrait s'avérer important de satisfaire rapidement à ces attentes et de prévoir du temps, pendant la session de formation, pour aider les apprenants à se familiariser avec la théorie qui sous-tend l'approche privilégiée.</p>
<b>Connaissances, compétences, attitudes et expériences antérieures dans le domaine des droits de l'homme et de l'EDH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vous donnent une idée des ressources que les apprenants apporteront au groupe pendant la session de formation</li> <li>• Vous aident à déterminer le point d'entrée adapté aux apprenants</li> <li>• Vous permet d'élaborer une session de formation qui correspond aux besoins et centres d'intérêts réels des apprenants ainsi qu'à leur quotidien</li> </ul> <p><i>Exemple :</i> Si certains des apprenants de votre groupe cible connaissent les instruments adoptés au plan international dans le domaine des droits de l'homme et que d'autres ne les connaissent pas, vous pouvez adapter vos activités introductives de façon à intégrer dans la présentation certains des apprenants les plus familiers de ces questions.</p>
<b>Motivations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vous permettent d'établir pour quelles raisons personnelles ou professionnelles les apprenants potentiels s'intéressent à la formation</li> <li>• Vous aident à définir les attentes et les objectifs des apprenants</li> </ul> <p><i>Exemple :</i> Si certains des apprenants de votre groupe cible participent à votre session de formation parce qu'un supérieur hiérarchique le leur a demandé, vous pouvez en prendre acte au début de la formation en validant les attentes et les ressources des apprenants.</p>

### 1.3.3 Sources d'informations

Il existe un large éventail de sources à partir desquelles il est possible de recueillir les informations destinées à l'évaluation des besoins en formation. Comme pour tout type d'évaluation, le fait de rassembler les données nécessaires auprès des sources appropriées contribue à consolider la crédibilité de nos constatations et conclusions et aide également à obtenir l'adhésion et le soutien des différentes parties prenantes. L'inclusion de femmes et d'hommes en tant que sources de l'analyse de l'environnement et du profil des apprenants démontrera que les informations recueillies relèvent d'une approche respectueuse de l'égalité entre les sexes. Il en sera de même si nous prenons en considération les questions et les caractéristiques spécifiques à des représentants de groupes professionnels ou à des membres de groupes marginalisés ou vulnérables.

Avant de commencer notre collecte des données, nous devons vérifier si certaines informations sont déjà disponibles. Ceci est particulièrement important lors d'une évaluation des besoins en formation car, comme nous l'avons précédemment mentionné, les ressources sont difficiles à obtenir pour ce type d'évaluation. Certaines sources de données potentielles de l'évaluation des besoins en formation sont présentées ci-dessous.

Les sources d'informations de *l'analyse de l'environnement* peuvent inclure :

- Des rapports et autres documents produits par des organisations internationales ou régionales spécialisées dans les droits de l'homme, des gouvernements nationaux, des institutions nationales indépendantes, des ONG ;
- Des matériels de formation sur des sujets similaires produits par d'autres organisations ;
- Des experts, bailleurs de fonds et autres parties prenantes ;
- D'autres éducateurs dans le domaine des droits de l'homme dispensant une formation dans votre pays sur des questions similaires ;
- Des forums de discussion en ligne ;
- Des membres du personnel et /ou des membres de nos organisations ;
- Votre propre expérience.

Les sources d'informations concernant les *caractéristiques des apprenants* peuvent inclure :

- Des membres de la communauté qui travaillent avec des membres de votre population cible ;
- Les superviseurs des apprenants ;
- D'autres éducateurs dans le domaine des droits de l'homme de votre pays ;
- Des apprenants potentiels de la formation que vous concevez ;
- Des apprenants de formations précédentes ;
- Des experts, bailleurs de fonds et autres parties prenantes ;
- Des rapports d'évaluation relatifs à des sessions de formation similaires ;
- Vos propres observations et expériences auprès d'apprenants.

### 1.3.4 Outils utilisés pour recueillir les informations

Les entretiens, questionnaires, documents existants et conversations informelles sont quelques-uns des outils qui peuvent être utilisés pour recueillir les informations nécessaires à la réalisation de l'évaluation des besoins en formation. Ces outils et quelques autres sont présentés en détail dans la *Quatrième partie* du Manuel.

Le choix d'outils disponibles est considérable et de ce fait, il s'avère parfois difficile de sélectionner les plus appropriés. Lorsque vous sélectionnez un outil que vous voulez utiliser pour l'évaluation des besoins en formation, essayez de choisir celui qui est le plus adapté à votre « source » d'information. Par exemple, si vous savez que l'expert(e) que vous souhaitez consulter voyage beaucoup, il est probable qu'un courriel constituera le moyen le plus efficace de le(la) contacter. De même, si vous voulez recueillir des informations auprès d'un groupe d'apprenants potentiels, par exemple des femmes d'une communauté rurale, peut-être conviendra-t-il de vérifier leur taux d'alphabétisation, de programmer un processus d'évaluation qui ne repose pas sur des documents écrits et d'utiliser d'autres méthodes d'évaluation.

Il est important de souligner qu'il n'est pas nécessaire d'utiliser tous les outils de collecte de données et qu'il est préférable d'utiliser les méthodes applicables et susceptibles de fournir les connaissances de base indispensables à la conduite de l'évaluation. L'*encadré 21* montre une façon efficace d'associer différents outils de l'évaluation des besoins en formation.

#### Encadré 21

#### Ensemble d'outils permettant de procéder à une évaluation efficace des besoins en formation d'une session de formation aux droits de l'homme

Outils et processus d'évaluation	Types de données qui peuvent être recueillies
<b>Questionnaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informations sur les droits de l'homme et le contexte de l'EDH</li> <li>• Informations sur les caractéristiques des apprenants</li> <li>• Informations sur les connaissances et expériences antérieures des apprenants</li> </ul>
<b>Consultations d'experts</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse de la situation actuelle des apprenants potentiels en matière de droits de l'homme et d'EDH</li> <li>• Informations sur les caractéristiques des apprenants, notamment celles qui concernent leurs connaissances et expériences antérieures ainsi que leurs motivations.</li> </ul>
<b>Examen de la documentation existante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La pertinence du contenu des outils, matériels et sessions de formation aux droits de l'homme existants peut être évaluée</li> <li>• Les rapports sur les droits de l'homme peuvent fournir des informations fiables sur le contexte</li> </ul>
<b>Entretiens officiels avec des apprenants représentatifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informations plus approfondies sur les caractéristiques des apprenants, notamment celles qui concernent leurs connaissances et expériences antérieures ainsi que leurs motivations antérieures</li> <li>• Informations sur la situation en matière de droits de l'homme et d'EDH</li> </ul>

suite ►►

<b>Entretiens informels avec des apprenants représentatifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attentes et motivations des apprenants</li> <li>• Informations sur la situation des apprenants en matière d'EDH</li> </ul>
<b>Réunion d'échanges de vues entre apprenants et experts</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluation collective de la situation des parties prenantes en matière de droits de l'homme et d'EDH</li> <li>• Validation des profils des apprenants</li> <li>• Définition des besoins en formation</li> </ul>
<p><b>Lorsque les ressources sont rares, des questions concernant l'évaluation des besoins en formation peuvent être intégrées dans d'autres outils, notamment ceux présentés ci-dessous.</b></p> <p><b>Néanmoins, le calendrier de cette collecte d'informations ne permettra pas d'apporter des modifications vraiment importantes à la conception générale de la formation.</b></p>	
<b>Formulaire d'inscription à la formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informations sur les caractéristiques des apprenants</li> <li>• Informations sur les connaissances et expériences antérieures</li> <li>• Informations sur la situation en matière d'EDH</li> </ul>
<b>Questionnaire à remplir avant la formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informations sur les caractéristiques des apprenants</li> <li>• Éléments probants sur les connaissances et expériences</li> </ul>

## 1.4 Analyse des données et définition des besoins en formation

L'analyse des données exige d'organiser les données brutes que vous avez recueillies et d'en extraire les informations utiles. Les étapes courantes de l'analyse des données consistent notamment à<sup>17</sup> :

- Vérifier les formulaires de collecte des informations dûment remplis (par exemple, les questionnaires, les formulaires des entretiens, les fiches d'observations) afin de détecter les omissions et les erreurs et décider d'une mesure permettant d'y remédier ;
- Codifier les questions et les réponses (voir *encadré 43*) en attribuant des chiffres ou des lettres à chacune d'entre elles afin de faciliter l'analyse des données ;
- Préparer différents tableaux afin d'enregistrer les informations recueillies d'une façon systématique et de créer ainsi une sorte de base de données qui facilitera la consultation des informations ; cette opération peut être effectuée manuellement ou avec l'aide d'un ordinateur (voir, dans la *Quatrième partie, Comment utiliser un logiciel pour l'analyse des données*);
- Interpréter les données en identifiant les tendances ou les orientations et en faisant apparaître les incohérences de façon à pouvoir tirer des conclusions représentatives des besoins réels ;
- Valider les données avec les parties prenantes représentatives.

À cette étape du processus, il est très facile de manipuler les données de façon à ce qu'elles confirment des conclusions ou un ordre du jour prédéterminés. Par conséquent, pour garantir la validité de vos constatations, il est important que puissiez démontrer quelles étapes vous avez franchies. Corroborer les informations en consultant différentes sources pertinentes doit vous permettre de parvenir à des conclusions objectives et fiables (voir par exemple *encadré 46*).

En ce qui concerne l'évaluation des besoins, organiser et étudier les données recueillies sur la situation en matière de droits de l'homme de la formation et sur les caractéristiques des apprenants potentiels vous permettra d'élaborer une description du contexte dans lequel vivent les apprenants et de leur profil. Par ailleurs, l'analyse des données ventilées par sexe fournira des informations sur les disparités significatives entre les sexes qui devront être prises en compte lors de la conception de la formation. Afin de pouvoir procéder à une analyse des données ventilées par sexe au terme de la collecte des données relatives à l'évaluation des besoins, il est important de s'informer du sexe des répondants et d'enregistrer ces informations. Une ventilation et une analyse similaires peuvent être effectuées pour d'autres caractéristiques des apprenants, telles que le statut de groupe minoritaire, les aptitudes linguistiques, etc.

Votre description du contexte dans lequel vivent les apprenants et de leur profil vous aidera à définir ou à valider les besoins en formation et à identifier l'objectif général de l'apprentissage. Ces informations contribueront également au choix des décisions quant au contenu le plus adapté à votre formation aux droits de l'homme. En procédant à votre analyse de l'environnement, par exemple, il se peut que vous découvriez qu'une autre organisation spécialisée dans les droits de l'homme a commencé à dispenser des enseignements sur des questions que vous aviez l'intention d'aborder. Si tel est le cas, vous pouvez décider de contacter cette organisation et d'explorer les possibilités de partage des matériels ou même de collaboration pour certaines sessions de formation. Pour donner un autre exemple, peut-être qu'en établissant les profils des apprenants, vous vous apercevrez que votre groupe cible possède de nombreuses connaissances théoriques sur la Convention relative aux droits de l'enfant, mais qu'il n'a que peu

<sup>17</sup> UNICEF et Geneva International Centre for International Demining, *IMAS Mine Risk Education: Best Practice Guidebook 2 – Data Collection and Needs Assessment*, International mine action standards (2005).

d'expérience pratique de l'application des droits stipulés dans la Convention dans les situations de la vie réelle. Vous pouvez par conséquent envisager d'inviter à votre session un spécialiste qui a une grande expérience de l'application de la Convention dans des contextes similaires à ceux des apprenants potentiels.

De même, n'oubliez pas que certaines des données que vous avez recueillies pour l'évaluation des besoins en formation pourront vous être utiles ultérieurement, notamment pour l'évaluation récapitulative en fin de formation. Par exemple, toutes les informations que vous collectez sur les connaissances et les expériences antérieures des apprenants peuvent être utilisées comme données de référence<sup>18</sup>. Vous pouvez poser les mêmes questions au terme de la session de formation et comparer ces réponses aux réponses initiales des apprenants.

## 1.5 Difficultés rencontrées lors de l'évaluation des besoins en formation dans le domaine des droits de l'homme

S'il est difficile de communiquer avec les apprenants avant la formation et si celle-ci n'a pas été suffisamment bien programmée, des problèmes importants pourront se poser lorsque vous tenterez de vous assurer que la formation correspond aux besoins réels des apprenants. Par ailleurs, les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme peuvent être confrontés à des environnements très complexes (liés, par exemple, à l'inertie de l'appareil répressif) et à des organisations d'apprenants prêtes à argumenter (par exemple, des ONG et des INDH privées de moyens d'action), ce qui peut avoir une incidence négative sur la collecte des données nécessaires à l'évaluation des besoins. De plus, des problèmes de financement peuvent avoir une incidence sur votre capacité à effectuer l'évaluation des besoins. Par exemple, le financement de l'évaluation des besoins en formation peut s'avérer particulièrement difficile à obtenir car les demandes d'aide à la formation partent souvent du principe que les besoins ont déjà été identifiés.

Voici quelques idées susceptibles de vous aider à résoudre ces difficultés :

- Pour recueillir des informations récentes sur les besoins en formation des apprenants, assurez-vous que des échanges de vues et des réunions de programmation organisés avec les apprenants font partie intégrante des activités prévues dans les programmes de formation ;

### Encadré 22

#### Définition des besoins par le dialogue

« Dans le domaine des droits de l'homme, lorsqu'elle ne dépend pas d'institutions et d'intérêts extraterritoriaux, l'évaluation des besoins en formation a tendance à être intuitive. La meilleure façon de définir ces besoins consiste à établir un dialogue avec 1) les participants potentiels, 2) les acteurs et organisateurs directement concernés et 3) les forces extérieures (les donateurs ainsi que les formateurs et éducateurs spécialisés). Faute de temps et de ressources, ce processus est souvent tronqué ou dénaturé parce que l'un des groupes susmentionnés fait prévaloir ses intérêts ou parce qu'aucun d'entre eux ne les impose. Il est inutile de souligner à quel point il est préférable de multiplier les contacts entre les trois groupes. »

Source : J. Paul Martin, *Self-Help Human Rights Education Handbook* (New York, Center for the Study of Human Rights, Columbia University, 1996).

<sup>18</sup> Les données de référence sont des informations initiales, sur un programme ou les composantes d'un programme (par exemple, les apprenants), recueillies avant les activités. Les données de référence sont souvent collectées grâce à des entretiens, observations et questionnaires, et utilisées ultérieurement pour comparer des mesures qui amènent à apporter des changements à un programme. D'après le Département américain de la Justice, Bureau of Justice Assistance, Center for Program Evaluation and Performance Measurement, "Glossary". Disponible à l'adresse suivante : [www.ojp.usdoj.gov/BJA/evaluation/glossary/](http://www.ojp.usdoj.gov/BJA/evaluation/glossary/) (consulté le 16 décembre 2010).

- Si vous êtes confrontés à des environnements où il est difficile de collecter des données, cherchez à consulter d'autres sources crédibles, par exemple, des rapports, des experts ou d'autres parties prenantes ;
- Impliquez plus directement les parties prenantes dans le processus général d'évaluation des besoins et veillez à en faire valoir clairement les avantages directs aux organisations ou institutions auxquels ils appartiennent;
- Dans la mesure du possible, précisez par écrit dans les propositions de financement des activités d'EDH que l'évaluation des besoins constitue une activité nécessaire.

Il existe d'autres façons de limiter les ressources humaines et financières qu'il convient de mobiliser pour procéder à une évaluation des besoins en formation sans pour autant omettre d'effectuer ce type d'évaluation. Quand aucun montant n'a été affecté à la réalisation d'une évaluation des besoins en formation, il est souvent possible, par exemple, d'intégrer des questions de base dans les questionnaires préalables à la formation, les entretiens informels et les questionnaires à remplir avant la formation.

Un certain nombre d'outils faciles à utiliser sont présentés dans la Quatrième partie afin de vous aider à obtenir rapidement des informations adéquates sur la situation en matière de droits de l'homme et les besoins d'apprentissage de votre public.

Les avantages que procure la réalisation d'une évaluation des besoins en formation sont bien plus nombreux que les problèmes susceptibles de se poser. Bien qu'elle nécessite au départ de lui consacrer un peu de temps et d'énergie, l'évaluation a d'importantes retombées car elle contribue à élaborer une formation aux droits de l'homme efficace, adaptée aux besoins réels des apprenants et conforme aux objectifs de l'EDH.

Tisser dès le départ des liens solides avec les apprenants potentiels, les experts, les bailleurs de fonds et les autres parties prenantes nous donnera de la crédibilité et de la confiance pour continuer à élaborer notre formation aux droits de l'homme. Par ailleurs, cela facilite souvent notre capacité à effectuer l'évaluation lors des autres étapes. En procédant à une simple évaluation des besoins en formation, par exemple en demandant à un certain nombre de personnes de remplir un questionnaire ou de participer à un entretien, nous augmentons considérablement les chances de voir notre formation aux droits de l'homme avoir l'incidence escomptée et apporter une contribution efficace aux progrès des droits de l'homme.

En revanche, ne procéder à aucune évaluation des besoins peut avoir des effets négatifs. Notre session de formation pourrait ne pas répondre aux problèmes réels et ne pas s'avérer adaptée au public cible, et rendre les apprenants potentiellement indifférents ou même hostiles à l'égard des questions liées aux droits de l'homme. Il est fort probable qu'une telle situation se traduirait par une perte de crédibilité pour les formateurs et leur organisation, sans parler du gâchis que cela représenterait en termes de ressources.

## 1.6 Récapitulation : évaluation des besoins en formation

Dans cette section, nous avons étudié l'évaluation des besoins en formation. Voici les notions principales que nous avons présentées :

### L'évaluation des besoins en formation, qu'est-ce que c'est ?

Il s'agit d'un type d'évaluation qui est réalisée pendant la phase de programmation, c'est-à-dire avant l'élaboration de la formation aux droits de l'homme, afin de définir les besoins en formation.

### À quoi sert-elle ?

L'évaluation des besoins en formation aide les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme à identifier le fossé qui sépare la situation actuelle en matière de droits de l'homme et d'éducation aux droits de l'homme et une situation plus idéale qui peut être envisagée dans le cadre de la formation. Prendre conscience de ce fossé permettra aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme d'identifier les besoins en formation des apprenants. Les informations recueillies avant la formation peuvent être utilisées pour structurer la formation et la rendre plus efficace.

### Comment la réaliser ?

Le processus utilisé pour réaliser l'évaluation des besoins en formation est identique à celui de tous les types d'évaluation :

- Définir l'objectif
- Formuler les bonnes questions concernant le contexte de la formation et les apprenants
- Recueillir les informations auprès des sources appropriées pour trouver les réponses à vos questions ; analyser les données afin d'émettre vos recommandations
- Agir sur les informations, c'est-à-dire spécifier les besoins des apprenants et identifier l'objectif d'apprentissage général de la session ou du programme de formation

Les deux principales activités de collecte des données de l'évaluation des besoins en formation dans le domaine de l'EDH sont :

- L'analyse de l'environnement, c'est-à-dire une analyse du contexte dans lequel se déroulera la formation aux droits de l'homme. Elle comprend la collecte et l'analyse d'informations sur le contexte organisationnel ou communautaire des apprenants et sur leurs activités effectives au sein de leur organisation ou communauté. Elle peut également comprendre une analyse de la situation politique et de la situation actuelle en matière de droits de l'homme, dans le pays et dans le monde.
- Le profil des apprenants, c'est-à-dire l'analyse des différentes caractéristiques des apprenants qui nous aideront à nous faire une idée précise des apprenants de la session de formation et qui, par conséquent, contribueront au choix des décisions quant à la conception de la formation. Les principales caractéristiques comprennent les données démographiques, la profession, l'éducation reçue et les motivations incitant à suivre un apprentissage.

Lorsque les ressources affectées à l'évaluation des besoins en formation sont limitées, il est souvent possible d'intégrer certaines des questions de base dans les questionnaires préalables à la formation, les entretiens informels et les questionnaires à remplir avant la formation.

### Résultats

Les données recueillies dans le cadre de ces deux activités nous permettront de définir les besoins en formation et d'identifier l'objectif général de la formation.

## 1.7 Exemple d'évaluation des besoins en formation

### Situation

Afin de satisfaire à ses obligations prévues dans le Plan national pour les droits de l'homme, le ministère des Affaires sociales (MAS) du pays est tenu d'intégrer les droits de l'homme dans les activités du ministère. Le ministère a décidé que l'ensemble de son personnel, à commencer par les hauts fonctionnaires du ministère, devra suivre une formation aux droits de l'homme. À cette fin, des responsables du MAS ont contacté The Rights Way, une ONG spécialisée dans les droits de l'homme qui a une grande expérience de l'EDH, pour élaborer et mettre en œuvre une session de formation aux droits de l'homme à l'intention des hauts fonctionnaires du ministère. The Rights Way a accepté de travailler avec le ministère à l'élaboration et à la mise en œuvre de cette formation.

Objectif  
Questions  
Réponses  
Analyse  
Action

### Évaluation des besoins en formation

#### 1. Objectif

Pour l'ONG, les hauts fonctionnaires du MAS constituent un nouveau public cible. The Rights Way a donc eu le sentiment qu'il était essentiel d'avoir une bonne compréhension du contexte professionnel de ces fonctionnaires, ainsi que de leurs besoins d'apprentissage spécifiques, à savoir l'intégration des droits de l'homme dans leurs activités.

#### 2. Formuler les bonnes questions et obtenir les réponses auprès des sources appropriées

Certaines des questions fondamentales qui devraient être posées dans le cadre de l'évaluation des besoins en formation sont présentées ci-après.

##### a) Analyse de l'environnement

- Quelle est la situation actuelle, en matière de droits de l'homme, pour les bénéficiaires des services et programmes de protection sociale proposés par le MAS ? La situation est-elle la même pour les femmes et pour les hommes ? Des groupes de bénéficiaires sont-ils confrontés à des problèmes spécifiques liés aux droits de l'homme ?
- Quelle est la structure organisationnelle du MAS ? Quels sont les départements ou institutions du MAS qui seront concernés par la formation aux droits de l'homme ?
- Quelles sont les obligations spécifiques au MAS en ce qui concerne l'intégration des droits de l'homme dans ses activités prévue dans le Plan national pour les droits de l'homme ?
- D'autres organisations mettent-elles en œuvre une formation similaire à l'intention du personnel du MAS ?
- Existe-t-il des supports de formation adaptés à l'intégration des droits de l'homme dans les activités de protection sociale ?

##### Sources et outils de l'analyse de l'environnement

Pour recueillir les informations sur la structure organisationnelle et les activités du Ministère, les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme de l'ONG The Rights Way susceptibles d'élaborer et de mettre en œuvre la formation :

- Ont envoyé, par courriel, une série de questions au principal responsable de la formation au sein du MAS, afin de préparer les réunions en face à face.
- Ont organisé des réunions en face en face ainsi que des entretiens avec des membres du personnel du ministère, sélectionnés dans différents départements, qui participeront à la formation, en s'assurant de la présence d'hommes et de femmes
- Ont examiné les documents fournis par le personnel du MAS
- Ont organisé des réunions avec des membres de leur propre personnel qui ont une expérience spécifique du contexte et des contenus de la formation

suite ►►

### b) Profil des apprenants

Outre la collecte des données démographiques énumérées dans l'*encadré 20*, il conviendrait de recueillir d'autres informations essentielles sur les apprenants, notamment :

- Leur niveau de sensibilisation au Plan national pour les droits de l'homme
- Leur niveau de sensibilisation aux exigences politiques spécifiques à leurs départements en ce qui concerne la mise en œuvre du Plan national pour les droits de l'homme
- Leurs connaissances et expériences dans le domaine des droits de l'homme et notamment des droits de l'homme dans le contexte de la mise en œuvre de services de protection sociale

#### Sources et outils du profil des apprenants

Pour créer un profil des apprenants approprié, les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme de The Rights Way qui travaillent sur cette session de formation :

- Ont élaboré un questionnaire afin de recueillir les informations nécessaires. Pour s'assurer d'obtenir un taux de réponse élevé, ils ont demandé aux hauts fonctionnaires des différents départements du MAS susceptibles de participer à la formation de distribuer le questionnaire à deux ou trois autres de leurs collègues, hommes et femmes.
- Ont réalisé un petit nombre d'entretiens en face à face avec des membres du personnel du MAS (hommes et femmes) susceptibles de participer à la formation

### 3. Analyse des données et définition des besoins en formation

L'évaluation des besoins en formation a aidé The Rights Way à mieux comprendre la complexité de la structure organisationnelle du MAS et à élaborer un profil précis des apprenants potentiels. Bien que l'évaluation des besoins ait révélé que les droits de l'homme ne constituent pas une nouveauté pour un certain nombre d'apprenants potentiels, le besoin s'est fait sentir d'acquérir des connaissances supplémentaires dans ce domaine et de déterminer comment une approche fondée sur les droits de l'homme peut être intégrée dans les politiques et programmes du MAS en matière de protection sociale. Ils étaient à présent en mesure de passer à l'étape suivante du processus, qui consiste à définir les résultats qu'ils cherchent à obtenir et à élaborer le but général et les objectifs d'apprentissage de la session de formation.

## Deuxième étape : Décrire le changement souhaité – Définir les résultats

La deuxième étape du processus d'évaluation consiste à définir les résultats souhaités. Après avoir effectué l'évaluation des besoins en formation et compris le changement à réaliser, il est important de déterminer à quoi ressemblera ce changement en termes de résultats et comment nous mesurerons ces résultats. Bien que cela puisse donner l'impression de réfléchir en commençant par la fin, dessiner une image précise des résultats finals que nous souhaiterions obtenir et déterminer comment procéder pour les évaluer nous aidera à nous assurer que nous maintenons bien notre projet de formation dans cette direction.

Cette section commence par une exploration des résultats d'une EDH conduisant à un changement social, puis donne un bref aperçu de l'approche de la gestion axée sur les résultats (GAR) et du modèle logique que les organisations travaillant dans le domaine de l'EDH se voient imposer par la majorité des donateurs internationaux et des organisations internationales pour surveiller leurs projets.

Définir clairement les résultats escomptés nous permet de fixer un but précis et des objectifs réalistes pour les sessions de formation aux droits de l'homme et d'élaborer les outils d'évaluation dont nous aurons besoin pour confirmer, à moyen terme, que le changement souhaité s'est vraiment produit.

### 2.1 Définir les résultats dans le domaine de l'éducation aux droits de l'homme

Les résultats sont les effets externes d'une activité ou d'un programme. Ce sont des indicateurs identifiables et quantifiables qui prouvent que le but et les objectifs d'une session de formation aux droits de l'homme ont été atteints. Comme nous l'avons vu dans la *section 1.2* de la *Première partie*, qu'ils soient mesurés à court, moyen ou long terme, les résultats des activités d'EDH concernent le changement. Par conséquent, les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme doivent être en mesure d'identifier les changements ou résultats positifs auxquels leur formation aux droits de l'homme a contribué.

La métaphore du « caillou jeté dans l'eau »<sup>19</sup> est utile à la compréhension des changements qui peuvent se produire au fil du temps du fait d'activités de formation aux droits de l'homme. Si l'on se souvient de notre définition de l'éducation aux droits de l'homme présentée dans la *Première partie* de ce Manuel (« un processus de responsabilisation qui commence par l'individu, puis qui englobe l'ensemble de la communauté »), l'image du « caillou jeté dans l'eau » illustre bien l'idée du changement se produisant au fil du temps.



Source : PLAN:NET, *L'effet de ricochet – partir des résultats pour planifier et gérer les activités communautaires*.

Dans cette image, on voit une personne debout au milieu d'un étang et tenant un caillou. La personne jette le caillou qui, en frappant la surface, produit d'abord une gerbe d'eau, puis des ondes se propageant vers les rives. Appliquons cette analogie à la session de formation aux droits de l'homme.

- La **personne** : les organisateurs de la session de formation aux droits de l'homme ;
- Le **caillou** : la session de formation aux droits de l'homme ;

<sup>19</sup> Adapté de PLAN:NET, *L'effet de ricochet – partir des résultats pour planifier et gérer les activités communautaires* (Calgary, Canada, PLAN:NET Limited, 2008).

- La **gerbe d'eau** : les effets immédiats de la session de formation aux droits de l'homme sur les apprenants (les réactions et l'apprentissage à court terme) ;
- La **propagation des ondes** : les connaissances, compétences, valeurs et attitudes que les apprenants transfèrent aux personnes de leur environnement ; c'est la zone des ondes où le véritable changement social commence à se produire (résultats à moyen terme) ;
- Les **ondes qui se brisent sur les rives** : l'incidence de la session de formation aux droits de l'homme à plus long terme sur l'ensemble de l'environnement social; ce sont les transformations observées sur les rives qui permettent de se rendre compte qu'un changement social a eu lieu. Cependant, nous devons garder présent à l'esprit que outre le caillou que nous avons jeté dans l'étang (c'est-à-dire notre session de formation aux droits de l'homme), d'autres facteurs contribuent à la propagation des ondes qui se brisent sur les rives et représentent le changement social.

Les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme exercent un contrôle considérable sur l'activité d'EDH initiale, c'est-à-dire jusqu'au moment où se forme la gerbe d'eau. Au-delà, le contrôle qu'ils exercent ne cesse de diminuer. En effet, lorsque les ondes se propagent, leur cours est altéré par les autres événements qui se produisent dans l'étang ; après la formation de la gerbe d'eau, il devient de plus en plus difficile d'établir des liens de cause à effet. Par conséquent, quand on mesure l'incidence des activités et programmes de formation aux droits de l'homme, on s'intéresse à leur contribution aux progrès des droits de l'homme et au changement social et l'on ne cherche pas à établir un lien direct entre des changements au sein de l'ensemble de la communauté ou de la société et une intervention ou activité déterminée.

## 2.2 L'approche de la gestion axée sur les résultats (GAR)

Comme nous l'avons mentionné précédemment, nombre des organisations qui travaillent dans le domaine de l'EDH sont tenues par les donateurs internationaux et les organisations multilatérales qui financent leurs initiatives d'EDH ou par leurs règlements ou procédures intérieurs d'utiliser l'approche de la gestion axée sur les résultats pour la planification, la mise en œuvre, le contrôle et la production des rapports du programme. Bien que le présent Manuel n'ait pas pour objet de procéder à un examen approfondi de la GAR<sup>20</sup>, il est important d'étudier comment l'approche de la GAR et le langage qui est utilisé pour la GAR peuvent exprimer les changements que nous cherchons à évaluer en tant qu'éducateurs dans le domaine des droits de l'homme.

La GBR est une philosophie et une approche de la gestion qui intègre les stratégies, les personnes, les ressources, les processus et les outils de mesure pour améliorer le processus décisionnel, la transparence et la responsabilité. Appliquée aux projets de développement, la GAR met l'accent sur les résultats de la recherche-développement tant au niveau de la programmation, que de la mise en œuvre, de l'apprentissage et de la production des rapports. La GAR aide à clarifier à l'avance la finalité d'un projet ou d'un programme et donc les résultats escomptés. En utilisant la GAR, on commence par les résultats que l'on essaie d'atteindre, puis l'on revient sur les activités et les ressources dont on a besoin pour atteindre ces résultats<sup>21</sup>. Les résultats de chacune des étapes sont agrégés afin d'obtenir les résultats du niveau supérieur suivant. Dans le cadre de l'approche de la GAR, les résultats sont considérés comme des conséquences d'actions entreprises pour atteindre certains objectifs et sont définis comme des changements descriptibles ou quantifiables représentant des relations de cause à effet<sup>22</sup>.

<sup>20</sup> De nombreuses ressources sur la gestion axée sur les résultats sont disponibles sur Internet et auprès des organismes et organisations internationaux qui exigent l'utilisation de la GAR. Le document de l'Agence canadienne de développement international (ACDI) est particulièrement utile : « Les outils de la Gestion axée sur les résultats à l'ACDI : Guide pratique », 2009. Vous pouvez le consulter à l'adresse suivante : [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/fr/NAT-92213444-N2H](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/fr/NAT-92213444-N2H) (consulté le 15 juillet 2011).

<sup>21</sup> Canadian Foodgrains Bank, "Logical framework analysis", Infosheet 102.

<sup>22</sup> « Les outils de la Gestion axée sur les résultats à l'ACDI ».

De même, la GAR aide à gérer plus efficacement les résultats en apportant aux activités ou aux approches du projet les modifications nécessaires pour se rapprocher davantage des résultats escomptés au lieu de se fonder uniquement sur les activités.

### 2.2.1 Le modèle logique

Dans le cadre de l'approche de la GAR, le modèle logique (parfois appelé « chaîne de résultats »<sup>23</sup> ou cadre logique) est un moyen permettant de communiquer la vision d'un projet, de le programmer et de présenter ce qu'il accomplira au fil du temps. C'est un instrument utile au contrôle, à l'évaluation et à la gestion des projets. Le modèle logique est généralement une illustration graphique ou un tableau qui a pour objet de présenter les éléments fondamentaux d'un projet d'une façon claire, concise, logique et systématique.

Le modèle logique « résume, dans un format normalisé :

- L'objectif du projet ;
- Les activités qui seront menées pour atteindre l'objectif et obtenir les résultats escomptés ;
- Les ressources (intrants) nécessaires ;
- Les problèmes potentiels qui pourraient avoir une incidence sur la réussite du projet ;
- Comment les progrès et la réussite du projet seront mesurés et vérifiés<sup>24</sup>.

Le modèle logique résume un projet et son contexte d'une façon logique de façon à ce que les liens ou les relations logiques entre les intrants, les activités et les résultats escomptés (généralement décrits comme les résultats immédiats, les résultats intermédiaires et les effets) puissent être visualisés<sup>25</sup>. Voir *encadré 23* qui donne un exemple de modèle logique et qui explique les termes utilisés. Le modèle logique est une feuille de route présentant la chaîne de résultats qui relie logiquement les activités aux résultats ultimes et qui identifie les étapes démontrant les progrès accomplis sur la voie de l'obtention de ces résultats. L'image du « caillou jeté dans l'eau » présentée ci-dessus est l'exemple souvent utilisé pour illustrer la chaîne de résultats<sup>26</sup>.

Lors de la planification des projets d'EDH, il peut s'avérer utile de recourir à un modèle logique car il peut nous aider à présenter les résultats ou les changements correspondant aux valeurs et principes des droits de l'homme qui inspireront nos activités de formation aux droits de l'homme. Il est important de souligner que la terminologie de la GAR varie d'une organisation à l'autre et que par ailleurs cette terminologie évolue. Ceci étant dit, la notion fondamentale – la visualisation des résultats à différents niveaux (c'est-à-dire au niveau des individus, de l'organisation ou du groupe, de l'ensemble de la communauté ou de la société) et à différents stades (c'est-à-dire à court, moyen et long terme) – reste la même.

<sup>23</sup> Ibid.

<sup>24</sup> Bond, "Logical framework analysis", Guidance notes No. 4, 2003.

<sup>25</sup> "Logical framework approach", dans *Managing Marine Protected Areas: A Toolkit for the Western Indian Ocean* (Nairobi, World Conservation Union (IUCN) Eastern African Regional Programme, 2004).

<sup>26</sup> Canadian Foodgrains Bank, "Logical framework analysis".

## Encadré 23

### Modèle logique (chaîne de résultats)

Ces trois niveaux décrivent COMMENT un investissement dans une initiative sera réalisé			Ces trois autres niveaux représentent les CHANGEMENTS réels qui se produisent, c'est-à-dire les résultats		
Entrants	Activités	Extrants	Résultats immédiats (changements au niveau des apprenants)	Résultats intermédiaires (changements au niveau des organisations des apprenants ou de l'environnement immédiat)	Résultats ultimes (changements durables au sein de l'ensemble de la communauté ou de la société)
Ressources financières, humaines, matérielles et documentaires utilisées pour produire des extrants grâce aux activités et obtenir des résultats.	Actions entreprises ou travaux effectués grâce auxquels les intrants sont utilisés pour produire des extrants (par exemple, la programmation, la conception de la session de formation).	Produits ou services qui découlent directement des activités (par exemple, la session de formation effectivement mise en œuvre, les matériels de formation produits).	Changements qui sont directement imputables aux extrants. Ils sont généralement à court terme et représentent <b>un changement au niveau des compétences, de la sensibilisation, de l'accès ou des capacités</b> des bénéficiaires (par exemple, les résultats initiaux observés parmi les apprenants qui ont participé à la session ; niveau 1 – réactions – et niveau 2 – apprentissage – de Kirkpatrick).	Changements qui sont logiquement prévus lorsque des résultats plus immédiats ont été obtenus. Ils se produisent généralement à moyen terme mais peuvent également se produire à court terme. Ils constituent <b>un changement dans le comportement ou la façon de faire</b> des bénéficiaires (par exemple, les résultats au niveau des organisations ou de l'environnement immédiat des apprenants ; niveau 3 – transfert ou comportement – de Kirkpatrick).	Les changements les plus importants qui peuvent raisonnablement être imputés à l'initiative et qui sont la conséquence d'un ou de plusieurs résultats intermédiaires. Ils prennent la forme de <b>changements durables de l'état d'esprit ou de la situation</b> des bénéficiaires ainsi que de l'ensemble de leur communauté ou de leur société (par exemple, niveau 4 – incidences – de Kirkpatrick).

Source : D'après l'ACDI, « Les outils de la Gestion axée sur les résultats à l'ACDI : Guide pratique ».

Le modèle logique fournit aux membres du personnel, donateurs, bénéficiaires et autres parties prenantes impliqués dans le projet un résumé pratique auquel ils peuvent se référer tout au long du cycle de vie du projet. Si les circonstances du projet évoluent, il sera probablement nécessaire d'en modifier le modèle logique afin qu'il témoigne de ces évolutions et toutes les parties prenantes devront en être informées. Voir la *Quatrième partie, section 6.8* qui donne un exemple d'élaboration du diagramme du cadre logique.

Pour chacun des trois niveaux de changements – dont la portée est de plus en plus grande (par exemple l'individu, l'organisation ou le groupe et l'ensemble de la communauté ou de la

société) – évoqués dans la *Première partie, section 1.2*, les types de changements ou de résultats à court, moyen et long terme que nous cherchons à obtenir grâce à nos activités de formation aux droits de l’homme peuvent être identifiés.

L’encadré 24 présente des exemples de types de changements que l’EDH cherche à accomplir. Lorsque nous identifierons des changements liés à nos activités de formation aux droits de l’homme, ces changements nous aideront à définir ce que nous espérons évaluer.

#### Encadré 24

#### Types de résultats liés aux activités d’EDH

Niveau	Types de changements ou de résultats liés aux activités d’EDH
<b>Individu</b>	<p><i>Changements en ce qui concerne :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la sensibilisation</li> <li>• la volonté ou la motivation</li> <li>• les connaissances</li> <li>• les compétences</li> <li>• les attitudes, le comportement</li> </ul>
<b>Organisation ou groupe</b>	<p><i>Changements en ce qui concerne :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l’accès à l’information</li> <li>• l’accès aux services et aux ressources</li> <li>• les relations de pouvoir (intérêt et influence)</li> <li>• le degré de participation</li> <li>• les relations familiales</li> <li>• le respect et la mise en œuvre de droits spécifiques : la non-discrimination, la liberté, la sécurité, l’éducation, la santé, le logement, etc.</li> <li>• le nombre de violations des droits de l’homme signalées</li> </ul>
<b>Ensemble de la communauté ou de la société</b>	<p><i>Changements en ce qui concerne :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les lois, les politiques et les procédures visant à tenir compte des principes des droits de l’homme</li> <li>• les services gouvernementaux</li> <li>• le nombre de violations des droits de l’homme signalées</li> <li>• la participation et la collaboration des citoyens et de la société civile à l’action du gouvernement</li> <li>• les situations socioéconomiques</li> <li>• les normes et les pratiques culturelles qui ont un effet positif sur les droits de l’homme (par exemple, les changements dans les rôles joués par les femmes et les hommes)</li> </ul>

Il convient de souligner que des changements au niveau de l’individu peuvent être évidents à court, à moyen et à long terme. Par exemple, un changement d’attitude est peu susceptible de se produire, sauf si la personne est sensibilisée aux questions ou problèmes relatifs aux droits de l’homme et si elle éprouve le besoin de faire changer cette situation. Cette prise de conscience et cette volonté de changement n’apparaissent pas toujours immédiatement. De même, les changements au niveau de la communauté ne se produisent pas seulement à moyen terme. Des changements peuvent intervenir tout de suite et à court terme, ou à plus long terme.

Bien que l'approche de la GAR comporte de multiples aspects, la définition des résultats escomptés est le problème le plus important pour les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme. Réfléchir longtemps à l'avance à la façon dont nos activités peuvent contribuer au changement social présente des avantages qui ne seront jamais assez soulignés.

## 2.3 De la définition des résultats à la fixation d'un objectif pour l'éducation aux droits de l'homme

Comme nous l'avons vu, pour définir les résultats souhaités il faut commencer par élaborer une vision claire de ce que nous voulons réaliser. Cela implique d'imaginer ce que sera la situation à l'issue d'une session de formation efficace et de décrire cette future situation telle que vous la percevez. Quels changements sont intervenus? Une façon simple de décrire les résultats souhaités consiste à compléter la phrase suivante : *A la suite de cette session de formation, nous observons...* Nous donnons quelques exemples dans l'encadré 25

### Encadré 25

#### Liens entre les activités, les résultats et les objectifs

Activité	Résultat <i>A la suite de cette session de formation, nous observons que...</i>	Objectif
<b>Formation d'officiers de police à la sensibilisation en matière d'égalité entre les sexes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les effectifs de la police intègrent dans leurs activités des politiques et des pratiques soucieuses de l'égalité entre les sexes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'objectif de la session de formation est d'augmenter la capacité des officiers de police à intégrer dans leurs activités des pratiques soucieuses de l'égalité entre les sexes.</li> </ul>
<b>Méthodologie de la formation dans le domaine de l'EDH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme élaborent et conçoivent des sessions de formation plus efficaces en utilisant une approche participative</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'objectif de la session de formation est d'augmenter la capacité des éducateurs dans le domaine des droits de l'homme à élaborer et à concevoir des sessions de formation plus efficaces en utilisant une approche participative.</li> </ul>

Définir les objectifs souhaités nous permet de fixer un objectif clair dès le début. Il existe un lien entre le point de départ et le point d'arrivée, une mise en conformité avec la vision de la transformation recherchée, ce qui augmente considérablement nos chances de voir les résultats souhaités se réaliser.

L'étape suivante consiste à déterminer « comment » partir de l'objectif pour parvenir aux résultats. Pour ce faire, nous devons élaborer les objectifs d'apprentissage de notre session de formation.

## 2.4 Élaborer les objectifs et les rédiger

L'élaboration des objectifs, phase essentielle du processus de conception de la formation, est également étroitement liée à la conception de l'évaluation de la formation. Définir des objectifs concrets qui correspondent au but final, c'est comme poser des panneaux indicateurs le long

de la voie qui conduit aux résultats. Ces objectifs d'apprentissage présentent les contenus fondamentaux – en termes de connaissances, de compétences, de valeurs et d'attitudes – que l'apprenant aura besoin d'acquérir pendant sa formation pour atteindre les résultats souhaités. Ces objectifs seront ensuite confrontés aux évaluations centrées sur les changements ou les résultats observés au niveau des personnes.

La question principale qu'il convient de se poser en ce qui concerne l'identification des principaux contenus est la suivante : « Que doit savoir l'apprenant ? » Tout en gardant l'objectif présent à l'esprit, les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme doivent définir ce que l'apprenant doit savoir, faire ou expérimenter pour que soient atteints les résultats souhaités. Pour permettre aux apprenants d'atteindre l'objectif souhaité, nous devons efficacement répartir les connaissances, les compétences et les attitudes dans la session de formation. Par exemple, reprenons l'objectif de la session de formation présenté dans l'*encadré 25*.

*Augmenter la capacité des éducateurs dans le domaine des droits de l'homme à élaborer et à concevoir des sessions de formation plus efficaces en utilisant une approche participative.*

En tant qu'éducateurs dans le domaine des droits de l'homme qui élaborent la formation en tenant compte de l'objectif général, si nous nous posons la question *Que doit savoir l'apprenant ?*, nous pouvons aboutir aux réponses suivantes :

- Définir les caractéristiques du public cible ;
- Rédiger les objectifs ;
- Acquérir des aptitudes d'animateur (gestion de la dynamique de groupe) ;
- Acquérir des compétences en matière de résolution des conflits ;
- Susciter un intérêt pour l'approche participative.

Une fois que les tâches, connaissances, compétences et attitudes ont été identifiées, il devient possible de rédiger les objectifs qui correspondent à ces domaines essentiels.

#### Encadré 26

#### Mettre l'accent sur les contenus essentiels

Identifier les contenus essentiels implique de faire le tri entre ce qui est important et ce qui est moins important.

Certaines choses peuvent être « bonnes à savoir » ou « intéressantes », mais ne sont pas essentielles. Bien qu'inclure ces contenus supplémentaires, que l'on appelle souvent « le bois mort », semble ne comporter aucun danger, cela peut distraire l'apprenant de la tâche centrale de l'apprentissage ou semer la confusion dans son esprit. Cela peut également faire perdre du temps qui pourrait être utilisé pour se focaliser sur d'autres contenus.

Source : Smith, P.L. Smith et T.J. Ragan, *Instructional Design*, 2<sup>e</sup> édition (Upper Saddle River, New Jersey, Prentice Hall, 1999).

### 2.4.1 La rédaction des objectifs

Élaborer les objectifs ne consiste pas uniquement à identifier les types de connaissances, de compétences et d'attitudes qui sont susceptibles de permettre à un apprenant d'atteindre les résultats souhaités. Les objectifs doivent être rédigés d'une façon qui reflète de façon appropriée ce que peut raisonnablement atteindre un apprenant et ce qui peut être utile à l'évaluateur pour interpréter les résultats.

Il existe de multiples façons de formuler les objectifs. Dans le cadre d'une EDH qui s'appuie sur une approche participative, rédiger des objectifs centrés sur l'apprenant et qui ne perdent pas de vue les résultats finaux concrets est un principe directeur efficace. Voir *encadré 27* qui présente quelques conseils relatifs aux objectifs d'apprentissage.

## Encadré 27

### Conseils relatifs aux objectifs d'apprentissage

Un objectif d'apprentissage est un énoncé des résultats qui discerne précisément les connaissances, les compétences et les attitudes que les apprenants devraient avoir acquises pendant la formation.

Les objectifs doivent être clairs, concis, concrets, quantifiables et dériver directement des besoins identifiés.

Lorsque vous mettez les objectifs par écrit, évitez d'utiliser des mots et un jargon inutiles. L'exemple suivant, par exemple, **n'est pas** un objectif efficace :

*Au terme de la formation, les apprenants seront réellement sensibilisés au rôle des valeurs et principes des droits de l'homme dans le changement social.*

Il serait plus efficace de rédiger l'objectif comme suit :

*Au terme de la formation, les apprenants devraient être en mesure d'expliquer les principes fondamentaux des droits de l'homme et leur applicabilité au sein de leurs propres sociétés.*

Les objectifs **ne doivent pas** décrire en quoi consiste la tâche du formateur pendant la formation, mais plutôt quels seront les résultats pour l'apprenant. En matière d'objectifs, l'enseignant(e) commet souvent l'erreur de dire ce qu'il (elle) a l'intention de faire (par exemple, « Ce matin, j'ai prévu de vous parler de... ») au lieu de préciser ce que l'apprenant devrait être en mesure d'accomplir (par exemple, « Après cette session, vous devriez être en mesure de... »).

Voici quelques exemples d'objectifs d'apprentissage efficaces :

- |                                             |        |                                                                                                                        |
|---------------------------------------------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| • Qui changera ?                            | —————> | Le public cible des apprenants                                                                                         |
| • Ce qui changera                           | —————> | Les connaissances, les compétences et les attitudes des apprenants                                                     |
| • Quand les changements se produiront-ils ? | —————> | La période à partir de laquelle les changements se produiront (par exemple, à la fin de la session, six mois après...) |
| • Quelle ampleur auront les changements ?   | —————> | Les types ou le niveau de changements prévus                                                                           |

Sources : "Effective use of performance objectives for learning and assessment", Teacher and Educational Development, University of New Mexico School of Medicine, 2005; et J.F. McKenzie et J.L. Smeltzer, *Planning, Implementing, and Evaluating Health Promotion Programs: A Primer*, 3e édition. (Boston, Massachusetts, Allyn and Bacon, 2001).

Les objectifs d'apprentissage peuvent être rédigés en s'inspirant du modèle simple présenté dans l'exemple ci-après :

#### Objectif

*L'objectif de la session de formation est d'augmenter la capacité des éducateurs dans le domaine des droits de l'homme à élaborer et à concevoir des sessions de formation plus efficaces en utilisant une approche participative.*

#### Objectifs d'apprentissage<sup>27</sup>

*Au terme de la session de formation, les apprenants devraient être en mesure :*

- *d'utiliser un modèle de conception didactique de base permettant de planifier et d'élaborer une formation aux droits de l'homme efficace, destinée à des groupes cibles spécifiques ;*

<sup>27</sup> Les objectifs d'apprentissage présentés ici constituent un exemple des principaux objectifs de l'apprentissage. Chacun d'entre eux peut être subdivisé en une série d'objectifs secondaires visant à étayer les objectifs principaux.

- d'élaborer un plan d'évaluation adapté à la session de formation aux droits de l'homme ;
- de démontrer qu'ils ont acquis une série d'aptitudes d'animateur s'inscrivant dans une approche participative ;
- d'identifier des activités de suivi postérieures à la formation permettant d'approfondir leurs activités d'EDH.

Pour chacun de ces objectifs d'apprentissage, il conviendra de se focaliser sur ce que l'apprenant devrait être en mesure de faire ou de mieux faire après la session de formation.

Il est important de souligner l'utilisation de **verbes d'action** pour chacun des objectifs : **utiliser, élaborer, démontrer, identifier**. Ces verbes désignent des actions concrètes qui peuvent être exécutées par l'apprenant et qu'un évaluateur pourra évaluer. Une liste de lignes directrices et de quelques verbes d'action particulièrement utiles est présentée dans l'**encadré 28**.

### Encadré 28

#### Lignes directrices pour rédiger les objectifs

Pour vous aider à rédiger les objectifs, commencez par identifier le type d'apprentissage qui doit selon vous être effectué.

**Connaissances** : Pour les objectifs liés à l'apprentissage de nouvelles connaissances, informations, faits, utilisez par exemple les verbes suivants :

- |            |              |
|------------|--------------|
| • Énumérer | • Expliquer  |
| • Nommer   | • Dire       |
| • Décrire  | • Identifier |

**Compétences** : Pour les objectifs liés à l'apprentissage de nouvelles compétences, utilisez par exemple les verbes suivants :

- |              |             |                   |
|--------------|-------------|-------------------|
| • Appliquer  | • Décider   | • Mettre en œuvre |
| • Comparer   | • Élaborer  | • Planifier       |
| • Construire | • Démontrer | • Sélectionner    |
| • Créer      | • Examiner  | • Résoudre        |

**Attitudes** : Les objectifs liés à des changements d'attitudes sont difficiles à enseigner et à évaluer. L'apprentissage est donc souvent évalué en observant le comportement. Utilisez des phrases qui associent des attitudes à des actions, par exemple :

- *Traitez les personnes de votre groupe avec respect en mémorisant leurs noms et en recueillant leurs points de vue*

**ÉVITEZ** d'utiliser des mots imprécis ou abstraits, tels que :

- |                    |                     |
|--------------------|---------------------|
| • Connaître        | • Penser            |
| • Être familier de | • Être conscient de |
| • Comprendre       |                     |

Autres exemples de verbes d'action :

Connaissances	Compréhension	Application	Analyse	Synthèse	Évaluation
citer	associer	appliquer	analyser	arranger	apprécier
compter	classifier	calculer	apprécier	assembler	évaluer
définir	comparer	compléter	contraster	collecter	choisir
dessiner	calculer	démontrer	critiquer	composer	critiquer
identifier	contraster	dramatiser	débattre	construire	déterminer
indiquer	décrire	employer	détecter	créer	estimer
énumérer	différencier	examiner	faire un diagramme	concevoir	jauger
nommer	débattre	illustrer	différencier	détecter	juger
montrer	distinguer	interpréter	distinguer	formuler	mesurer
lire	expliquer	localiser	expérimenter	généraliser	classer
réciter	estimer	faire fonctionner	déduire	intégrer	considérer
reconnaître	examiner	ordonner	inspecter	gérer	recommander
relater	exprimer	prévoir	inventorier	organiser	réviser
répéter	interpréter	pratiquer	questionner	planifier	compter
sélectionner	situer	relater	séparer	préparer	sélectionner
déclarer	prévoir	rapporter	résumer	produire	tester
classifier	rapporter	redire		proposer	
dire	redire	examiner			
suivre	réviser	programmer			
écrire	traduire	ébaucher			
		résoudre			
		traduire			
		utiliser			

Source : A.B. Rosof, "Stating objectives", dans *Continuing Medical Education: A Primer*, publié sous la direction d'A.B. Rosof et W.C. Felch (Westport, Connecticut, Praeger, 1992).

## 2.4.2 Difficultés rencontrées lors de la rédaction des objectifs

Lors de la rédaction des objectifs de l'EDH, il arrive souvent que nous soyons confrontés à des valeurs ou à des concepts mal définis. Ce type de situation peut déboucher sur des objectifs d'apprentissage rédigés comme suit :

*Au terme de la session de formation, les apprenants devraient être en mesure :*

*de **comprendre** à quel point il est important de respecter les droits des peuples autochtones*

S'il est rédigé de cette façon, cet objectif est très difficile à saisir par les apprenants et très difficile à évaluer par les évaluateurs. Il est recommandé d'éviter d'utiliser les verbes similaires à « comprendre ». Il vaut mieux se focaliser sur la façon dont les apprenants pourraient démontrer leur compréhension.

Nous pouvons transformer l'objectif susmentionné et le rendre plus concret et plus observable. Par exemple :

*Au terme de la session de formation, les apprenants devraient être en mesure :*

*d'élaborer un plan d'action visant à promouvoir le respect des droits des peuples autochtones au sein de leur communauté*

Une autre difficulté que l'on peut rencontrer lors de la rédaction des objectifs tient au fait qu'en réalité, le processus grâce auquel un objectif précis conduit à l'élaboration d'un contenu approprié et peut ensuite se traduire par des résultats observables n'est pas toujours linéaire. Quelquefois, lorsqu'un éducateur travaille sur un contenu ou se familiarise davantage avec un groupe cible, il devient nécessaire d'affiner, de réécrire ou de modifier les objectifs d'apprentissage. Les ajustements sont la conséquence normale de l'approfondissement de notre compréhension de notre formation aux droits de l'homme et des résultats que nous voulons atteindre<sup>28</sup>.

Comme nous l'avons vu, cette deuxième étape du processus d'évaluation – définir les résultats – implique d'élaborer et de présenter les résultats souhaités pour notre formation aux droits de l'homme avant de commencer le processus de conception. Bien qu'il puisse paraître incongru de réfléchir aux résultats finals avant même d'avoir commencé à élaborer notre formation, rédiger le but ultime et les objectifs et préciser nos intentions en utilisant des approches et des outils tels que la GAR et les modèles logiques peut nous aider à nous assurer que la formation aux droits de l'homme que nous élaborons sera réellement axée sur la réalisation des objectifs souhaités.

<sup>28</sup> Pour en savoir plus sur la rédaction des objectifs, vous pouvez notamment consulter *Training of Trainers: Designing and Delivering Effective Human Rights Education – Training Manual* (Montréal, Equitas, 2007).

## 2.5 Récapitulation : définition des résultats et élaboration des objectifs

Dans cette section, nous avons étudié la **définition des résultats** ainsi que l'**élaboration du but ultime** et des **objectifs d'apprentissage** d'une session de formation aux droits de l'homme. Voici quelques-unes des notions fondamentales que nous avons présentées.

### Qu'entend-on par résultats de l'EDH?

Les résultats sont les effets externes d'une activité ou d'un programme. Ce sont des indications ou des signes identifiables, quantifiables qui démontrent que le but et les objectifs de la session de formation aux droits de l'homme ont été atteints. Les résultats de l'EDH se traduisent par un changement social qui correspond à des valeurs et principes des droits de l'homme.

### Pourquoi ?

Définir clairement les résultats souhaités nous permet d'élaborer un but clair et des objectifs réalistes adaptés aux sessions de formation aux droits de l'homme et de concevoir les outils d'évaluation dont nous aurons besoin, à terme, pour confirmer que les changements souhaités se sont produits.

### Comment ?

La définition des résultats implique d'imaginer ce que sera la situation au terme d'une session de formation réussie et de présenter les changements correspondant aux valeurs et principes des droits de l'homme que nous souhaitons voir se produire et qui peuvent être imputés à notre session de formation aux droits de l'homme. Les résultats sont identifiés à trois niveaux de portée croissante (individu, organisation ou groupe et ensemble de la communauté ou de la société) et à différentes périodes (court, moyen et long terme).

La gestion axée sur les résultats (GAR) et les modèles logiques sont des outils utiles qui nous aident à élaborer les projets d'éducation aux droits de l'homme et qui illustrent les liens ou les relations logiques entre les intrants, les activités et les résultats.

## 2.6 Exemple de définition des résultats et d'élaboration des objectifs

### Situation

Afin de satisfaire à ses obligations prévues dans le Plan national pour les droits de l'homme, le ministère des Affaires sociales (MAS) du pays est tenu d'intégrer les droits de l'homme dans les activités du ministère. Le ministère a décidé que l'ensemble de son personnel, à commencer par les hauts fonctionnaires du ministère, devra suivre une formation aux droits de l'homme. À cette fin, des responsables du MAS ont contacté The Rights Way, une ONG spécialisée dans les droits de l'homme qui a une grande expérience de l'EDH, pour élaborer et mettre en œuvre une session de formation aux droits de l'homme à l'intention des hauts fonctionnaires du ministère. The Rights Way a accepté de travailler avec le ministère à l'élaboration et à la mise en œuvre de cette formation et a commencé par effectuer une évaluation des besoins en formation. S'appuyant sur les constatations de l'évaluation des besoins en formation, The Rights Way a défini des résultats qui lui semblaient réalisables et élaboré le but ultime et les objectifs d'apprentissage de la session de formation. The Rights Way validera ensuite le but ultime et les objectifs d'apprentissage en concertation avec les fonctionnaires du MAS responsables de la formation avant de commencer à élaborer les supports de formation.

### 1. Résultats escomptés

- Les hauts fonctionnaires du MAS reconnaissent qu'il est important d'intégrer une approche fondée sur les droits de l'homme dans les travaux de leurs directions respectives.
- Les hauts fonctionnaires du MAS identifient des stratégies qui, dans le cadre de leurs activités, permettront de passer d'une programmation fondée sur les besoins à une approche fondée sur les droits de l'homme.
- Des manuels de formation et de référence sont élaborés et pourront être utilisés lors de futures sessions de formation du personnel du MAS

### 2. But

Renforcer la capacité des membres du personnel du MAS à intégrer une approche fondée sur les droits de l'homme dans les activités qu'ils exercent dans le domaine social.

### 3. Objectifs d'apprentissage

Au terme de l'atelier, les apprenants devront être en mesure :

- D'analyser les activités dans le domaine social à l'aune des règles, normes et mécanismes internationaux, régionaux et nationaux relatifs aux droits de l'homme
- D'expliquer comment intégrer une approche fondée sur les droits de l'homme dans les activités qu'ils exercent dans le domaine social
- D'identifier des stratégies permettant d'intégrer une approche fondée sur les droits de l'homme dans les activités qu'ils exercent au sein du ministère.

## Troisième étape : Augmenter l'efficacité – Conduire l'évaluation formative

### 3.1 Qu'est-ce que l'évaluation formative ?

L'évaluation formative est la troisième étape du processus d'évaluation. Il s'agit de l'ensemble des activités d'évaluation qui sont exercées lorsque la formation est en cours d'élaboration ou avant qu'elle ne soit mise en œuvre. L'évaluation formative est le processus consistant à évaluer la formation « pendant sa phase expérimentale »<sup>29</sup>. Quelquefois, les sessions de formation sont précédées par des sessions pilotes ou explicitement mises à l'essai dans le but de les améliorer. Ces différentes phases font également l'objet d'une évaluation formative.

L'évaluation formative permet aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme de vérifier si la stratégie ou l'approche globale de l'apprentissage, les objectifs d'apprentissage, ainsi que les méthodes, techniques et matériels qu'ils ont prévu d'utiliser dans le cadre de la session de formation aux droits de l'homme qu'ils ont conçue sont ou ne sont pas les plus appropriés pour atteindre le but. L'évaluation formative permet à l'éducateur dans le domaine des droits de l'homme de vérifier si les activités sélectionnées peuvent produire les résultats souhaités au sein du groupe d'apprenants déterminé<sup>30</sup>.

Généralement, l'évaluation formative comprend plusieurs études différentes, chacune d'entre elles étant menée d'un point de vue spécifique. Les apprenants, les experts des contenus et d'autres parties prenantes constituent des sources d'informations essentielles et peuvent formuler des observations cruciales sur l'adéquation et l'efficacité potentielle de la formation aux droits de l'homme. Les informations qui sont recueillies par le biais de l'évaluation formative permettent aux éducateurs de prendre des décisions en connaissance de cause et de justifier les éventuels ajustements et améliorations.

L'*encadré 29* présente le processus de l'évaluation formative ainsi que quelques exemples. Les sections suivantes décrivent en détail ce qu'implique la réalisation d'une évaluation formative. Une attention particulière est prêtée aux types d'examens ainsi qu'à la façon de les effectuer et aux moments auxquels les faire.

<sup>29</sup> Carliner, *Training Design Basics*.

<sup>30</sup> Walter Dick et Lou Carey, *The Systematic Design of Instruction*, 4<sup>e</sup> édition (New York, Harper Collins, 1996).

## Encadré 29

### Le processus de l'évaluation formative

#### Façon de procéder

Sous sa forme la plus simple, l'évaluation formative peut être subdivisée en cinq étapes :

Définir l'**objectif** de l'évaluation formative



Formuler et poser les bonnes **questions** sur

- l'adéquation de la formation aux besoins des apprenants
- l'intérêt et l'efficacité de la conception de la formation
- les chances de parvenir aux résultats désirés



Obtenir les **réponses** auprès des sources appropriées

- Apprenants, experts, collègues et autres parties prenantes



**Analyser** et considérer les données recueillies et tirer les conclusions appropriées

- Déterminer ce qui doit être fait pour s'assurer que la formation a réellement des chances de susciter un changement



**Agir** sur ce que vous avez appris grâce à l'évaluation

- Apporter les changements nécessaires à la session de formation

Source : del Tufo, "What is evaluation?".

Méthodologie de l'évaluation

#### Comment procéder : quelques exemples

Dans le domaine de l'EDH, l'évaluation formative peut inclure les types suivants d'activités de collecte d'informations :

- **Réunir un groupe de discussion** avec les apprenants potentiels afin de déterminer, par exemple, s'ils ont accès aux manuels que vous avez préparés
- **Consulter des experts de contenu** afin de vérifier, par exemple, si la portée de la formation est appropriée
- **Mettre à l'essai** les nouvelles activités de la formation afin de vérifier, par exemple, si elles peuvent être menées dans les délais requis

## 3.2 Définir l'objectif : pourquoi effectuer une évaluation formative ?

Aussi soigneusement qu'ait été programmée une session de formation aux droits de l'homme, elle ne peut que bénéficier des examens effectués dans le cadre de l'évaluation formative. Bien que nous puissions être tentés de supposer, en tant qu'éducateurs, que nous savons intuitivement ce qui est efficace et ce qui ne l'est pas en termes de formation, il s'avère que la plupart des enseignants et des formateurs ne sont pas toujours capables de prédire de façon sûre l'efficacité d'un contenu pédagogique. Valider nos hypothèses grâce à l'évaluation formative garantira que la session de formation que nous élaborons est en adéquation avec les besoins des apprenants, qu'elle est bien conçue et suscite de l'intérêt, et qu'elle paraît en mesure de permettre d'obtenir les résultats désirés.

La principale raison pour laquelle il convient d'effectuer une évaluation formative est qu'elle identifie les **points faibles** de la session ou du programme qui sont encore en cours d'élaboration<sup>31</sup>. L'évaluation formative nous permet de déterminer quels sont les domaines à améliorer et de procéder aux ajustements de la conception et du contenu de la formation avant qu'ils ne soient achevés.

Parmi les autres raisons qui justifient, pour notre session de formation aux droits de l'homme, la réalisation d'une évaluation formative, notons que cette dernière :

- Renforce l'adhésion des différentes parties prenantes ;
- Maintient des liens avec les parties prenantes, les experts et les spécialistes ;
- Garantit la prise en compte des points de vue des apprenants ;
- Permet les ajustements aux nouvelles réalités (peut-être que le contexte de l'EDH a évolué depuis l'évaluation des besoins en formation);
- Donne davantage de crédibilité à nos activités dans le domaine de l'EDH.

Comme pour tous les types d'évaluation, l'évaluation formative commence par la définition de l'objectif. Voici quelques exemples de questions qui peuvent nous aider dans cette tâche :

- Que savons-nous d'ores et déjà ?
- Que croyons-nous savoir ? (nos suppositions)
- Qu'avons-nous besoin d'apprendre ?
- Pourquoi procédons-nous à l'évaluation formative ?
- Qu'essayons-nous de mesurer ?
- Que ferons-nous des informations recueillies ? Comment les utiliserons-nous ?

Répondre soigneusement à ces questions nous permettra de clairement définir l'objectif de notre évaluation formative, de nous assurer que dès le départ, nous focalisons notre attention sur les domaines appropriés et de travailler efficacement à la réalisation de notre évaluation. Cela nous permettra également de nous assurer que les ressources humaines et financières limitées sont utilisées efficacement.

<sup>31</sup> Ibid.

### 3.3 Formuler les questions et obtenir les réponses : collecte des informations nécessaires à l'évaluation formative

Après avoir exploré l'objectif de l'évaluation formative, nous examinerons de façon plus approfondie ce que nous devons prendre en considération pour effectuer ce type d'évaluation, à savoir les questions auxquelles il convient de répondre pendant la phase d'élaboration du programme de formation. La section suivante décrit les principaux types d'activités de collecte d'informations qui contribuent à l'évaluation formative. Dans le domaine de l'EDH, l'évaluation formative comprend généralement trois types d'examens :

- **L'examen de la conception** (3.3.1)
- **L'examen des experts** (3.3.2)
- **L'examen des apprenants** (3.3.3)

La *section 3.3.4* présente une brève description d'une évaluation en temps réel. Les questions qui doivent être posées pendant chaque type d'examen sont également indiquées. Les *sections 3.3.5* et *3.3.6* s'intéressent aux différents outils et sources d'informations de l'évaluation formative.

#### 3.3.1 L'examen de la conception

L'examen de la conception est l'examen des quelques idées et hypothèses de base qui structurent la session ou le programme de formation aux droits de l'homme. Effectué avant que ne débutent les étapes finales de l'élaboration (par exemple, avant d'imprimer les matériels de formation), cet examen cherche à garantir que pendant le processus d'élaboration de notre formation, nous avons respecté ce que nous avons décidé d'atteindre. Fondamentalement, l'examen de la conception cherche à déterminer s'il y a une cohérence. Voici quelques-unes des questions utiles à poser pendant l'examen de la conception.

- Est-ce que le but de la formation résout le problème ou répond à la question identifiés dans l'évaluation des besoins en formation ?
- Les objectifs sont-ils le reflet des principaux contenus (par exemple, les connaissances, les compétences et les attitudes) requis pour satisfaire aux exigences de la formation ?
- L'approche pédagogique est-elle restée cohérente tout au long de la conception de la session de formation ?
- L'approche pédagogique est-elle adaptée aux apprenants cibles ?
- Les matériels de formation sont-ils adaptés aux apprenants cibles en termes de niveau de langue et de types d'activités ?
- Compte tenu des contenus à couvrir, est-ce que le calendrier prévu pour la session de formation est réaliste ?
- Est-ce que la conception de la session de formation tient compte du souci d'égalité entre les sexes identifié dans l'évaluation des besoins en formation ?
- Est-ce que le plan d'évaluation correspond aux objectifs d'apprentissage ?
- Les outils d'évaluation sont-ils adaptés au contenu de la formation et aux apprenants cibles ?

Ces questions peuvent être posées de nouveau lors de l'évaluation récapitulative en fin de formation. En fait, certaines des données que nous avons initialement collectées pour l'évaluation formative pourraient être utilisées pour établir des comparaisons.

Dans la pratique, la plupart des examens de la conception sont effectués par des pairs ou d'autres éducateurs bénéficiant d'une expérience dans ce domaine qui peuvent consacrer du temps à l'examen de l'intégralité de la formation et qui ne perdront de vue ni les buts de l'EDH, ni l'évaluation des besoins en formation. Il est important de confier la responsabilité de l'examen de la conception à quelqu'un qui sera en mesure d'élaborer à la fois une analyse complète et détaillée de la session de formation et, si des défauts importants sont découverts, de faire des observations honnêtes et constructives.

### 3.3.2 L'examen des experts

L'examen des experts est effectué par des personnes ayant différents domaines de compétences. Il est généralement utile de demander à divers experts d'examiner les sessions, matériels ou programmes de formation aux droits de l'homme de façon à s'assurer que tous les aspects liés au contenu sont prêts à être utilisés dans la phase de mise en œuvre.

Il existe trois catégories générales d'experts dans le domaine de l'EDH : les experts de contenu ou de la matière, les experts de public cible et les experts en méthodologie de la formation.

Les **experts de contenu ou de la matière** peuvent être conviés à examiner le contenu afin de déterminer s'il est à jour, pertinent, bien expliqué, etc. Ils peuvent déceler des omissions et identifier des domaines qui ont besoin d'être approfondis. Par exemple, dans le cas d'une session de formation sur l'utilisation des instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme, l'expert approprié serait une personne ayant un profil juridique et utilisant ce type d'instruments dans le cadre de ses activités professionnelles quotidiennes.

Compte tenu de ce qu'ils savent sur les apprenants, leurs besoins et leurs caractéristiques, les **experts de public cible** peuvent donner des conseils sur l'adéquation des activités d'EDH. Ces personnes peuvent faire des observations utiles concernant le niveau de difficulté du contenu et des exercices qui lui sont associés. Par exemple, dans le cas d'une session de formation sur les droits des réfugiés, un travailleur réfugié ou un membre d'une organisation de réfugiés pourrait être un expert pour le public cible.

Des **experts en méthodologie de la formation** peuvent être conviés à examiner les activités d'EDH afin de garantir que l'approche éducative est adaptée aux apprenants. Leur contribution pourrait inclure un examen de la conception et de l'enchaînement des idées, en particulier des activités garantissant que les objectifs d'apprentissage sont atteignables. Par exemple, dans le cas d'une session de formation qui prévoit d'inclure une activité de simulation, des collègues qui ont l'habitude d'utiliser des simulations ou des pairs sélectionnés à cette fin et participant à un forum de discussion en ligne pourraient faire des observations utiles.

De même, un expert de l'éducation pourrait être consulté afin de procéder à un examen de l'ensemble de la conception de la formation. Voir la *section 3.3.1* ci-dessus.

Voici quelques-unes des questions qui doivent être posées dans le cadre des examens d'experts :

- **Expert de contenu** : Le contenu est-il exact et à jour ? Des aspects fondamentaux ont-ils été omis ? Des informations inutiles ou non pertinentes peuvent-elles être éliminées ?
- **Expert de public cible** : Les exemples et les activités sont-ils appropriés et intelligibles pour le public cible ?
- **Expert en méthodologie de la formation** : L'approche pédagogique est-elle cohérente et adaptée aux apprenants ? Les activités proposées sont-elles les plus efficaces pour communiquer le contenu souhaité ? Le temps disponible pour les différentes activités est-il suffisant ?

Quand on consulte des experts, les deux choses dont il faut absolument se souvenir sont probablement les suivantes : demander aux personnes de faire des observations dans leur domaine de compétence et leur fournir des indications très précises sur ce que vous attendez d'eux. Trop souvent, les experts reçoivent des courriels leur posant la question suivante : « Que pensez-vous de ceci ? » Ces demandes restent généralement sans réponse car elles sont considérées comme trop difficiles à satisfaire. Si vous trouvez des personnes en mesure de partager leur expérience, si vous adaptez vos questions à leurs compétences et si vous leur signalez les pages ou sections pertinentes, vous découvrirez que les experts seront plus enclins à s'impliquer.

Un moyen pratique d'obtenir des réactions concernant une session de formation aux droits de l'homme en cours d'élaboration consiste à partager avec un expert une présentation détaillée de la formation. Fournir à un expert un exposé complet du but général et des objectifs d'apprentissage, lui décrire les activités et les présentations, et lui soumettre des indications et des questions précises est un moyen efficace de focaliser ses observations sur les domaines problématiques.

### 3.3.3 L'examen des apprenants

Procéder à des examens auprès des apprenants est peut-être le meilleur moyen de savoir si votre session ou programme de formation aux droits de l'homme sera ou ne sera pas efficace. Le but de l'examen des apprenants est d'évaluer si les apprenants peuvent atteindre les objectifs d'apprentissage que vous avez fixés. L'examen des apprenants consiste essentiellement à mettre à l'essai la session de formation auprès d'apprenants représentatifs afin d'observer s'ils apprennent bien et quels types de problèmes ils rencontrent. Si l'accès aux apprenants était facile et si le temps et l'argent ne nous étaient pas comptés, l'idéal consisterait à dispenser l'intégralité de la session de formation puis à recueillir les observations des apprenants. Dans la pratique, ceci est rarement possible, et il est donc important que les éducateurs identifient les domaines porteurs des plus grandes incertitudes et focalisent leurs questions en conséquence. Selon les domaines faisant l'objet de l'examen, il pourra s'avérer approprié d'organiser des réunions en face à face avec les apprenants ou de constituer un groupe réunissant plusieurs apprenants.

**L'examen en face à face :** Les sessions d'examen en face à face peuvent permettre d'interroger plusieurs apprenants représentatifs du public cible. Si l'on ne sélectionne que quelques apprenants, on aura l'occasion de procéder à un examen détaillé et personnalisé. Le but des examens en face à face est d'identifier les problèmes que rencontrent les apprenants pour essayer d'atteindre leurs objectifs d'apprentissage. Les instructions mal rédigées, les exemples insuffisamment illustratifs et les jargons techniques sont quelques-uns des exemples de problèmes que rencontrent les apprenants.

Dans la pratique, l'examen en face à face est assez facile à réaliser car il n'implique qu'un seul apprenant à la fois et parce que son organisation est relativement simple. Dans les cas où les caractéristiques des apprenants, telles que leur langue et leur culture, sont des facteurs susceptibles d'avoir une incidence, il conviendra de procéder rapidement à l'examen en face à face, même si la session de formation n'est que partiellement élaborée. Voici quelques exemples

#### Encadré 30

#### Approche de l'examen des apprenants

Lors de l'examen des apprenants et de la phase de validation, il est essentiel que vous informiez les apprenants du rôle important qu'ils peuvent jouer en formulant des critiques constructives de la conception de l'EDH. Il se peut que certaines personnes soient peu enclines à se livrer à cet exercice et il conviendra par conséquent de leur donner des instructions précises sur les observations constructives que vous attendez. Vous devrez également expliquer que les difficultés que les apprenants sont susceptibles de rencontrer dans le matériel de l'EDH sont liées à des erreurs de conception dont les apprenants ne sont nullement responsables. Essayez de prendre vos distances par rapport à la conception de l'EDH ; cela devrait encourager les apprenants à réagir de façon plus spontanée.

de questions qui peuvent être posées dans le cadre d'un examen en face à face :

- Les apprenants comprennent-ils le but et les objectifs de la formation ?
- Comprennent-ils les instructions ?
- Les apprenants peuvent-ils lire l'ensemble des textes et comprendre le vocabulaire ?
- Les apprenants comprennent-ils les exemples ? Sont-ils appropriés ?
- Les apprenants comprennent-ils les graphiques et les illustrations ?
- Les apprenants estiment-ils que le contenu est présenté de façon attrayante ?
- Les apprenants considèrent-ils que le niveau général du contenu est approprié ?

Pour chacune des questions susmentionnées veillez à recueillir les réponses auprès de femmes et d'hommes afin que les données puissent être analysées séparément et que toute différence significative puisse être prise en compte lors de la conception ou de la modification des matériels de formation.

**L'examen d'un petit groupe** : L'examen d'un petit groupe est souvent effectué au terme d'un examen en face à face et lorsque des modifications ont été apportées à la session de formation. Ces évaluations impliquent de mettre à l'essai certaines activités de la session de formation avec un petit groupe d'apprenants représentatifs, idéalement entre 8 et 12, afin de déterminer l'efficacité de la formation. Dans le domaine de l'EDH, les évaluations par petits groupes sont très efficaces car elles donnent l'occasion d'évaluer comment s'enchaînent certaines activités et peuvent réunir un groupe d'apprenants plus variés. Voir *encadré 31* qui donne quelques conseils pour procéder à l'examen d'un petit groupe.

S'il est évident que recueillir des données lors de la mise à l'essai d'une grande partie ou de l'ensemble des activités d'une session ou d'un programme de formation procurerait de très précieuses informations, dans la pratique, ce type d'examen est rarement possible. Les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme peuvent, en revanche, organiser une courte session pilote et n'évaluer qu'une ou deux activités fondamentales. Quelquefois, pendant la mise en œuvre d'une autre session de formation, il est possible de convier les apprenants à vous aider à tester une nouvelle activité et de recueillir leurs observations. Voici quelques exemples de questions que vous pourriez poser lors de l'examen d'un petit groupe :

- Les apprenants ont-ils commencé la session avec le niveau de connaissances, de compétences et d'attitudes que vous aviez prévu ?
- Les apprenants ont-ils été en mesure de participer efficacement à l'activité ou à la session de formation ? Si tel n'a pas été le cas, pour quelle(s) raison(s) ?
- Le niveau et la qualité de la participation ont-ils été similaires pour les femmes et les hommes ? Si tel n'a pas été le cas, quelles sont les différences significatives que vous avez observées ?
- L'activité ou la session de formation a-t-elle eu lieu dans les délais requis ?
- Comment les apprenants ont-ils réagi à l'activité ou à la formation ? Les réactions des femmes et des hommes ont-elles été identiques ?

#### Encadré 31

#### Réalisation de l'examen d'un petit groupe

Pendant l'examen d'un petit groupe, vous devez prendre un peu de recul et observer. Dans la mesure du possible, demandez à quelqu'un d'autre d'être l'animateur et ne formulez un commentaire ou n'intervenez que si un problème ne peut pas être résolu par le groupe. Prenez note des réactions verbales et non verbales.

*Source : Smith et Ragan, Instructional Design.*

- Les apprenants ont-ils acquis les connaissances, les compétences et les attitudes définies dans les objectifs d'apprentissage ? Si tel n'est pas le cas, pour quelle(s) raison(s) ?
- Les apprenants ont-ils pu identifier de quelles façons ils pourraient appliquer ce qu'ils ont appris ou transférer leur apprentissage vers une autre situation ?

Jusqu'à présent, dans cette section, nous avons exploré l'examen de la conception, l'examen des experts et l'examen des apprenants. Chaque type d'examen peut mettre en lumière les différents aspects de la session de formation aux droits de l'homme qui est en cours d'élaboration. Répartir ces examens tout au long de la phase de conception et de développement est recommandé car cela évite d'accumuler un trop grand nombre d'informations et donne le temps aux éducateurs d'apporter les ajustements nécessaires aux matériels de formation. Lorsque tous les examens sont effectués à la fin de la phase de développement, il est fréquent qu'il ne reste pas suffisamment de temps pour apporter des modifications importantes.

### 3.3.4 L'évaluation formative en temps réel

Aussi soigneusement qu'ait pu être conçue une session de formation aux droits de l'homme, elle doit faire l'objet d'une évaluation formative en temps réel. L'évaluation formative en temps réel se déroule pendant la session de formation et est généralement effectuée chaque jour. La programmation d'un examen quotidien de la session ou du programme de formation aux droits de l'homme vous permet d'apporter aux activités des modifications de dernière minute en vous appuyant sur les réalités rencontrées pendant la mise en œuvre. Par exemple, s'il devient évident dès le premier jour de la session de formation que le groupe a besoin de davantage de temps pour achever les activités, vous pouvez envisager d'éliminer ou de fusionner certaines activités et de consacrer plus de temps à d'autres activités. Mettre en place des examens ou des *débriefings quotidiens* à la fin de la journée permet d'évaluer les réactions des apprenants à la session de formation. Les animateurs et les organisateurs peuvent recueillir ces informations et se rencontrer après le travail ou pendant les pauses et rapidement discuter des changements qu'ils veulent apporter aux activités ou aux exemples. Procéder à une évaluation formative en temps réel est particulièrement important quand on utilise une approche participative car elle s'appuie sur l'expérience des apprenants, respecte leurs besoins et cherche à y répondre. Le cumul des informations recueillies lors de l'évaluation formative en temps réel peut contribuer à l'évaluation récapitulative en fin de formation en fournissant des données sur l'efficacité de la conception de la formation et sur les apprenants, qui peuvent être suivis pendant un certain temps afin de démontrer les changements.

### 3.3.5 Sources d'informations

Comme pour tous les types d'évaluation, rassembler les informations auprès des sources appropriées renforcera la crédibilité de nos constatations et de nos conclusions et contribuera également à consolider l'adhésion et le soutien des différentes parties prenantes. Interroger des hommes et des femmes dans le cadre des différents examens de l'évaluation formative permettra de garantir que la formation est le reflet de la réalité vécue tant par les femmes que par les hommes en ce qui concerne le contenu et la situation de la formation et qu'elle correspond aux besoins d'apprentissage des deux groupes.

Nous résumons ci-après les différentes sources de données évoquées dans les *sections 3.3.1* et *3.3.4* ci-dessus :

- Collègues ou autres éducateurs dans le domaine des droits de l'homme pour l'examen de la conception ;
- Experts de contenu, experts de public cible, experts en méthodologie de la formation, membres de la communauté et/ou autres personnes qui travaillent avec la population cible pour l'examen des experts ;

- Apprenants potentiels ou anciens apprenants ou petits groupes d'apprenants pour l'examen des apprenants ;
- Apprenants, formateurs, organisateurs qui prennent part à la session de formation pour l'évaluation formative en temps réel.

### 3.3.6 Outils utilisés pour recueillir les informations

Les protocoles d'examen et les guides d'étude, les essais ou les tests pilotes ainsi que les formulaires d'entretien sont quelques-uns des outils qui peuvent être utilisés pour recueillir les informations nécessaires à la réalisation de l'évaluation formative. Ceux-ci ainsi que d'autres outils sont évoqués de façon plus approfondie dans la *Quatrième partie* du Manuel.

Il existe de nombreux outils et sélectionner les plus appropriés n'est pas toujours évident. Lorsque vous sélectionnez un outil pour l'évaluation formative, essayez de choisir celui qui est le plus adapté à votre « source » d'information. Par exemple, si vous savez que l'expert que vous voulez consulter voyage beaucoup, les courriers électroniques constitueront probablement la façon la plus efficace de communiquer avec lui (ou elle). De même, si vous souhaitez recueillir des informations auprès d'un groupe d'apprenants dont la culture est principalement orale, il se peut que vous envisagiez de recourir à des réunions en face à face, à des conversations téléphoniques, à la téléphonie vocale par Internet si la technologie le permet, ou à d'autres méthodes qui ne reposent pas sur l'écrit. L'*encadré 32* présente d'autres exemples.

#### Encadré 32

#### Ensemble d'outils nécessaires à la réalisation d'une évaluation formative efficace de la session de formation aux droits de l'homme

Outils ou processus d'évaluation	Types de données qui peuvent être collectées
<b>Examen de la conception</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observations relatives à la cohérence générale de la conception de la formation, par exemple, la cohérence entre le but et les besoins de la formation, entre les objectifs et les principaux contenus, entre le temps disponible pour la session de formation et la quantité de contenus proposée</li> <li>• Informations relatives à la probabilité que soient atteints le but et les objectifs et à l'adéquation du processus d'évaluation</li> </ul>
<b>Examen des experts en la matière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observations précisant si le contenu est exact, à jour, complet, pertinent et transmis de façon adéquate</li> </ul>
<b>Examen de l'expert en méthodologie de la formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observations relatives à la conception de la formation, à l'approche, au rythme et à l'efficacité potentielle des activités de formation</li> <li>• Observations relatives à la pertinence de la session de formation aux droits de l'homme, à l'adéquation du contenu et des exemples, au processus d'apprentissage et à l'organisation du contenu</li> </ul>
<b>Groupe de discussion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluation collective, par les apprenants, de la capacité de la session de formation aux droits de l'homme à motiver les apprenants et à atteindre les objectifs</li> <li>• Sentiment collectif des apprenants concernant l'intérêt de la formation</li> </ul>
<b>Entretiens informels avec des apprenants représentatifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réactions, appréciations individuelles des apprenants</li> <li>• Opinion individuelle des apprenants sur le fait que la session de formation aux droits de l'homme constitue ou ne constitue pas un moyen efficace de satisfaire à leurs besoins</li> </ul>

suite ►►

### Test pilote

- Observations relatives à la pertinence de la formation aux droits de l'homme, à l'intelligibilité du langage et à l'adéquation du contenu et des exemples
- Observations relatives au processus d'apprentissage, à l'organisation des contenus
- Réactions et impressions des apprenants concernant leur apprentissage

Objectif  
Questions  
Réponses  
**Analyse**  
**Action**

2<sup>e</sup> partie

## 3.4 Analyse des données et modifications à apporter pour améliorer l'efficacité

Lorsque vous aurez les réponses à vos questions sur ce qui doit être fait pour améliorer votre session de formation et faire progresser son efficacité, vous analyserez les données recueillies et apporterez les modifications nécessaires. En vous appuyant sur les observations, notes, réactions, réponses aux questionnaires et débats, vous pouvez commencer à tirer certaines conclusions sur les types de changements nécessaires. Quelquefois, vous devrez procéder à des modifications significatives et d'autres fois, seuls quelques ajustements seront indispensables.

Étant donné que l'évaluation formative peut impliquer plusieurs types d'examens, elle permet de recueillir de nombreuses informations, très différentes les unes des autres. Quand on est confronté à ce type de situation, il est fondamental de hiérarchiser les données et d'observer les orientations des conclusions. Voici quelques exemples :

**Hiérarchiser les données** implique de classer les données ou de leur accorder une importance relative en fonction de leur pertinence. Par exemple, plusieurs sessions d'examen en face-à-face révèlent l'existence d'erreurs typographiques et font apparaître certaines difficultés d'interprétation des graphiques. Les observations relatives à l'examen de la conception et celles des experts de contenu sont très positives et ne donneront lieu qu'à d'infimes modifications. Tout semble convenir jusqu'au jour où l'experte des apprenants vous informe que, ayant récemment travaillé avec un groupe particulier, elle a eu le sentiment que pour être utile, la session de formation devra être beaucoup plus concrète. Cette observation est-elle contradictoire avec le fait que les examens en face-à-face ont été relativement positifs ? Pas forcément. En tout état de cause, avant de prendre des décisions sur la façon de renforcer l'efficacité de la session de formation, il vous faudra hiérarchiser les réactions que vous obtenez, peut-être en recueillant d'autres points de vue ou en poursuivant l'évaluation.

**Rechercher les orientations** implique de tenter de trouver les éléments communs, qui œuvrent dans la même direction. Par exemple, pour effectuer une évaluation formative, vous contactez plusieurs experts de contenu travaillant dans le domaine des droits de l'homme correspondant précisément à la session de formation que vous élaborez. En dépit des efforts que déployez pour donner de claires indications, leurs observations relatives à l'étude de cas que vous avez élaborée varient considérablement et vous ne savez pas comment les interpréter. La série des quatre courriers électroniques, qui sont tous plutôt longs, est beaucoup trop complexe ! Pour rechercher des orientations dans les réponses, vous pouvez les placer côte à côte et souligner les thèmes communs (positifs ou négatifs) qui apparaissent dans plus d'une réponse. Une fois que vous aurez identifié les orientations, vous pourrez prendre vos décisions finales tout en gardant le public cible présent à l'esprit. D'autres méthodes et techniques d'analyse des données sont évoquées dans la section 4 ainsi que dans la *Quatrième partie* de ce Manuel.

## 3.5 Difficultés de l'évaluation formative

S'il est parfois difficile de trouver les experts appropriés, il est souvent encore plus difficile d'obtenir qu'ils consacrent du temps à l'examen. Veillez à ce que vos questions soient extrêmement précises. Fournissez de claires indications et n'oubliez pas de tenir compte de toutes les personnes qui font des observations.

## 3.6 Récapitulation : évaluation formative

Dans cette section, nous nous sommes intéressés à l'évaluation formative. Voici quelques-unes des idées principales qui ont été présentées.

### Qu'entend-on par évaluation formative ?

Il s'agit d'un type d'évaluation qui est effectué pendant la phase d'élaboration, c'est-à-dire pendant que l'on élabore la session de formation aux droits de l'homme, afin d'évaluer son efficacité potentielle.

### Pourquoi ?

L'évaluation formative sert aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme à identifier les contenus et processus de leur session de formation susceptibles d'être améliorés et à apporter les modifications appropriées pendant que la formation est encore en cours d'élaboration. Susciter des réactions par le biais de l'évaluation formative contribue non seulement à améliorer la session de formation, mais aussi à s'assurer que les parties prenantes sont incluses dans le processus d'élaboration.

### Comment ?

Les différentes étapes de l'évaluation formative sont similaires à celles des autres types d'évaluation et consistent à :

- Définir l'objectif
- Formuler les bonnes questions sur le contenu et le processus de la formation
- Recueillir les informations auprès des sources appropriées pour obtenir les réponses à vos questions ; analyser les données afin d'établir des recommandations
- Agir en conséquence ; ceci implique d'apporter des modifications au contenu et au processus de la formation en vous appuyant sur ce que vous avez appris grâce à l'évaluation formative

Les trois types principaux d'activités de collecte des informations utilisés dans le cadre de l'évaluation formative sont :

- **L'examen de la conception** : examen des fondements ou de la raison d'être de la session de formation et de sa cohérence avec les besoins d'apprentissage
- **L'examen des experts** : examen du contenu, de l'approche pédagogique, des activités et de leur adéquation au public cible
- **L'examen des apprenants** : examen de l'intelligibilité et de l'adéquation de la session de formation pour chacun des apprenants ou pour des groupes d'apprenants

**L'évaluation formative en temps réel** peut être effectuée même lorsqu'une session de formation a commencé. Des débriefings quotidiens peuvent donner l'occasion d'adapter les activités, processus et exemples aux besoins du groupe d'apprenants.

### Résultats

Les informations recueillies grâce à ces trois types d'examens nous aideront à améliorer la conception de notre session de formation et à améliorer son efficacité.

## 3.7 Exemple d'évaluation formative

### Situation

Afin de satisfaire à ses obligations prévues dans le Plan national pour les droits de l'homme, le ministère des Affaires sociales (MAS) du pays est tenu d'intégrer les droits de l'homme dans les activités du ministère. Le ministère a décidé que l'ensemble de son personnel, à commencer par les hauts fonctionnaires du ministère, aura besoin de suivre une formation aux droits de l'homme. À cette fin, des responsables du MAS ont contacté The Rights Way, une ONG spécialisée dans les droits de l'homme qui a une grande expérience de l'EDH, pour élaborer et mettre en œuvre une session de formation aux droits de l'homme à l'intention des hauts fonctionnaires du ministère. The Rights Way a accepté de travailler avec le ministère à l'élaboration et à la mise en œuvre de cette formation et a commencé par effectuer une évaluation des besoins en formation. S'appuyant sur les constatations de l'évaluation des besoins en formation, The Rights Way a préparé pour examen les projets de matériels de formation.

Objectif  
Questions  
Réponses  
Analyse  
Action

### L'évaluation formative

#### 1. Objectif

L'objectif de l'évaluation formative est d'identifier les points faibles de la formation que The Rights Way est en train de concevoir pour les hauts fonctionnaires du MAS. Pour l'ONG, ces hauts fonctionnaires constituent un nouveau public cible, et par conséquent, The Rights Way doit vérifier si la formation qu'elle est en train d'élaborer témoigne d'une bonne compréhension des nouveaux apprenants et si elle communique efficacement les contenus à ce groupe.

#### 2. Formuler les bonnes questions et obtenir les réponses auprès des sources appropriées

Voici quelques-unes des questions fondamentales qui devraient être posées dans le cadre de cette évaluation formative.

##### a) Examen de la conception (réalisé par un collègue)

- Est-ce que le but de la session de formation correspond au but qui a été identifié lors de l'évaluation des besoins en formation ?
- Est-ce que la structure de la session de formation est cohérente ? Ses objectifs sont-ils suffisamment clairs ? Y a-t-il cohérence entre les objectifs et le contenu (en termes de connaissances, de compétences et d'attitudes) de la formation ?

##### Sources et outils de l'examen de la conception

Pour recueillir les informations relatives à la conception et à la cohérence de la session de formation, les membres du personnel de The Rights Way qui élaborent la formation ont agi comme suit :

- Ils ont demandé à un collègue de The Rights Way d'examiner le plan et les matériels de la formation

##### b) Examen de l'expert (réalisé par un expert de contenu)

- Le contenu est-il à jour ? Est-il exact ? Manque-t-il quelque chose d'essentiel ? Des informations qui ne sont ni nécessaires ni pertinentes peuvent-elles être éliminées ?

##### Sources et outils de l'examen de l'expert

Pour recueillir les informations relatives au contenu, à l'approche pédagogique et à l'adéquation de la session de formation, The Rights Way a agi comme suit :

- A débattu oralement de la portée du contenu avec un expert national ou local
- A comparé le contenu avec une ressource supplémentaire : *Human Rights and Social Work: A Manual for Schools of Social Work and the Social Work Profession*. Disponible en ligne à l'adresse suivante : [www.ohchr.org](http://www.ohchr.org)

suite ►►

### **c) Examen des apprenants (réalisé par un expert des apprenants)**

- Le contenu est-il intelligible et suscite-t-il l'intérêt des hauts fonctionnaires du MAS ? Est-il équitablement intelligible pour les apprenants hommes et femmes ?
- Les activités et les exemples sont-ils adaptés aux hauts fonctionnaires du MAS ?

### **Sources et outils de l'examen des apprenants**

Pour recueillir les informations relatives à l'adéquation de la session de formation aux apprenants, The Rights Way a agi comme suit :

- A envoyé, par courrier électronique, le plan de la session à des formateurs qui ont précédemment travaillé avec des hauts fonctionnaires du MAS et qui ont une connaissance approfondie du public cible.

### **3. Analyse des données et mise en œuvre des modifications**

Sur la base des informations recueillies grâce à l'évaluation formative, les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme de The Rights Way ont été en mesure de déterminer, avec l'aide de différents collègues et experts, comment ils pourraient améliorer la session de formation pour renforcer son efficacité et l'intérêt qu'elle suscite auprès du public cible.

## Quatrième étape : Analyser les changements qui se sont produits – Conduire l'évaluation récapitulative en fin de formation ainsi que les évaluations du transfert et de l'impact

Une grande partie de ce que nous faisons pour évaluer les changements liés à nos programmes ou sessions de formation aux droits de l'homme est programmée lorsque nous concevons nos activités d'EDH. Pendant la *deuxième étape* du processus de conception de l'évaluation, nous avons décrit les résultats que nous souhaiterions obtenir à court, moyen et long terme. Si nous utilisons une approche de la gestion axée sur les résultats, ces derniers sont présentés de façon détaillée dans un modèle logique (ou une « chaîne de résultats ») sous forme de résultats immédiats, intermédiaires et ultimes (voir *Deuxième partie, section 2.2.1*). En tant qu'éducateurs dans le domaine des droits de l'homme proposant des projets de formation, certains des changements que nous souhaitons voir se produire à court terme seront la conséquence directe de nos sessions de formation aux droits de l'homme et d'autres changements que nous espérons voir se concrétiser à plus long terme n'auront que des liens probables avec l'expérience de formation que nous fournissons. À présent, une fois que notre formation aux droits de l'homme a été mise en œuvre, nous pouvons nous pencher sur les résultats. Cette étape est subdivisée en trois types d'évaluations : *l'évaluation récapitulative en fin de formation* (les changements à court terme) ainsi que *l'évaluation du transfert et l'évaluation de l'incidence* (changements à moyen et à long terme)<sup>32</sup>.

La différence entre l'évaluation récapitulative en fin de formation et les évaluations du transfert et de l'incidence tient non seulement à la période au cours de laquelle ces évaluations sont effectuées (à court, moyen ou long terme), mais aussi aux types de changements qu'elles peuvent contribuer à mesurer. D'après le modèle à quatre niveaux de Kirkpatrick, les deux premiers niveaux – les réactions et l'apprentissage – peuvent être mesurés dans le cadre de l'évaluation récapitulative en fin de formation de la session de formation aux droits de l'homme et les deux niveaux suivants – l'évaluation du transfert et l'évaluation de l'incidence – peuvent être mesurés dans le cadre du suivi de la session de formation aux droits de l'homme. Pour rassembler les données qui permettront de démontrer les résultats à long terme ou l'incidence de notre session de formation aux droits de l'homme, il est fondamental que nous considérions ces quatre niveaux d'évaluation comme les éléments d'un continuum. Lorsque nous concevons notre évaluation récapitulative en fin de formation, nous devons garder présents à l'esprit les résultats à long terme que nous souhaitons voir se concrétiser et nous assurer que nous procédons au suivi des actions et processus pertinents qui nous permettront de démontrer les changements à long terme.

Dans cette section, nous commencerons par nous focaliser sur l'évaluation récapitulative en fin de formation, puis nous passerons aux évaluations du transfert et de l'incidence.

### 4.1 Qu'est-ce que l'évaluation récapitulative en fin de formation ?

Comme son nom l'indique, l'évaluation récapitulative en fin de formation fait référence aux activités d'évaluation qui sont effectuées au terme d'une session ou d'un programme de formation aux droits de l'homme afin d'évaluer son efficacité globale. L'idée selon laquelle, pour les personnes impliquées dans la formation, l'évaluation récapitulative en fin de formation doit jouer un rôle utile en interne, est fondamentale. La notion d'« évaluation axée sur la mise en application » a été élaborée par Patton (1986)<sup>33</sup> et nous rappelle qu'une partie de l'intérêt de la réalisation d'une évaluation est de pouvoir appliquer les informations à notre propre situation professionnelle dans le but d'améliorer nos activités d'éducation aux droits de l'homme. Comme

<sup>32</sup> Pour en savoir plus, voir *encadré 12*.

<sup>33</sup> Michael Quinn Patton, *The utilization-focused evaluation*, 2e édition (Sage, 1986).

le suggère Scriven, démontrer les résultats de la programmation - au profit d'un public extérieur ou de décideurs<sup>34</sup> (par exemple, les organismes assurant le financement, la division chargée de la supervision, les utilisateurs potentiels) -, est également important car cela peut témoigner de la pertinence et de l'efficacité de vos activités d'EDH.

Pour les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme, l'évaluation récapitulative en fin de formation joue un rôle important car elle permet de déterminer quels changements se sont produits du fait de la session ou du programme de formation aux droits de l'homme. Ce type d'évaluation donne l'occasion de se souvenir des résultats souhaités que nous avons élaborés pendant la *deuxième étape* et de les comparer avec les résultats effectivement atteints au terme de la session de formation. En d'autres termes, l'évaluation récapitulative en fin de formation vérifie si la stratégie, l'approche, les méthodes et les matériels didactiques sélectionnés et utilisés ont permis d'atteindre le but et les objectifs globaux initialement prévus.

Généralement, plusieurs activités d'évaluation sont nécessaires pour évaluer l'efficacité des différents aspects de la session de formation aux droits de l'homme et pour déterminer quels changements se sont produits au niveau des apprenants. Les informations recueillies par l'intermédiaire de l'évaluation récapitulative permettent aux éducateurs de démontrer aux parties prenantes les résultats à court terme et de justifier l'utilité de la session de formation aux droits de l'homme.

Il est important de souligner que l'évaluation récapitulative en fin de formation devient souvent une évaluation formative, notamment dans le contexte d'un programme d'EDH en cours ou d'un programme récemment mis en œuvre. Les résultats d'une évaluation récapitulative en fin de formation peuvent servir à justifier une procédure d'amélioration ou d'ajustement de la programmation. Par exemple, les informations recueillies sur les réactions des apprenants et l'apprentissage dispensé pendant la première phase d'une session de formation reconductible peuvent immédiatement être utilisées pour élaborer l'évaluation des besoins nécessaire à la mise en œuvre de la seconde phase du programme ou du niveau de formation supérieur.

L'*encadré 34* présente le processus de l'évaluation récapitulative en fin de formation et les sections qui suivent décrivent dans le détail ce qu'implique ce type d'évaluation. Pendant cette étape, nous prêterons une attention particulière aux méthodes de l'évaluation et à l'analyse des résultats.

### Encadré 33

#### L'évaluation formative et l'évaluation récapitulative

"Bob Stake a bien résumé la différence entre l'évaluation formative et l'évaluation récapitulative : "Lorsque le chef goûte la soupe, c'est l'évaluation formative, et quand le convive la mange, c'est l'évaluation récapitulative.""

Source : Scriven, "Beyond formative and summative evaluation", p. 169.

<sup>34</sup> Michael Scriven, "Beyond formative and summative evaluation", dans *Evaluation and Education: At Quarter Century*, National Society for the Study of Education Yearbook, vol. 90, N° 2 (1991).

## Encadré 34

### Le processus de l'évaluation récapitulative en fin de formation

#### Façon de procéder

Sous sa forme la plus simple, l'évaluation récapitulative en fin de formation peut être subdivisée en cinq étapes :

Définir l'**objectif** de l'évaluation récapitulative



Formuler et poser les bonnes **questions**

- sur l'efficacité de la formation
- sur les améliorations qui pourraient être apportées à la formation
- sur la contribution de la formation au changement, au niveau de chacun des apprenants



Obtenir les **réponses** auprès des sources appropriées

- Apprenants, formateurs, spécialistes, observateurs et autres parties prenantes



**Analyser** et étudier les données recueillies et tirer les conclusions pertinentes

- Déterminer quels changements se sont produits au niveau de l'apprenant et pourquoi ils se sont produits
- Déterminer quels aspects de la formation ont été efficaces ou inefficaces



**Agir** sur ce que vous avez appris grâce à l'évaluation

- Communiquer les résultats
- Améliorer la formation si cela s'avère nécessaire

Source : del Tufo, "What is evaluation?".

Méthodologie de l'évaluation

#### Comment procéder : quelques exemples

Dans le cadre d'un programme ou d'une session de formation aux droits de l'homme, l'évaluation récapitulative en fin de formation peut inclure les types d'activités de collecte des informations suivants :

- **Distribuer un questionnaire final** comprenant des questions ouvertes et fermées sur les objectifs de la formation et la logistique
- **Observer** les apprenants au début et à la fin de la formation et comparer les observations
- **Recueillir les observations** des spécialistes, du personnel ou des autres personnes qui ont participé à la session de formation
- **Réaliser des entretiens** afin de recueillir des observations plus concrètes
- **Examiner les produits** élaborés par les apprenants pendant la formation qui témoignent de leurs nouvelles connaissances ou compétences

## Objectif

Questions

Réponses

Analyse

Action

## 4.2 Définir l'objectif : pourquoi effectuer une évaluation récapitulative en fin de formation ?

L'objectif principal de l'évaluation récapitulative en fin de formation est d'évaluer l'efficacité d'une session ou d'un programme de formation. Cela implique notamment de :

- Recueillir des données sur les réactions des apprenants et sur l'apprentissage ;
- Comparer les résultats souhaités avec les résultats réels ;
- Identifier les domaines qui peuvent être améliorés (en particulier si la formation doit être dispensée de nouveau) ;
- Évaluer si la session de formation a permis (ou n'a pas permis) de combler les lacunes ou de résoudre le problème identifié lors de l'évaluation des besoins en formation ;
- Déterminer si des changements se sont produits à court terme grâce à la session de formation ;
- Rendre compte aux parties prenantes et aux bailleurs de fonds.

L'évaluation récapitulative en fin de formation donnant l'occasion de recueillir des informations relatives à l'ensemble des objectifs susmentionnés, il convient d'éviter l'écueil consistant à essayer d'être exhaustif. Il est donc important de définir la portée de l'évaluation récapitulative en fin de formation et de ne pas formuler des questions auxquelles vous ne pourrez pas répondre ou auxquelles il est inutile de répondre. Il est évidemment possible d'avoir plusieurs objectifs quand vous concevez l'évaluation récapitulative en fin de formation ; néanmoins, seules les questions essentielles doivent être conservées. Lorsque vous préparez la liste des questions de votre évaluation récapitulative en fin de formation, gardez présents à l'esprit les éléments suivants<sup>35</sup> :

- Quelles décisions doivent être prises afin de tenir compte des résultats de l'évaluation ? Quelles sont les questions dont les réponses seront les plus à même de faciliter ces prises de décisions ?
- Est-il suffisamment pratique de recueillir les informations permettant de répondre à ces questions ?
- Quelles sont les personnes qui ont besoin des réponses à ces questions ? Ces

### Encadré 35

#### L'évaluation interne et l'évaluation externe

##### Interne

L'évaluation récapitulative en fin de formation est presque toujours réalisée par un évaluateur interne, c'est-à-dire par une personne qui travaille pour l'organisation ou qui en fait partie et qui a une connaissance approfondie de la session de formation (par exemple, un concepteur de la formation). Outre le fait qu'il tire les conclusions sur l'efficacité de la formation, un évaluateur interne peut interpréter les résultats de façon à améliorer la session de formation et peut prendre la responsabilité d'agir sur les résultats.

##### Externe

Pour réaliser l'évaluation de projets ou d'un programme à plus long terme, il est parfois nécessaire de faire appel à des évaluateurs externes. Les évaluateurs externes sont des personnes qui ne travaillent pas au sein de l'organisation (par exemple, un consultant ou expert de l'évaluation) et qui peuvent analyser les données sans qu'il y ait risque de biais. Les bailleurs de fonds ou les organisations peuvent solliciter les services d'évaluateurs externes afin qu'ils réalisent les évaluations du transfert et de l'incidence.

<sup>35</sup> D'après Barbara N. Flagg, *Formative Evaluation for Educational Technologies* (Hillsdale, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates, 1990); Blaine R. Worthen, James R. Sanders et Jody L. Fitzpatrick, *Programme Evaluation: Alternative Approaches and Practical Guidelines*, 2e édition (White Plains, New York, Longman, 1997).

personnes sont-elles d'une importance capitale pour la réussite des prochains programmes ou sessions de formation aux droits de l'homme ?

- À quel point les informations recueillies grâce à ces questions sont-elles importantes pour la poursuite du programme/projet d'EDH ?
- Quel est le degré d'incertitude associé aux réponses à ces questions ?

Objectif

Questions

Réponses

Analyse

Action

## 4.3 Formuler les questions et obtenir les réponses : collecte des informations nécessaires à l'évaluation récapitulative en fin de formation

Après avoir analysé l'objectif de l'évaluation récapitulative en fin de formation, il est utile de s'intéresser aux questions qui doivent être posées lors de la réalisation de ce type d'évaluation. Les quatre niveaux de Kirkpatrick sont souvent utilisés dans le domaine de la formation. Ils peuvent fournir aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme un modèle clair les aidant à comprendre comment les informations sur l'efficacité de la formation ainsi que les perceptions des apprenants concernant leur apprentissage doivent être recueillies après sa mise en œuvre. Le niveau 1 (réactions) et le niveau 2 (apprentissage) sont au cœur de l'évaluation récapitulative. Ce type d'évaluation nous permettra de recueillir des informations relatives aux résultats à court terme. Le niveau 3 (transfert) et le niveau 4 (incidence) sont au cœur de l'évaluation centrée sur le suivi de la formation (voir section 4.8). Les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme peuvent réaliser une évaluation récapitulative en fin de formation efficace grâce à deux activités principales de collecte des informations :

- **Les évaluations des réactions** (4.3.2)
- **Les évaluations de l'apprentissage** (4.3.3)

Les deux types d'évaluations seront étudiés au terme d'une brève étude des **méthodes quantitatives** et **qualitatives** (4.3.1). Puis, dans les *sections* 4.3.4 et 4.3.5, nous présenterons les différentes sources d'informations et outils nécessaires à la réalisation de l'évaluation récapitulative.

### 4.3.1 Un mélange de quantitatif et de qualitatif

Les informations relatives aux réactions et à l'apprentissage sont quantitatives – les résultats sont exprimés sous forme de chiffres, de statistiques, etc. – ou qualitatives – les résultats sont exprimés sous forme de modèles, de points communs, d'expériences partagées, etc. Certaines personnes estiment que, pour être crédibles, les évaluations doivent être réalisées à l'aide des méthodes quantitatives. Dans ce cas, elles prouvent l'efficacité d'une session de formation en démontrant une amélioration statistiquement significative du niveau de connaissances des apprenants. Les statistiques permettent certes

#### Encadré 36

#### Questions fermées et questions ouvertes

Le type de questions que vous posez dans les questionnaires et les entretiens a une incidence sur le type d'informations que vous obtenez. Généralement, les questions sont **fermées** – si l'on souhaite obtenir des informations **quantitatives** – ou **ouvertes**, pour les données **qualitatives**.

**a) Les questions fermées** obligent l'apprenant à faire un choix dans un ensemble de réponses prédéterminées. Des valeurs numériques sont attribuées aux différents choix, puis présentées sous forme de tableaux (voir *encadré 44*).

**b) Les questions ouvertes** permettent à l'apprenant de répondre librement. Les données sont analysées en organisant les informations selon des modèles, points communs, etc.

*Source* : Thomas F. Burgess, "Guide to the design of questionnaires", Information Systems Services, University of Leeds, mai 2001. Disponible en ligne à l'adresse suivante : [http://iss.leeds.ac.uk/info/312/surveys/217/guide\\_to\\_the\\_design\\_of\\_questionnaires/8](http://iss.leeds.ac.uk/info/312/surveys/217/guide_to_the_design_of_questionnaires/8).

de présenter les résultats efficacement et concrètement, mais ne reflètent que certains aspects des choses. Nancy Flowers, éducatrice dans le domaine des droits de l'homme, souligne :

*Bien que cette [approche quantitative] soit depuis longtemps la méthode d'évaluation la plus répandue, un nombre croissant de chercheurs avancent que cette approche, plus caractéristique de la recherche universitaire, ne fonctionne pas toujours dans le « monde réel », en particulier pour les programmes qui s'intéressent aux problèmes sociaux récurrents. Il est plus important d'évaluer le public [de l'évaluation], de décider dès le début du type d'informations dont ils vont avoir besoin pour prendre une décision, et de leur donner les informations en temps opportun de façon à ce qu'elles aient une incidence sur les décisions. Le plus souvent, ils n'auront guère besoin d'une évaluation sophistiquée pour prendre leur décision. Ils n'ont besoin que de quelques réponses à quelques questions assez simples<sup>36</sup>.*

Étant donné que notre objectif est de déterminer s'il existe un lien entre notre session de formation et tout résultat constaté, nous devons veiller à ce que la collecte des données soit effectuée de façon systématique. Nous devons également déployer des efforts pour nous assurer que les données que nous recueillons sont fiables et que nous tenons compte, dans la mesure du possible, du risque de biais<sup>37</sup>.

En matière d'EDH, l'association de données quantitatives et qualitatives donne des résultats « crédibles » car elle fournit aux évaluateurs des moyens complémentaires de comprendre quels changements se sont produits et pour quelles raisons. Les méthodes qui peuvent produire des données quantitatives et qualitatives sont utiles dans le domaine de l'EDH pour mesurer efficacement les réactions et l'apprentissage.

### 4.3.2 Les évaluations des réactions

Évaluer les réactions des apprenants est une phase essentielle de l'évaluation récapitulative en fin de formation. Généralement, les informations relatives aux réactions des apprenants sont recueillies immédiatement après une activité ou une session de formation et comprennent souvent des questions liées aux aspects suivants :

- le degré de satisfaction des apprenants
- le degré d'adéquation de la formation aux attentes initiales des apprenants
- l'appréciation des apprenants concernant l'utilité de la formation
- le degré de motivation des apprenants pour appliquer ce qu'ils ont appris

Mesurer les réactions est fondamental car cela permet de percevoir et d'apprécier les sentiments et les impressions initiales des apprenants concernant leurs expériences d'apprentissage. L'évaluation des réactions est également importante pour les apprenants car cela leur donne l'occasion d'exprimer la composante personnelle de leurs expériences d'apprentissage. Au terme de la formation, il convient d'apprécier dès que possible le degré de frustration, de confusion, de satisfaction, d'enthousiasme, de passion, etc. des apprenants, avant que les réactions ne perdent de leur spontanéité ou, qu'avec le temps, elles ne soient atténuées ou rationalisées.

#### Encadré 37

#### Sur l'évaluation des réactions

« Si vous n'évaluez pas les réactions, c'est comme si vous disiez aux stagiaires [apprenants] que vous n'avez pas besoin de leurs observations ou que vous ne voulez pas les entendre. »

Source : Donald L. Kirkpatrick et James D. Kirkpatrick, *Evaluating Training Programs: The Four Levels*, 3<sup>e</sup> édition (San Francisco, Californie, Berrett-Koehler, 2006).

<sup>36</sup> Nancy Flowers, *The Human Rights Education Handbook: Effective Practices for Learning, Action, and Change* (Minneapolis, Minnesota, Human Rights Resource Center, University of Minnesota, 2000).

<sup>37</sup> Voir la *section 2.3* de la *Première partie*, Les caractéristiques d'une bonne évaluation.

Les données relatives aux réactions constituent l'un des rares types d'informations que l'on peut réellement recueillir au terme d'une session de formation. En effet, à ce stade, les données concernant l'apprentissage seront nécessairement incomplètes. Les réactions sont le point de départ grâce auquel nous pouvons commencer à définir l'incidence de la session de formation. Par exemple, une évaluation des réactions pourrait révéler que les apprenants ont estimé à une écrasante majorité qu'une formation relative à l'élaboration d'études de cas leur a été « très utile ». Plus tard, lors des évaluations du transfert et de l'incidence, lorsque l'apprentissage aura été appliqué et que de réelles études de cas pourront être évaluées, ces données initiales, relatives aux réactions, pourront être confirmées. Les évaluations des réactions servent souvent de données de référence avec lesquelles d'autres données d'évaluation peuvent être comparées.

### Encadré 38

#### L'évaluation des réactions

**Les données relatives aux réactions des apprenants participant à des sessions de formation aux droits de l'homme sont généralement recueillies par le biais :**

- de questionnaires
- d'entretiens
- d'observations

**Grâce aux évaluations des réactions, nous pouvons mesurer :**

- le degré général de satisfaction des apprenants concernant la formation et les raisons de leur appréciation
- ce que les apprenants ont jugé le plus utile, ce qu'ils ont jugé moins utile et pourquoi
- si la formation a satisfait aux exigences initiales des apprenants, pourquoi, ou pour quelles raisons cela n'a pas été le cas
- s'il y a des différences significatives entre les réactions des hommes et celles des femmes

### 4.3.3 Les évaluations de l'apprentissage

Les informations recueillies sur l'**apprentissage** (niveau 2 de Kirkpatrick) permettent de déterminer les changements qui se sont produits du fait de la session de formation aux droits de l'homme. Les évaluations de l'apprentissage se focalisent non seulement sur ce qui a été appris, mais aussi sur les facteurs qui peuvent avoir influencé l'expérience d'apprentissage. Généralement, les informations sur l'apprentissage qui sont recueillies immédiatement après une session de formation sont focalisées sur les aspects suivants :

**Preuves de l'apprentissage établies grâce :**

- À l'auto-évaluation, par l'apprenant(e), de ce qu'il(elle) a appris
- Aux démonstrations, par les apprenants, de ce qui a été appris
- Aux projets, préparés par les apprenants, pour appliquer ce qui a été appris

**L'évaluation de l'expérience d'apprentissage grâce :**

- Aux observations sur les facteurs qui ont influencé l'apprentissage, tels que la qualité et la pertinence du contenu général et de l'approche pédagogique de la formation ; la qualité des animateurs, des spécialistes, des matériels didactiques, du local et des aspects logistiques.

**Comment évaluer l'apprentissage ?**

Étant donné que pour l'éducation aux droits de l'homme, l'apprentissage des adultes est un processus continu qui ne s'achève pas avec la session de formation mais qui doit trouver

un prolongement dans l'activité professionnelle et dans la vie quotidienne des apprenants, l'évaluation de l'apprentissage ne peut être que partielle lorsqu'elle est effectuée immédiatement après la session de formation aux droits de l'homme. L'auto-évaluation demande aux apprenants de s'évaluer eux-mêmes avant et après la session de formation. Les apprenants sont invités à indiquer s'ils estiment avoir progressé ou si leurs compétences ont augmenté. Les apprenants peuvent également montrer ce qu'ils ont appris en faisant preuve d'une nouvelle compétence ou de nouvelles connaissances. Par exemple, les apprenants peuvent démontrer leur maîtrise de la gestion des conflits dans la cadre d'une simulation ou produire une étude de cas en suivant les lignes directrices qui ont été présentées et appliquées pendant la session de formation. L'élaboration de plans d'action constitue une évaluation particulièrement importante de l'apprentissage car ils exigent des apprenants qu'ils réfléchissent concrètement à la façon d'appliquer ce qu'ils ont appris. En élaborant des plans d'action, les apprenants franchissent les premières étapes du transfert de leur apprentissage vers leur contexte professionnel, où son incidence s'amplifie.

### Comment évaluer l'expérience d'apprentissage ?

L'appréciation, par les apprenants, de l'expérience d'apprentissage ainsi que l'évaluation d'autres facteurs influençant l'apprentissage doivent également être mesurées dans le cadre de l'évaluation de l'apprentissage. Les questions qui ont trait à l'organisation de la formation, à l'animation, aux matériels didactiques, aux locaux, à la logistique, etc., peuvent avoir un effet positif ou négatif sur l'expérience d'apprentissage et sont donc des éléments déterminants de la réussite de la session de formation aux droits de l'homme. Elles peuvent également fournir des informations importantes sur la façon d'interpréter d'autres résultats.

#### Encadré 39

#### L'évaluation de l'apprentissage

**Les données relatives à l'apprentissage acquis dans le cadre de sessions de formation aux droits de l'homme sont généralement recueillies par le biais :**

- de questionnaires
- d'auto-évaluations
- d'entretiens
- de l'évaluation des produits réalisés par les apprenants
- de démonstrations

**Grâce aux évaluations de l'apprentissage, nous pouvons mesurer :**

#### *Apprentissage effectif*

- Connaissances ou compétences qui ont augmenté du fait de la session de formation
- Changements d'attitudes ou de comportements liés à la session de formation

#### *L'expérience d'apprentissage*

- Qualité et pertinence du contenu général et de l'approche pédagogique
- Qualité de la prestation des animateurs et des co-animateurs
- Pertinence des présentations formelles
- Qualité de la prestation des spécialistes
- Qualité des matériels didactiques
- Adéquation ou qualité des installations, de la logistique et des sessions spéciales
- Différences significatives entre l'expérience d'apprentissage des hommes et des femmes

### 4.3.4 Auto-évaluation interne

Réalisée au terme de l'activité de formation aux droits de l'homme, l'auto-évaluation interne fait partie de l'évaluation récapitulative et donne l'occasion aux organisations d'évaluer l'efficacité de l'équipe de formation qui a programmé, conçu, élaboré et mis en œuvre la session de formation aux droits de l'homme. L'auto-évaluation interne comprend notamment les éléments suivants : l'évaluation de l'utilisation des ressources financières, des ressources humaines, ainsi que de la qualité du processus et des matériels qui ont été produits.

Réaliser ce type d'évaluation permet aux organisations de réfléchir aux enseignements recueillis et à la façon de les intégrer dans les futures activités de formation aux droits de l'homme<sup>38</sup>.

Ce type d'évaluation est détenu, contrôlé et généralement réalisé par l'organisation, principalement à des fins internes. Bien que subjectifs par nature, les résultats de ce processus, qu'ils soient positifs ou négatifs, doivent également être partagés avec d'autres parties prenantes ainsi qu'avec les bailleurs de fonds, car ils démontrent que votre organisation est centrée sur l'apprentissage et qu'elle remplit ses obligations en matière de transparence.

### 4.3.5 Sources d'informations

Pour évaluer les sessions de formation aux droits de l'homme, l'une des meilleures pratiques consiste, dans la mesure du possible, à utiliser plusieurs sources d'informations. Pour les sessions ou programmes de formation aux droits de l'homme importants, il est indispensable de recourir à plusieurs sources d'informations. Les sources d'informations les plus couramment utilisées pour l'évaluation récapitulative en fin de formation sont <sup>39</sup>:

- **Les personnes** : les apprenants sont la principale source d'information utilisée pour les réactions et l'apprentissage. Parmi les autres personnes qui peuvent évaluer les différents aspects de la formation, il convient de citer le personnel et les bénévoles de l'organisation de formation, les formateurs, les spécialistes impliqués dans la session de formation, les collaborateurs et les bailleurs de fonds.
- **Les informations disponibles** : les données relatives aux besoins en formation, les rapports de recherche et les autres évaluations de la même formation ou d'une formation similaire à l'aune desquelles les données recueillies dans le cadre de l'évaluation récapitulative en fin de formation peuvent être comparées.
- **Les produits élaborés par les apprenants** : les informations produites par les apprenants pendant la session de formation constituent une précieuse source de données pour l'évaluation récapitulative en fin de formation. Les plans d'action collectifs ou individuels, les cartographies conceptuelles, les listes de contrôle, les libres expressions d'idées, les œuvres d'art, les dessins, les diagrammes, les parodies, les photographies avant et après, les vidéos, etc. Les observations concernant des

#### Encadré 40

#### Triangulation

Les données recueillies auprès de différentes sources peuvent être comparées afin d'établir l'exactitude des informations. Cette pratique s'appelle la triangulation.

La triangulation renforce la crédibilité des résultats car elle démontre que les différentes sources permettent de tirer les mêmes conclusions.

<sup>38</sup> Sarah del Tufo, "What is evaluation?", 13 mars 2002. Disponible à l'adresse suivante [www.evaluationtrust.org/evaluation/](http://www.evaluationtrust.org/evaluation/) (accès le 16 décembre 2010).

<sup>39</sup> D'après Ellen Taylor-Powell et Sara Steele, "Collecting evaluation data: an overview of sources and methods", University of Wisconsin-Extension, juin 1996.

sessions et des activités ou des comportements verbaux et non verbaux peuvent être recueillies et classées.

Une fois que vous avez déterminé les sources les plus aptes à vous fournir les informations dont vous avez besoin, vous devez choisir les outils les plus adaptés à la collecte des données. La section suivante passe en revue les différents outils et méthodes qui se sont avérés efficaces pour recueillir les données d'évaluation liées aux sessions de formation aux droits de l'homme.

### 4.3.6 Outils utilisés pour recueillir les informations

La gamme des outils disponibles pour réaliser une évaluation récapitulative en fin de formation est très large. Un guide détaillé des outils fréquemment utilisés pour l'EDH est fourni dans la *Quatrième partie* de ce Manuel, ainsi que des exemples d'outils qui peuvent aisément être adaptés au contexte spécifique de votre formation.

Pour réaliser l'évaluation récapitulative en fin de formation, il est vivement recommandé d'utiliser plusieurs outils. Il ne suffit pas de distribuer un questionnaire demandant aux apprenants les aspects de leur session de formation qu'ils ont appréciés. De même, il ne suffit pas d'organiser un entretien avec un ou deux apprenants pour recueillir leurs impressions sur ce qu'ils ont appris pendant la session de formation. Pour déterminer quels changements se sont produits du fait de la session de formation aux droits de l'homme, vous devrez recourir à un nombre significatif d'outils et de sources. Si elle est bien conçue, l'évaluation récapitulative en fin de formation ne sera pas particulièrement longue. En revanche, elle sera riche en informations que vous recherchez.

L'*encadré 42* présente une façon efficace d'associer différents outils lors d'une évaluation récapitulative en fin de formation.

Il est évident qu'il existe de nombreuses façons d'associer les outils, mais l'adéquation des outils au public cible de la session de formation aux droits de l'homme doit être considérée comme une priorité.

#### Encadré 41

#### Évaluer ne signifie pas mener des recherches

Les outils et techniques utilisés pour recueillir et analyser les données d'évaluation sont similaires à ceux utilisés pour mener des recherches dans le domaine des sciences sociales. Cependant, contrairement à la recherche, pour tirer des conclusions sur l'efficacité de la session de formation, l'évaluation n'exige pas de recourir à un modèle expérimental (par exemple, en comparant un groupe d'essai à un groupe témoin) ou d'atteindre un seuil de signification statistique. En d'autres termes, pour prendre des décisions en connaissance de cause et qui auront une incidence sur l'avenir de votre programmation dans le domaine de l'EDH, la charge de la preuve sera pour vous et les autres parties prenantes nettement moins importante.

Pour que l'évaluation de l'EDH soit crédible, elle doit **minimiser le degré d'incertitude quant au lien de cause à effet entre l'intervention et le résultat**. S'appuyer sur un ensemble de méthodes qualitatives et quantitatives et comparer les résultats peut nous aider à devenir raisonnablement confiants en ce qui concerne nos constatations.

Sources : Bourg, "Research methods: school and program evaluation".

**Encadré 42****Ensemble d'outils permettant de réaliser efficacement une évaluation récapitulative en fin de formation**

Outils / processus d'évaluation	Types de données qui peuvent être recueillies
<b>Questionnaires d'évaluation quotidiens</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réactions des apprenants au contenu et à l'approche pédagogique</li> <li>• Données de l'auto-évaluation des apprenants sur l'apprentissage et perceptions de l'apprentissage</li> </ul>
<b>Questionnaire de l'évaluation récapitulative en fin de formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observations des apprenants sur tous les aspects de la session de formation, notamment sur leur apprentissage et les facteurs qui ont une incidence sur l'apprentissage</li> <li>• Données de l'auto-évaluation des apprenants sur l'apprentissage et perceptions de l'apprentissage</li> <li>• Données de l'évaluation formative permettant de modifier la formation avant de dispenser une nouvelle session</li> </ul>
<b>Sessions de débriefings quotidiens avec les animateurs ou les formateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perceptions des animateurs concernant l'apprentissage et facteurs ayant une incidence sur l'apprentissage</li> <li>• Données de l'évaluation formative en temps réel et suggestions concernant la façon d'améliorer la formation</li> </ul>
<b>Conversations informelles et entretiens avec les apprenants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réactions des apprenants</li> <li>• Données de l'auto-évaluation des apprenants sur l'apprentissage</li> <li>• Évaluation formative en temps réel et suggestions concernant la façon d'améliorer la formation</li> </ul>
<b>Conversations informelles et entretiens avec les spécialistes qui interviennent pendant la formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perceptions des réactions des apprenants concernant leurs interventions</li> <li>• Perceptions du degré d'expérience des apprenants</li> <li>• Évaluation formative en temps réel et suggestions relatives à l'amélioration des interventions des spécialistes ou de leur participation à la session de formation</li> </ul>
<b>Produits créés par les apprenants pendant la formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preuves tangibles et concrètes de l'apprentissage (par exemple, plans d'action, graphiques, rapports, grandes lignes, diagrammes)</li> </ul>
<b>Conversations informelles après la formation avec une sélection d'apprenants de profils différents (voir encadré 20)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informations plus approfondies sur les centres d'intérêt spécifiques</li> </ul>

## 4.4 Analyser les données, tirer les conclusions et faire des recommandations

Après la collecte des informations sur les résultats de la session de formation aux droits de l'homme, l'étape suivante est celle de l'analyse des données. De prime abord, il peut sembler intimidant de compiler les résultats de différents questionnaires, entretiens et observations, et il ne fait aucun doute que de nombreux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme se sentent un peu submergés au moment de franchir cette étape. Bien entendu, si vous avez sollicité beaucoup d'informations, vous aurez un grand nombre de données à traiter, mais si vos questions étaient bien formulées, l'analyse des données devrait s'avérer relativement aisée.

Une autre raison pour laquelle les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme peuvent se sentir intimidés par l'analyse des données tient au fait que nombre d'entre eux n'ont pas les connaissances qui leur permettraient de compiler les résultats. Nombre de personnes rencontrent des difficultés lorsque l'analyse des résultats va au-delà d'un simple inventaire ou d'un calcul de pourcentage. Dans cette section, nous présenterons les trois méthodes principales d'analyse des données

- **Présentation sous forme de tableaux des données quantitatives des questionnaires** (4.4.1)
- **Analyse des orientations** (4.4.2)
- **Triangulation** (4.4.3)

### 4.4.1 Présentation sous forme de tableaux des données quantitatives des questionnaires

Pratiquement tous les questionnaires d'évaluation comprennent certaines questions impliquant l'utilisation d'une échelle de notation ou d'une échelle de Likert qui oblige les répondants à choisir la réponse la plus appropriée parmi un ensemble de réponses. Compiler les résultats de ces questions implique de calculer la réponse moyenne apportée à chacune des questions, comme l'illustre l'*encadré 44*. Pour en savoir plus sur les échelles de notation, veuillez consulter la *Quatrième partie*.

#### Encadré 43

##### Pré-organisation des données

Organiser les informations que nous recueillons est la clé du décryptage des résultats des questionnaires et des données d'évaluation. Voici deux méthodes qui peuvent faciliter la présentation des données sous forme de tableaux :

- a) numéroter toutes les questions posées dans les questionnaires
- b) utiliser des codes pour identifier les répondants

#### Encadré 44

### Présentation sous forme de tableaux des données quantitatives provenant d'un questionnaire

Cet exemple montre comment les données peuvent être analysées quand on utilise une échelle de notation.

1. Créez un tableau qui montre les notions ou les questions à évaluer, les différentes réponses possibles, le nombre de répondants et la note moyenne (qui sera calculée).
2. Attribuez une valeur à chaque note de l'échelle  
*Par exemple, pas du tout d'accord = 1 ; pas d'accord = 2 ; d'accord = 3 et tout à fait d'accord = 4.*
3. Calculez la note moyenne pour chaque question. La note moyenne est établie en multipliant le nombre de réponses obtenues pour chaque note par les valeurs de ces notes et en divisant le résultat par le nombre total de réponses. La note moyenne est un nombre compris entre 1 (tous les répondants ne sont pas du tout d'accord avec la notion) et 4 (tous les répondants sont tout à fait d'accord).

*Exemple : 15 participants ont répondu à la question.*

*Aucun répondant n'a choisi « pas du tout d'accord » (valeur attribuée : 1)*

*8 répondants ont choisi « pas d'accord » (valeur attribuée : 2)*

*7 répondants ont choisi « d'accord » (valeur attribuée : 3)*

*Aucun répondant n'a choisi « tout à fait d'accord » (valeur attribuée : 4)*

*La note moyenne est  $(8 \times 2 + 7 \times 3) : 15 = 2,46$ .*

*Ne comptabilisez pas les personnes qui n'ont pas donné de réponse à la question.*

Questions	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord	Nombre de répondants*	Moyenne
1.7 Après avoir terminé les activités, je me sens plus capable :  D'identifier les opportunités de partenariats qui renforceront mon activité professionnelle	0	8	7	0	n=15	2,46

4. Suggestions concernant l'interprétation des données :

*Une note de 2,46 sur 4 est légèrement au-dessus de la moyenne. Une conclusion appropriée pourrait consister à reconnaître que dans le cadre de l'atelier, nous aurions pu obtenir un meilleur résultat en termes d'objectif. Cependant, pour confirmer notre conclusion, il serait important d'examiner également les raisons données par les répondants qui ont considéré que cet objectif n'a pas été atteint ainsi que les arguments avancés par ceux qui ont estimé que l'objectif a été atteint.*

*\*La « valeur n » fait référence au nombre de répondants. La valeur n peut changer d'une question à la suivante en fonction du nombre de personnes qui répondent à la question.*

#### 4.4.2 Analyser les données qualitatives

Si en réalisant l'évaluation vous avez demandé aux apprenants de faire des commentaires ou de donner les raisons de leurs réponses, vous disposez d'un nombre significatif de données qualitatives à analyser. Les entretiens, observations et questions ouvertes exigent de l'évaluateur qu'il interprète les données et qu'il confronte les informations à l'objectif de façon à identifier les tendances, orientations et points communs.

Pour interpréter les informations qualitatives, une méthode utile consiste à noter la fréquence de mots, de concepts ou de situations similaires. Le codage - un processus qui implique de transformer les données recueillies en catégories porteuses de sens - facilitera considérablement l'analyse des orientations.

- Lisez attentivement et à plusieurs reprises l'ensemble des données, et tentez d'en comprendre la signification ;
- Élaborez un système de catégories qui vous permettra de classer l'ensemble des données et d'attribuer un label ou un code à chaque catégorie ;
- Veillez à l'intégrité et à la logique de chaque catégorie et à ce que les différences entre les catégories soient très marquées ;
- Identifiez les thèmes transversaux (les données qui semblent appartenir à plusieurs catégories) ;
- Définissez les orientations, associations et relations <sup>40</sup>.

Bien que nous ayons plutôt tendance à utiliser les tableurs pour gérer les réponses *quantitatives*, ce type de logiciel est également utile pour analyser les données qualitatives. Les tableurs peuvent nous aider à rechercher des mots communs, à organiser des données et à utiliser les fonctions de triage et de filtrage. Pour en savoir plus sur l'analyse des données, veuillez consulter la *Quatrième partie*.

#### Encadré 45

#### Compilation des données qualitatives

Cet exemple montre une façon d'interpréter des commentaires recueillis dans un questionnaire d'évaluation final :

1. Créez un tableau dans lequel vous pourrez présenter les questions à évaluer, le résumé des réponses, la fréquence de certains termes ou idées et les conclusions.
2. Lisez et résumez les réponses.
3. Notez la fréquence.
4. Forgez-vous une opinion.

Questions	Résumé des réponses recueillies auprès du groupe (n=15 répondants)	Conclusion
2.1 Qu'avez-vous pensé de la présentation sur la création de partenariats ?	<p>Observations :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Il aurait fallu davantage d'exemples (8x)</li> <li>• L'intervenant était difficile à comprendre (2x)</li> <li>• Il aurait fallu davantage de supports écrits (1x)</li> <li>• L'utilisation d'un diaporama numérique aurait amélioré la présentation (2x)</li> <li>• La présentation aurait dû durer plus longtemps (9x)</li> </ul>	<p>La qualité de la présentation de l'intervenant pourrait être améliorée, notamment en y ajoutant quelques exemples et en veillant à ce qu'elle dure plus longtemps.</p>

<sup>40</sup> Canada, International Development Research Centre, "Module 6: Qualitative data analysis", dans *Qualitative Research for Tobacco Control: A How-To Introductory Manual for Researchers and Development Practitioners* (Ottawa, 2005).

Les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme tentent de tirer des conclusions à partir des données en utilisant les termes suivants :

- **Présence de...** *par exemple : la présence des caractéristiques de l'approche participative et du discours qui lui est associé a été notée dans tous les plans d'action des apprenants.*
- **Qualité de...** *par exemple : la qualité de l'animation a été considérée comme « excellente » à de multiples reprises.*
- **Importance de...** *par exemple : l'importance de l'insatisfaction des apprenants concernant les installations de la formation indique qu'il conviendra très vraisemblablement d'envisager d'accueillir les prochaines sessions de formation dans de nouveaux locaux.*
- **Niveau de...** *par exemple : le niveau de participation au débat sur l'universalité des droits de l'homme était très élevé et apporte une preuve supplémentaire de l'intérêt croissant que prêtent les apprenants à l'exploration de ce sujet dans la perspective de l'éducation aux droits de l'homme.*

### 4.4.3 La triangulation

La triangulation consiste à comparer des données de sources différentes afin de corroborer les résultats<sup>41</sup>. Si les différentes sources d'informations (trois, si possible) permettent de faire des constatations similaires, cela renforce la fiabilité des conclusions que nous pourrons tirer. L'objectif que nous poursuivons en utilisant trois méthodes pour obtenir la réponse à une question consiste, au terme du processus, à avoir des réponses similaires pour deux des trois questions. Si nous obtenons trois réponses contradictoires, cela signifie que nous devons revoir nos questions et, peut-être, également repenser nos méthodes.

#### Encadré 46

#### Triangulation des données

Cet exemple illustre la triangulation des données. En utilisant les données (quantitatives et qualitatives) extraites d'un questionnaire, les informations glanées lors d'une conversation informelle pendant le déjeuner et les informations recueillies dans le cadre d'une session de débriefing, nous pouvons procéder à la triangulation des résultats.

Dans ce cas, en étudiant les commentaires écrits, la conversation informelle et les données de la session de débriefing, il a été possible d'expliquer pourquoi l'objectif lié à l'identification d'opportunités de partenariats (Permettre aux apprenants d'identifier des opportunités de partenariats susceptibles de renforcer leurs activités professionnelles) n'a été que partiellement atteint. La qualité de la présentation a certainement joué un rôle important.

#### Questionnaire (à l'aide de l'échelle de notation)...

*Un peu plus de la moitié des apprenants qui ont participé à l'atelier n'ont pas eu le sentiment que leur capacité à identifier les opportunités de partenariats avait augmenté*

#### Conversation informelle...

*Pendant le déjeuner, plusieurs membres du personnel ont discuté de la présentation sur la création de partenariats. Ils étaient d'accord sur le fait que le spécialiste n'avait pas répondu aux besoins des apprenants. De plus, ils ont estimé que celui-ci aurait dû consacrer davantage de temps aux questions des apprenants.*

#### Débriefing quotidien...

*Lorsqu'ils ont été interrogés sur la présentation, les animateurs ont fait plusieurs suggestions visant à l'améliorer : veiller à l'utilisation d'un plus grand nombre d'exemples et à ce que suffisamment de temps soit disponible pour la présentation.*

<sup>41</sup> Michael Quinn Patton, *Qualitative Evaluation and Research Methods*, 3e édition (Sage, 2000).

## 4.5 Difficultés rencontrées lors de l'évaluation récapitulative en fin de formation

L'une des difficultés inhérentes à l'évaluation récapitulative en fin de formation est d'arriver à définir à quels moments elle doit commencer et s'achever. Les informations qui sont recueillies sur les réactions et l'apprentissage des apprenants lors d'une session de formation peuvent être utilisées immédiatement pour améliorer la session suivante d'une formation en cours ou qui sera dispensée de nouveau. Pour une session de formation aux droits de l'homme annuelle, par exemple, l'évaluation récapitulative en fin de formation est réalisée chaque année au terme de la session et les rapports finaux sont soumis aux parties prenantes. En interne, les résultats de l'évaluation sont utilisés pour modifier et améliorer la session de l'année suivante. Chaque session annuelle est une évaluation formative de la suivante. Il est évident que s'il existe des possibilités que la session de formation soit dispensée de nouveau, il est important d'intégrer certaines des questions de l'évaluation formative lors de la préparation des outils de l'évaluation récapitulative en fin de formation.

Dans le cas de certaines activités de formation aux droits de l'homme, les résultats finaux que vous compilez pour l'évaluation récapitulative en fin de formation peuvent servir de base à une évaluation des besoins en formation. Par exemple, si votre évaluation finale révèle que 82 % des apprenants ont eu le sentiment que les procédures de dénonciation des violations des droits de l'homme auraient mérité de se voir consacrer davantage de temps, vous pouvez utiliser cette information pour construire une évaluation des besoins en formation relative aux procédures de dénonciation.

L'autre difficulté qui refait régulièrement surface lors d'une évaluation récapitulative en fin de formation est celle de réussir à contrôler la quantité de données recueillies. Il est très facile, en effet, d'ajouter une question ici ou là et de finir par se retrouver avec une quantité de données trop importante pour pouvoir les analyser. Ce type de situation peut conduire nombre d'entre nous à se sentir submergés ou découragés et, ensuite, à remettre à plus tard ou même à éviter la compilation des résultats. Les données recueillies dans un but précis nous permettent de nous focaliser sur ce que nous voulons réellement et sur ce dont nous avons vraiment besoin pour tirer les leçons de notre session de formation aux droits de l'homme. Souvent, le fait de collaborer avec des collègues pour parvenir à un consensus sur l'(es) objectif(s) de notre évaluation peut nous aider à prendre du recul.

Interpréter les données que nous recueillons est également une tâche difficile pour nombre d'éducateurs dans le domaine des droits de l'homme. Heureusement, plusieurs des outils et techniques étudiés dans ce Manuel nous aideront dans cette tâche. Une fois que les résultats et les tendances sont identifiés, l'étape suivante consiste à utiliser ces informations pour tirer des conclusions et faire des recommandations. Parfois, nous pouvons être tentés de tirer des conclusions qui renforcent des impressions que nous avons eues pendant une session de formation, ou de faire des déductions et des généralisations à partir d'informations recueillies auprès d'un très petit nombre de personnes. À ce stade, il est important d'essayer de rester objectif et de tirer des conclusions qui s'appuient réellement sur ce que les données ont révélé. Les conclusions et les recommandations réalistes renforcent considérablement la crédibilité de nos organisations et de nos activités dans le domaine de l'EDH.

Surmonter les difficultés rencontrées lors d'une évaluation récapitulative en fin de formation exige d'être rigoureusement organisé et de travailler efficacement en utilisant les ressources et le temps qui nous sont impartis.

## 4.6 Récapitulation : évaluation récapitulative en fin de formation

Dans cette section, nous avons étudié l'évaluation récapitulative en fin de formation. Voici quelques-unes des notions fondamentales qui ont été présentées.

### Qu'entend-on par évaluation récapitulative en fin de formation ?

Il s'agit d'un type d'évaluation réalisé après la phase de mise en œuvre, c'est-à-dire une fois que la session de formation aux droits de l'homme a été dispensée. Elle nous permet de recueillir des informations sur les résultats à court terme.

### Pourquoi ?

L'évaluation récapitulative en fin de formation aide les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme à identifier les résultats immédiats de la session de formation aux droits de l'homme. Elle leur permet de recueillir des données sur les réactions et l'apprentissage des apprenants, de comparer les résultats souhaités avec les résultats effectifs, de rendre des comptes aux parties prenantes et aux bailleurs de fonds et, dans le cas des formations dispensées plusieurs fois, d'identifier les domaines qui peuvent bénéficier d'améliorations. Lors de la réalisation de l'évaluation récapitulative en fin de formation, la pratique la plus efficace consiste à avoir un but précis de façon à s'assurer que seules les données nécessaires sont recueillies.

### Comment ?

Le processus de réalisation de l'évaluation récapitulative en fin de formation est identique à celui des autres types d'évaluations.

- Définir l'objectif
- Formuler les bonnes questions sur les réactions des apprenants, leur apprentissage et la situation d'apprentissage de la session de formation
- Recueillir les informations auprès des sources appropriées et en mesure de répondre à vos questions ; analyser les données afin d'établir des recommandations
- Agir en conséquence ; ceci implique de communiquer les résultats aux parties prenantes et d'apporter des modifications à la session ou, si nécessaire, à l'ensemble des activités d'EDH

Les deux types principaux d'activités de collecte des informations utilisés dans le cadre de l'évaluation récapitulative en fin de formation sont :

- L'évaluation des réactions : évalue les réactions immédiates des apprenants à l'expérience d'apprentissage, notamment leur degré de satisfaction concernant la formation, son adéquation à leurs attentes et leurs impressions quant à l'utilité de la formation et à leurs motivations pour appliquer ce qu'ils ont appris
- L'évaluation de l'apprentissage : évalue l'apprentissage et les facteurs qui ont une incidence sur l'apprentissage, notamment l'augmentation des connaissances ou des compétences et les changements d'attitudes, ainsi que les observations des apprenants concernant l'organisation, les méthodes, le contenu, la logistique, etc. de la session de formation aux droits de l'homme

Les outils utilisés lors d'une évaluation récapitulative en fin de formation doivent recueillir des données à la fois quantitatives et qualitatives. Les questionnaires, entretiens, observations et produits réalisés par les apprenants permettent d'évaluer efficacement les réactions des apprenants et l'apprentissage. Les échelles de notation, la recherche d'orientations et la triangulation des données constituent des moyens efficaces d'établir les résultats.

### Résultats

Les informations relatives aux réactions et à l'apprentissage aideront à déterminer les changements intervenus et contribueront également à améliorer la session de formation avant qu'elle ne soit de nouveau dispensée.

## 4.7 Exemple d'évaluation récapitulative en fin de formation

### Situation

Afin de satisfaire à ses obligations prévues dans le Plan national pour les droits de l'homme, le ministère des Affaires sociales (MAS) du pays est tenu d'intégrer les droits de l'homme dans les activités du ministère. Le ministère a décidé que l'ensemble de son personnel, à commencer par les hauts fonctionnaires du ministère, aura besoin de suivre une formation aux droits de l'homme. À cette fin, des responsables du MAS ont contacté The Rights Way, une ONG spécialisée dans les droits de l'homme qui a une grande expérience de l'EDH, pour élaborer et mettre en œuvre une session de formation aux droits de l'homme à l'intention des hauts fonctionnaires du ministère. The Rights Way a accepté de travailler sur cette formation en collaboration avec le ministère. L'organisation a commencé par effectuer une évaluation des besoins en formation, puis a conçu et dispensé une formation de quatre jours à l'attention des hauts fonctionnaires du MAS.

Objectif  
Questions  
Réponses  
Analyse  
Action

### Évaluation récapitulative en fin de formation

#### 1. Objectif

L'objectif de l'évaluation récapitulative en fin de formation est de déterminer l'efficacité globale de la session de formation aux droits de l'homme qui a été conduite par The Rights Way auprès des hauts fonctionnaires du MAS. Cette évaluation contribuera à déterminer si les objectifs de la formation ont été atteints en termes de réactions initiales et d'apprentissage des fonctionnaires du MAS. L'évaluation contribuera également à identifier tout changement qu'il conviendrait peut-être d'apporter à la formation si elle doit être dispensée auprès d'autres membres du personnel du MAS.

#### 2. Formuler les bonnes questions et obtenir les réponses auprès des sources appropriées

Voici quelques-unes des questions fondamentales que cette évaluation récapitulative en fin de formation doit donner l'occasion de poser :

##### a) Évaluation des réactions

- Quels sont les aspects de la formation que les fonctionnaires du MAS ont appréciés ou n'ont pas appréciés ?
- Quels sont les éléments que les fonctionnaires du MAS ont jugé les plus utiles ?

##### Sources d'informations et outils de l'évaluation des réactions

Pour recueillir les informations relatives aux réactions des fonctionnaires du MAS, The Rights Way a procédé comme suit :

- A organisé des sessions de débriefing quotidiens dans le cadre desquelles il a été demandé aux apprenants d'identifier les éléments les plus utiles et les moins utiles de la journée
- A conduit un groupe de discussion avec une sélection d'apprenants au terme de la session de formation

##### b) Évaluation de l'apprentissage

- Quelles sont les connaissances, compétences et attitudes que les fonctionnaires du MAS ont le sentiment d'avoir acquises ?
- Comment les fonctionnaires du MAS pensent-ils pouvoir utiliser ce qu'ils ont appris ?
- Les fonctionnaires du MAS ont-ils eu le sentiment que la session de formation avait duré assez longtemps ? Les locaux étaient-ils appropriés ? Quels sont les facteurs qui peuvent avoir eu une incidence sur leur expérience d'apprentissage ?

suite ►►

### Sources d'informations et outils de l'évaluation de l'apprentissage

Pour recueillir les informations relatives à l'apprentissage des fonctionnaires du MAS, The Rights Way a procédé comme suit :

- A distribué un questionnaire d'évaluation final comprenant des questions ouvertes et fermées
- A utilisé une grille d'évaluation, a évalué les différents plans d'action qui ont été élaborés par les fonctionnaires du MAS ; ces plans démontrent comment les fonctionnaires peuvent intégrer ce qu'ils ont appris pendant la formation dans leurs activités professionnelles au sein du ministère.

### 3. Analyser les données, tirer les conclusions et faire des recommandations

S'appuyant sur les informations recueillies dans le cadre de l'évaluation récapitulative en fin de formation, les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme de The Rights Way ont été en mesure de déterminer l'efficacité ou l'inefficacité de la formation dispensée. Ensuite, The Rights Way a soumis un rapport d'évaluation au MAS contenant les résultats, ainsi qu'un projet relatif aux **évaluations du transfert et de l'incidence**, à 6 et à 24 mois. The Rights Way a également fait des recommandations concernant la façon dont la formation pourrait être améliorée si elle est dispensée de nouveau.

## 4.8 En quoi consistent les évaluations du transfert et de l'incidence ?

Les évaluations du transfert et de l'incidence sont de loin les plus difficiles du processus d'évaluation. Réalisés à intervalles prédéfinis après la session de formation (par exemple, une première fois entre 3 et 6 mois, puis, une seconde fois, entre 12 et 24 mois et, si les ressources le permettent, une troisième fois à une date ultérieure), ces types d'évaluations peuvent contribuer à déterminer quels résultats ou changements souhaités à moyen terme et à long terme se sont concrétisés du fait de la formation.

Déterminer si une session de formation a favorisé un transfert de connaissances vers le contexte professionnel des apprenants et évaluer l'incidence plus large qu'une session de formation peut avoir sur des organisations, des groupes ou l'ensemble de la communauté ou de la société, ainsi que le changement social qu'elle peut provoquer, est une activité complexe. Lorsque nous avons examiné la notion d'approche systémique, à la section 1.4 de la *Première partie*, nous avons vu que parallèlement à notre session de formation, le changement social est influencé par de nombreux facteurs et interventions et qu'il se produit de façons diverses, liées aux contextes particuliers. Ceci contribue à expliquer certaines des difficultés que l'on peut rencontrer lorsque l'on tente de réaliser ce type d'évaluations.

Les évaluations du transfert et de l'incidence doivent être considérées comme les moyens d'établir les preuves d'une évolution en direction des résultats positifs à plus long terme que nous avons cherché à atteindre. Un processus d'évaluation bien conçu est la garantie que les types d'informations recueillis au fil du temps sont cohérents et que ces informations sont analysées d'un point de vue cumulatif. L'idéal serait de pouvoir rapprocher les informations recueillies dans le cadre de l'évaluation récapitulative en fin de formation des évaluations du transfert et de l'incidence et donc de permettre une comparaison des effets à terme, par exemple en comparant les plans d'action élaborés par les apprenants à la fin de la formation avec ce qui a été effectivement réalisé. Suivre les résultats de cette façon est l'un des meilleurs moyens d'effectuer des évaluations efficaces du transfert et de l'incidence.

Comme l'a démontré notre étude de l'approche systématique de l'EDH, il existe toujours de nombreux facteurs qui contribuent au changement, notamment sur le long terme. Le problème de « l'attribution » a été examiné lors du Symposium international sur l'évaluation de l'EDH qui s'est tenu à Montréal en mai 2007, et il a été recommandé que d'autres approches des évaluations du transfert et de l'incidence soient explorées pour l'éducation aux droits de l'homme. La section consacrée à l'analyse des données (4.11) présente l'une de ces alternatives – l'analyse de la contribution (A/C) – qui peut renforcer notre capacité à effectuer, pour l'EDH, des évaluations du transfert et de l'incidence.

L'*encadré 47* présente un processus de réalisation d'évaluations du transfert et de l'incidence ainsi que certains exemples. Les sections suivantes décrivent en détail ce qu'impliquent les résultats à moyen et à long terme.

## Encadré 47

### Les étapes essentielles des évaluations du transfert et de l'incidence

#### Façon de procéder

Sous sa forme la plus simple, le processus des évaluations du transfert et de l'incidence peut être subdivisé en cinq étapes :

Définir l'**objectif** des évaluations du transfert et de l'incidence



Formuler et poser les bonnes **questions** sur

- Le transfert de l'apprentissage vers le contexte professionnel de l'apprenant
- La mesure dans laquelle la formation a favorisé à plus long terme les changements intervenus au niveau individuel, de l'organisation ou du groupe et de l'ensemble de la communauté ou de la société



Obtenir les **réponses** auprès des sources appropriées

- Apprenants, collègues et employeurs des apprenants, membres de la communauté et autres apprenants



**Analyser** et étudier les données recueillies et tirer les conclusions appropriées

- Déterminer si un transfert de connaissances et si des changements plus importants se sont produits et indiquer pour quelles raisons ils se sont ou ne se sont pas produits



**Agir** sur ce que vous avez appris grâce aux évaluations du transfert et de l'incidence

- Communiquer les résultats à toutes les parties intéressées
- Apporter les améliorations nécessaires à la session de formation, aux stratégies de formation dans le domaine des droits de l'homme ou, le cas échéant, au processus d'évaluation
- Partager plus largement les résultats, notamment avec l'ensemble de la communauté de l'éducation aux droits de l'homme

Source : del Tufo, "What is evaluation?".

Méthodologie de l'évaluation

#### Comment procéder : quelques exemples

Dans le cadre de l'EDH, les évaluations du transfert et de l'incidence peuvent inclure les activités de collecte des informations suivantes :

- **Distribuer un questionnaire ou procéder à une série d'entretiens types** après 3 à 6 mois, puis, de nouveau, après 12, 24 ou 36 mois afin de demander aux apprenants comment l'apprentissage a été appliqué
- **Organiser des réunions** et créer des occasions de travailler en réseau pour que les apprenants analysent les résultats actuels
- **Consulter des membres de la communauté, des superviseurs des apprenants** ou d'autres personnes qui n'étaient pas directement impliquées dans la formation initiale afin de déterminer si la session de formation a eu une incidence plus large

## Objectif

Questions

Réponses

Analyse

Action

## 4.9 Définir l'objectif : pourquoi réaliser les évaluations du transfert et de l'incidence ?

Le principal objectif des évaluations du transfert et de l'incidence est d'évaluer les résultats à moyen et à long terme d'une session ou d'un programme de formation. Ces évaluations peuvent impliquer :

- de recueillir les données relatives aux changements intervenus à moyen et à long terme dans le comportement des apprenants ;
- d'évaluer si la session de formation a remédié aux lacunes ou résolu le problème identifiés lors de l'évaluation des besoins en formation ;
- de déterminer comment l'apprentissage a été transféré vers les groupes, les organisations ou la communauté locale ;
- d'identifier les leçons tirées et d'élaborer des recommandations visant à enrichir les futurs projets ;
- de rechercher les preuves d'une évolution en direction des résultats positifs à plus long terme ;
- de déterminer les facteurs contribuant à un changement social plus important ;
- de rendre des comptes aux parties prenantes et aux bailleurs de fonds.

Les évaluations du transfert et de l'incidence sont effectuées après la session de formation aux droits de l'homme, à des dates prédéterminées, généralement au bout de 3 à 6 mois, puis de nouveau après 12 ou 24 mois. L'évaluation des résultats à plus long terme peut être effectuée en une ou plusieurs fois après la session, selon l'objectif de l'évaluation, les questions qui doivent être posées et les ressources disponibles. L'apprenant et le contexte dans lequel il(elle) a évolué depuis la session de formation sont au cœur de ce type d'évaluation. Les principales questions qu'il convient de garder présentes à l'esprit sont les suivantes :

- *Quels changements se sont produits ?*
- *Quel a été ou quel est le rôle joué par les apprenants qui ont suivi la formation dans le changement qui s'est produit ?*
- *De quelle manière la formation a-t-elle contribué à la capacité des apprenants à influencer sur ce changement ?*

Les évaluations du transfert et de l'incidence donnent aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme une vue plus ample des résultats de la session de formation. Elles permettent aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme de se faire une nouvelle idée des apprenants qui va au-delà des réactions et de l'apprentissage initiaux, afin de les observer en train d'appliquer activement ce qu'ils ont appris pendant la session de formation dans leur environnement de travail et leur communauté habituels.

Pour réaliser des évaluations du transfert et de l'incidence efficaces, avoir un objectif précis est tout aussi important que pour les autres types d'évaluations. Il existe un nombre infini de questions qui pourraient être explorées. Cependant, nous devons être sélectifs dans les questions que nous posons et veiller à ce qu'elles soient centrées sur l'objectif que nous avons choisi. Si tel n'était pas le cas, les évaluations pourraient déboucher sur une quantité de données totalement ingérables.

## 4.10 Formuler les questions et obtenir les réponses : collecte des informations nécessaires aux évaluations du transfert et de l'incidence

Pour évaluer le changement au fil du temps, nous devons nous appuyer sur des données qui ont été recueillies à différents moments. Veiller à la cohérence des questions que nous posons tout au long du processus d'évaluation (de l'évaluation des besoins en formation aux évaluations du transfert et de l'incidence en passant par l'évaluation récapitulative en fin de formation) nous permet de suivre les changements et d'identifier les preuves d'une évolution en direction de résultats positifs. Ainsi, les questions pertinentes qu'il convient de poser pour réaliser les évaluations du transfert et de l'incidence sont souvent des variantes de certaines des questions que nous avons posées à différents stades du processus d'évaluation.

Le niveau 3 (transfert) et le niveau 4 (incidence) du modèle de Kirkpatrick clarifient les types de changements que nous devons chercher à évaluer dans le cadre des évaluations du transfert et de l'incidence.

Le **transfert** fait référence au degré d'amélioration du comportement et de la capacité des apprenants ainsi qu'à la mise en œuvre ou à l'application de l'apprentissage, par les apprenants, dans leur contexte professionnel. *Par exemple, les apprenants ont-ils été en mesure d'appliquer leur apprentissage dans leurs activités professionnelles ? Si tel a été le cas, comment ont-ils appliqué cet apprentissage ? Si tel n'a pas été le cas, pourquoi ne l'ont-ils pas appliqué ?*

L'**incidence** fait référence aux effets de l'apprentissage sur l'ensemble de l'environnement. *Par exemple, du fait de la formation, l'apprenant a-t-il contribué à des changements au sein de la communauté ou de la société ?*

Les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme peuvent recueillir des informations sur les résultats à moyen et à long terme de la session de formation aux droits de l'homme en réalisant :

- **Une évaluation du transfert** (4.10.1)
- **Une évaluation de l'incidence** (4.10.2)

Après avoir exploré ces deux types d'évaluations, les **sections 4.10.3** et **4.10.4** s'intéresseront aux différents outils et sources d'informations qui peuvent être utilisés.

### 4.10.1 L'évaluation du transfert

Évaluer les changements de comportement et le transfert de connaissances est une étape fondamentale de l'évaluation du transfert car elle permet de mesurer ce que les apprenants ont fait de leur apprentissage une fois de retour au sein de leur groupe, organisation ou communauté. Les informations sur le transfert sont recueillies pendant une période prédéfinie après la session de formation, généralement quelques mois après qu'elle se soit achevée. L'évaluation du transfert est centrée sur l'individu et sur l'environnement dans lequel il(elle) agit. Le plus souvent, l'évaluation du transfert comprend des questions liées :

- À l'application de l'apprentissage dans le contexte professionnel et/ou quotidien de l'apprenant ;
- Aux changements perçus par l'apprenant du fait de la formation aux droits de l'homme ;
- Au transfert de connaissances, compétences ou attitudes vers d'autres personnes ;
- À l'utilité et à la pertinence de la formation.

Les efforts déployés pour mesurer le transfert permettent souvent de découvrir les premières preuves tangibles du changement. Lorsque les apprenants qui participent à une formation

aux droits de l'homme ont, plusieurs mois plus tard, intégré ce qu'ils ont appris dans leurs activités professionnelles et dans leurs vies, cela signifie qu'une étape concrète de la réalisation des objectifs de l'EDH a été franchie. Cela nous permet de savoir, en tant qu'éducateurs dans le domaine des droits de l'homme, que nous participons au renforcement des capacités des apprenants à contribuer au changement social.

Pour les concepteurs de la formation aux droits de l'homme, le suivi des apprenants est toujours une expérience intéressante car les façons d'apprendre sont pratiquement innombrables. Parfois, la preuve du transfert est tout à fait conforme à ce qui avait été prévu : par exemple, les apprenants ont utilisé ce qu'ils ont appris de l'approche participative pour modifier la conception de leur session de formation sur les droits des réfugiés en utilisant les méthodes participatives. Quelquefois, cependant, les preuves du transfert peuvent s'avérer *inattendues* : par exemple, une apprenante de la session de formation aux droits de l'homme ne fournit aucun exemple de formation intégrant l'approche participative, mais commence à impliquer d'anciens participants dans l'élaboration d'une base de données contenant des descriptions de cas d'incidence liées aux droits des réfugiés. Cette apprenante n'a peut-être pas appliqué l'approche participative comme vous l'aviez imaginé, mais à travers ses actions, elle démontre l'avoir comprise et intégrée en valorisant les expériences de différentes personnes et en trouvant une façon de faciliter le partage des connaissances. Voici d'autres exemples de la façon dont les apprenants de la session de formation aux droits de l'homme peuvent transférer l'apprentissage :

- En animant des ateliers dans le cadre desquels d'autres personnes utilisent les matériels et l'approche de la formation à laquelle ils ont participé ;
- En adaptant à leurs propres contextes les matériels de formation qui leur ont été fournis pendant la formation ;
- En élaborant des sessions de formation similaires qui s'inspirent des connaissances et des compétences acquises grâce à la formation ;
- En intégrant l'apprentissage de la session de formation dans d'autres aspects des activités de leur organisation.

#### 4.10.2 L'évaluation de l'incidence

L'évaluation de l'incidence nous permet de mesurer les effets sur l'organisation ou le groupe et/ou, à plus long terme, sur l'ensemble de la communauté de l'apprenant qui sont liés à son implication dans la session de formation aux droits de l'homme. Le plus souvent, l'évaluation de l'incidence comprend des questions liées :

- Aux connexions qui peuvent raisonnablement ou probablement être établies entre les changements plus généraux intervenus au niveau des activités de l'organisation ou du groupe et l'apprenant ;
- À la contribution de la session de formation aux droits de l'homme à la transformation de l'ensemble de la société grâce aux activités des apprenants et de leurs organisations ou communautés.

Comme l'évaluation de l'incidence de l'EDH présente des difficultés, les gens hésitent parfois à admettre qu'elle peut être évaluée <sup>42</sup>. Les deux arguments le plus souvent avancés contre l'évaluation de l'incidence sont les suivants :

- Le changement social prend longtemps à se produire et il est donc trop tôt pour se prononcer sur l'incidence ;

<sup>42</sup> Mary B. Anderson, "Experiences with impact assessment: can we know what good we do?", Berghof Research Center for Constructive Conflict Management.

- Le changement social est tellement complexe qu'il est impossible de savoir quelles sont les activités qui contribuent aux progrès réalisés sur la voie du changement à long terme.

Ces arguments défavorables à l'évaluation des résultats sont révélateurs des difficultés qu'elle peut occasionner. Il est indéniable que l'on peut souvent avoir le sentiment qu'il est « trop tôt » pour recueillir les données relatives à l'incidence. Comme les ondes se propageant à la surface de l'eau, les situations sont en constante évolution et l'incidence continuera certainement à être ressentie longtemps après un événement donné. Plutôt que de dissuader les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme d'entreprendre une évaluation de l'incidence, le fait que les situations changent en permanence souligne à quel point il est important de prendre des instantanés des situations des apprenants à différents moments postérieurs à la session de formation. Être réalistes quant aux changements à long terme qui peuvent effectivement intervenir et recueillir les données relatives à l'incidence, à différents intervalles, au fil du temps, permet aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme de suivre les évolutions qui se sont produites en direction des résultats positifs escomptés. Cela donnera aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme l'occasion d'évaluer les progrès réalisés sur la voie des résultats, buts et objectifs qu'ils ont choisi d'atteindre. L'argument selon lequel il est impossible de savoir quelles sont les activités qui apportent une contribution au changement social est également valable. Cependant, grâce à l'analyse des expériences individuelles et collectives des apprenants, il est possible d'établir des connexions plausibles, et d'attribuer à l'éducation aux droits de l'homme les changements décrits par les apprenants. Quelques outils efficaces de la collecte des informations sur l'incidence sont décrits dans la *section 4.10.4*, ci-après.

### 4.10.3 Sources d'informations

Les informations relatives au transfert et à l'incidence peuvent être recueillies auprès de plusieurs sources, mais toutes sont liées à chacun des apprenants. Pour les évaluations du transfert et de l'incidence, les sources de données les plus courantes sont les suivantes<sup>43</sup>:

- **Apprenants** : les apprenants constituent la principale source d'informations relatives au transfert et à l'incidence. Les points de vue des groupes, organisations, pairs, collègues, superviseurs, employeurs ou membres de la communauté qui sont en contact avec les apprenants peuvent également s'avérer utiles aux évaluations du transfert et de l'incidence.
- **Produits ou activités des apprenants** : Les informations produites par les apprenants ou les actions qu'ils entreprennent pendant la période postérieure à la formation constituent une précieuse source d'informations pour les évaluations du transfert et de l'incidence. Par exemple, tous les projets, expériences, discussions, formations, initiatives de défense des droits de l'homme, matériels, publications, bulletins d'information, changements de pratiques et de procédures liés à un apprenant peuvent témoigner au fil du temps de l'incidence de la session de formation aux droits de l'homme faisant l'objet des évaluations.
- **Bénéficiaires des activités des apprenants dans le domaine des droits de l'homme et de l'EDH** : Les informations recueillies auprès d'individus, de groupes et de communautés qui ont bénéficié des activités menées par les apprenants après la session de formation peuvent fournir de précieuses données de première main sur les résultats effectifs.
- **Données d'évaluation recueillies au fil du temps** : Les informations recueillies sur les apprenants avant, pendant et après la mise en œuvre de la session de formation peuvent fournir des données sur la façon dont les apprenants ont évolué

<sup>43</sup> D'après Taylor-Powell et Steele, "Collecting evaluation data: an overview of sources and methods".

et démontrer si leurs actions ont contribué à des changements intervenus au sein de l'ensemble de la communauté ou de la société.

L'accès à la plupart de ces sources n'est possible que si des liens sont conservés avec les apprenants et dépend par ailleurs de la bonne volonté dont ils font preuve pour fournir des informations. Bien qu'il ne soit pas garanti que les apprenants soient prêts à fournir des informations plusieurs mois ou années après la formation, il existe un certain nombre de mesures que vous pouvez prendre pour renforcer leur soutien :

- **Former au processus d'évaluation.** Familiariser les apprenants avec les méthodes d'évaluation et veiller à ce qu'ils prennent conscience de l'importance des évaluations du transfert et de l'incidence, ainsi que des autres types d'évaluations, afin de renforcer la crédibilité des activités d'EDH.
- **Instaurer une culture de l'évaluation.** Dès le début de la session de formation, encouragez la participation des apprenants à l'évaluation et incitez-les à réagir et à faire des observations. Si vous créez un climat favorable à l'évaluation, les apprenants apprécieront le rôle qu'ils ont à jouer et comprendront qu'ils ont la responsabilité de fournir des informations.
- **Garder le contact avec les apprenants et leurs organisations.** Vérifiez l'exactitude des adresses et coordonnées des apprenants.
- **Trouver de bonnes raisons de rester en contact.** Les apprenants resteront en contact avec vous si vous les aidez dans leurs activités liées aux droits de l'homme. Par exemple, vous pouvez créer un groupe d'apprenants qui partagent leurs expériences et les meilleures pratiques par courrier électronique. Néanmoins, il est fondamental que vous-même et/ou d'autres personnes de votre organisation participent activement au groupe de discussion. Vous devez également continuer à partager vos connaissances, informations, documents, manuels et tous les autres outils qui seraient utiles aux apprenants dans leurs activités.

Quand vous aurez déterminé quelles sources seront les plus à même de fournir les données dont vous avez besoin, choisissez les outils qui fourniront les informations. La section suivante étudie les différents outils et méthodes qui se sont avérés utiles à la collecte de données relatives aux résultats à long terme liés aux sessions de formation aux droits de l'homme.

#### 4.10.4 Outils utilisés pour recueillir les informations

Recueillir les informations des évaluations du transfert et de l'incidence exige de recourir à un large éventail d'outils, notamment les outils les plus adaptés à une collecte efficace des données qualitatives. Partager le programme d'évaluation général avec les apprenants, les familiariser avec les méthodes d'évaluation et leur faire prendre conscience de l'importance du suivi des résultats au fil du temps contribuera à assurer la participation des apprenants au processus d'évaluation sur le long terme.

La littérature sur l'évaluation confirme que si les méthodes qualitatives prennent davantage de temps et nécessitent des ressources humaines et financières plus importantes, elles produisent le type d'informations nécessaires aux évaluations du transfert et de l'incidence. Les outils qualitatifs nous permettent de recueillir les points de vue subjectifs des parties prenantes sur les résultats à plus long terme de la formation aux droits de l'homme. Utiliser un assemblage adéquat d'outils quantitatifs et qualitatifs demeure sans aucun doute une approche appropriée des évaluations du transfert et de l'incidence.

La meilleure façon de recueillir les **informations relatives au transfert** et au changement de comportement consiste à utiliser plusieurs méthodes qualitatives à différents moments. Voici quelques exemples de méthodes que vous pouvez utiliser pour recueillir les données du transfert de connaissances au terme d'une session de formation dispensée une fois par an :

- **Questionnaires** de suivi, distribués plusieurs fois et à plusieurs mois d'intervalle (par exemple, 3 à 6 mois après la formation puis, de nouveau, 18 à 24 mois après la formation) et composés de questions ouvertes auxquelles les apprenants répondent par écrit ;
- **Entretiens** avec les différents apprenants qui ont participé à la formation ainsi qu'avec leurs collègues et superviseurs ou leurs employeurs ;
- **Réunions en face à face** avec des groupes d'apprenants ;
- **Analyse des produits créés par les apprenants** ainsi que des matériels didactiques et activités produits par les apprenants ;
- **Observation** des activités des apprenants (par exemple la session de formation dispensée après leur participation à une formation de formateurs).

Si vous incluez des questions adaptées aux résultats sur le plus long terme, ces méthodes peuvent également déboucher sur des données relatives à l'incidence.

#### Encadré 48

#### Évaluation du transfert

**Après les sessions de formation aux droits de l'homme, les outils les plus couramment utilisés pour recueillir les données relatives au transfert sont les suivants :**

- Questionnaires
- Entretiens
- Produits créés par les apprenants
- Observations

**Grâce à l'évaluation du transfert, nous pouvons mesurer :**

- L'application de l'apprentissage dans le contexte professionnel et/ou quotidien des apprenants
- Le transfert des connaissances, compétences, ou attitudes à l'égard des autres
- Les changements perçus (par les apprenants ou par d'autres personnes) sur le lieu de travail qui peuvent être attribués à la session de formation
- Les données relatives aux différences de résultats entre les hommes et les femmes

Parmi les autres outils qualitatifs permettant de réaliser une évaluation efficace de l'incidence, il convient de citer :

- **Recueillir des descriptions de cas d'incidence** est un moyen efficace pour obtenir des exemples d'expériences vécues par les apprenants après la formation. En demandant aux apprenants de fournir des informations sur des descriptions de cas d'incidence, nous pouvons élaborer de courts récits qui illustrent comment la session de formation a été appliquée et les résultats atteints. Ces exemples nous permettront d'établir des liens plausibles explicites avec notre session de formation aux droits de l'homme. Pour obtenir des descriptions de cas d'incidence, la plus grande difficulté est souvent liée à la définition de « l'incidence » car de nombreux apprenants peuvent hésiter à partager des expériences qui ne sont pas idéales. Créer une compréhension commune à tous de la notion d'incidence et fournir aux apprenants des indications précises concernant la rédaction de leurs descriptions permettra de recueillir les informations dont nous avons besoin (voir *Quatrième partie*).
- **Recueillir les produits élaborés par les apprenants** (matériels, outils, plans d'action, enseignements tirés et meilleures pratiques) et les examiner afin d'y déceler les preuves du transfert de l'apprentissage et de l'incidence est également un moyen efficace d'établir le lien entre les sessions de formation aux droits de l'homme et les transformations de l'ensemble de la société.

## Encadré 49

### Évaluation de l'incidence

**Après les sessions de formation aux droits de l'homme, les outils les plus couramment utilisés pour recueillir les données relatives au transfert sont les suivants :**

- Questionnaires
- Entretiens
- Examens de documents
- Descriptions de cas d'incidence
- Enseignements tirés
- Meilleures pratiques

**Grâce à l'évaluation de l'incidence, nous pouvons mesurer :**

- Les contributions de la formation aux droits de l'homme aux transformations de l'ensemble de la société grâce aux activités des apprenants
- Les liens entre les actions ou les attitudes des apprenants et les changements plus généraux intervenus dans les activités d'une organisation ou d'un groupe, ou au sein de la communauté
- Les données relatives aux incidences différentes sur les hommes et sur les femmes

Dans la *Quatrième partie* du présent Manuel figure une liste détaillée des outils les plus fréquemment utilisés pour évaluer le transfert et l'incidence de l'EDH ainsi que des exemples d'outils qui peuvent aisément être adaptés à des contextes particuliers. L'*encadré 50* présente un ensemble d'outils efficaces et adaptés à ces types d'évaluations.

## Encadré 50

**Ensemble d'outils permettant de réaliser efficacement des évaluations du transfert et de l'incidence au terme d'une session de formation aux droits de l'homme**

Outils et processus d'évaluation	Types de données qui peuvent être recueillies
<b>Questionnaire distribué trois ou six mois après la formation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informations relatives à l'application, par les apprenants, des connaissances, compétences et changements d'attitudes dans leurs contextes professionnels et de la vie quotidienne (données relatives au transfert)</li><li>• Informations sur les obstacles à l'application de l'apprentissage et choses qui facilitent l'application de l'apprentissage</li></ul>
<b>Questionnaire distribué 12 ou 24 mois après la formation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informations sur l'évolution des apprenants au fil du temps</li><li>• Informations permettant de tirer des conclusions sur les contributions que la session de formation aux droits de l'homme a vraisemblablement apportées aux changements plus généraux intervenus au niveau des groupes, communautés et, peut-être, de la société (voir encadré 24 qui présente des exemples de types de changements envisagés)</li></ul>
<b>Groupes de discussion en ligne</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Exemples d'expériences vécues par les apprenants</li><li>• Informations sur les problèmes rencontrés lors de l'application de l'apprentissage et solutions efficaces mises en œuvre par les apprenants</li><li>• Informations sur les réseaux de pairs et leurs activités</li></ul>
<b>Collecte des descriptions de cas d'incidence dans le domaine de l'EDH</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informations sur les expériences qui témoignent de résultats liés aux activités des apprenants dans un contexte plus vaste et qui démontrent que l'apprentissage a été appliqué</li><li>• Informations qui permettent d'établir des liens entre les changements plus généraux et la formation aux droits de l'homme</li></ul>

<b>Collecte et examen des produits de l'EDH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Démonstrations de l'application de l'apprentissage grâce à l'examen des produits, matériels et outils qui témoignent des activités des apprenants dans un contexte plus vaste</li> <li>• Enseignements tirés et meilleures pratiques</li> <li>• Informations qui peuvent permettre d'établir des liens avec la formation aux droits de l'homme</li> </ul>
<b>Entretiens approfondis avec un échantillon d'apprenants tirés au sort</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permettre aux évaluateurs d'explorer à fond des centres d'intérêt spécifiques et de recueillir des informations qui peuvent permettre d'établir des liens entre la formation aux droits de l'homme et les changements plus généraux</li> </ul>
<b>Entretiens de suivi avec des parties prenantes appartenant à l'environnement des apprenants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informations qui corroborent ou complètent les données relatives à l'incidence recueillies auprès des apprenants</li> </ul>

Objectif  
Questions  
Réponses  
**Analyse**  
Action

2<sup>e</sup> partie

## 4.11 Analyser les données, tirer des conclusions et faire des recommandations

L'analyse des orientations (voir *section 4.4.2*) et la triangulation (*section 4.4.3*) sont les deux méthodes clés de l'analyse des données recueillies dans le cadre des évaluations du transfert et de l'incidence. La présentation des questionnaires sous forme de tableaux est également une pratique courante de l'analyse des données recueillies lors des évaluations du transfert et de l'incidence. Les analyses de questions fermées et les recherches d'orientations dans les extraits mentionnés dans les rapports (par exemple, le nombre de sessions de formation) sont des types de résumés que les lecteurs extérieurs de rapports d'évaluation apprécient toujours de consulter lorsqu'ils sont disponibles. Cependant, quand on essaie de tirer des conclusions sur des résultats à long terme, il est nécessaire de procéder à une analyse plus approfondie des données d'évaluation recueillies au fil du temps. L'analyse des données du transfert et de l'incidence implique non seulement de regarder les informations recueillies durant cette étape du processus d'évaluation, mais aussi de tenir compte de l'effet cumulatif des résultats au fil du temps. L'exemple présenté ci-dessous illustre un processus complet de suivi des résultats observés au fil temps<sup>44</sup>.

**Objectif : Procéder au suivi au fil du temps des résultats relatifs au contenu concernant l'égalité entre les sexes**

Type d'évaluation utilisé pour recueillir les données	Questions posées aux apprenants
a) Dans le questionnaire à remplir avant la formation qui faisait partie de l'évaluation des besoins en formation, la question suivante a été posée aux apprenants :	<p>9. Intégrez-vous systématiquement le concept de l'égalité entre les sexes dans vos activités d'EDH ?</p> <p><input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non</p> <p>Veillez expliquer votre réponse.</p>
b) Dans le questionnaire de suivi distribué 6 mois après la formation	<p>31. Votre organisation utilise-t-elle des connaissances, des compétences et des méthodes ou techniques que vous avez acquises pendant la session de formation afin de promouvoir l'égalité entre les sexes dans ses activités d'EDH ?</p> <p><input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non</p> <p>Si vous avez répondu « oui », veuillez décrire les stratégies utilisées.</p> <p>Si vous avez répondu « non », veuillez expliquer pourquoi.</p>

<sup>44</sup> Lorsque des questions sont posées à plusieurs reprises, au fil du temps, cela peut créer des attentes parmi les répondants sur le type d'incidence souhaité. Cette situation peut être à l'origine d'un biais. Pour éviter que les résultats ne soient faussés, il est important d'inclure d'autres questions ouvertes qui permettront de confirmer les réponses.

c) Dans le questionnaire de suivi distribué 24 mois après la formation	<p>60. Votre organisation utilise-t-elle des connaissances, des compétences et des méthodes ou techniques que vous avez acquises pendant la session de formation afin de promouvoir l'égalité entre les sexes dans ses activités d'EDH ?</p> <p><input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non</p> <p>Si vous avez répondu « oui », veuillez décrire les stratégies utilisées.</p> <p>Si vous avez répondu « non », veuillez expliquer pourquoi.</p>
------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

L'approche de la gestion axée sur les résultats (GAR) et le modèle logique sont des processus et des outils efficaces de l'organisation des résultats que nous voulons obtenir au fil du temps. Élaborés dans le cadre de la GAR, les indicateurs permettent de mesurer les résultats réels à l'aune des résultats prévus ou escomptés en termes de qualité, de quantité et d'actualité<sup>45</sup> (voir *Quatrième partie*). Lors des évaluations du transfert et de l'incidence, notre objectif prioritaire doit être de démontrer les contributions apportées par nos activités d'EDH au changement social.

Comme nous l'avons vu précédemment dans la section situant nos activités d'EDH dans le contexte plus général des travaux en faveur des droits de l'homme et de l'EDH (voir *section 1.4* de la *Première partie*), déterminer si un résultat a été atteint grâce à notre activité d'EDH ou à d'autres organisations, programmes gouvernementaux, activités d'autres bailleurs de fonds ou changements dans la société, n'est pas une tâche facile<sup>46</sup>.

Compte tenu des changements réels qui se produisent au fil du temps au niveau des organisations ou des groupes et/ou de l'ensemble de la communauté ou de la société et de la multiplicité des influences qui peuvent entrer en ligne de compte, considérer que les effets de nos activités d'EDH sont des contributions apportées à des résultats à long terme plutôt que des résultats directs (imputables) est plus réaliste. Ci-dessous, nous étudions une nouvelle approche, prometteuse, l'analyse de la contribution, qui donne quelques idées sur la façon de travailler dans cet esprit.

#### 4.11.1 Analyse de la contribution

L'analyse de la contribution (A/C) a été élaborée par John Mayne (1999)<sup>47</sup> et appliquée pour la première fois en 2005 à l'évaluation des programmes d'aide au développement mis au point par l'Agence australienne du développement international (AusAid). L'A/C est « un [type particulier d'] analyse mis en œuvre afin de fournir des informations sur la contribution d'un programme aux résultats qu'il tente d'influencer »<sup>48</sup>.

L'analyse de la contribution prend acte du fait qu'obtenir des résultats ou une incidence à long terme prend du temps et, par conséquent, elle ne se fixe pas pour objectif de démontrer un effet avant que celui-ci ne puisse se produire. Généralement, à l'instar des projets dans le domaine des droits de l'homme et de l'EDH, les projets d'aide au développement sont à terme relativement court, sont mis en œuvre sur des périodes comprises entre trois et cinq ans, et il est donc difficile d'évaluer les changements à plus long terme. Compte tenu de la durée de ce type de projets, il est plus raisonnable de mesurer les progrès réalisés en direction des objectifs recherchés que de tenter d'établir les liens de cause à effet entre un programme et des résultats<sup>49</sup>.

Ayant pour objet de fournir des informations sur la probabilité qu'une activité ou un projet a une incidence, l'analyse de la contribution constitue un moyen efficace de mesurer les progrès

<sup>45</sup> " Les outils de la Gestion axée sur les résultats à l'ACDI ".

<sup>46</sup> Fiona Kotvojs et Bradley Shrimpton, "Contribution analysis: A new approach to evaluation in international development", *Evaluation Journal of Australasia*, vol. 7, N° 1 (2007).

<sup>47</sup> John Mayne, "Addressing attribution through contribution analysis: using performance measures sensibly", Discussion paper, Office of the Auditor General of Canada, juin 1999.

<sup>48</sup> Ibid., page 6.

<sup>49</sup> Kotvojs et Shrimpton, "Contribution analysis".

réalisés sur la voie des résultats. Nous présentons ci-après une brève description de l'analyse de la contribution.

La version la plus récente de l'A/C mise au point par Mayne (2008)<sup>50</sup> est un processus en six étapes qui comprend l'élaboration du modèle logique ou de la chaîne de résultats du projet, les activités de collecte des données et l'évaluation des autres explications possibles des résultats à long terme. En suivant ces étapes, les évaluateurs du projet peuvent élaborer un "historique [plausible ou crédible] de la contribution"<sup>51</sup> qui décrit dans quelle mesure un lien peut être établi entre les résultats et le projet. Mayne souligne que le but de cette analyse n'est pas de prouver l'existence d'une contribution à un résultat mais plutôt de *minimiser les incertitudes* quant à la contribution que des activités ou projets ont apportée ou apportent aux résultats à plus long terme. Étant donné qu'elle est focalisée sur l'objectif visant à *minimiser les incertitudes* relatives aux incidences observées l'A/C nous permet *d'établir des certitudes* concernant la probabilité que nous avons effectivement apporté une contribution au changement.

L'un des moyens permettant de réduire les incertitudes quant à l'importance d'une contribution consiste à évaluer les *autres explications* de ce que l'on observe. Par exemple, si vous constatez une baisse des actes de violence dans les écoles où le personnel a participé à votre session de formation consacrée à ce problème, vous devez vérifier si ce personnel a bénéficié d'une formation similaire auprès d'une autre organisation avant de supposer que votre organisation a eu cette incidence. Afin d'expliquer votre contribution, vous devrez peut-être démontrer en quoi elle est différente de la contribution d'une autre organisation. Minimiser les incertitudes concernant votre contribution permettra de clarifier la situation.

Pour éliminer les autres explications, il est nécessaire de réfléchir et, parfois, de mener des recherches plus approfondies. Lorsque nous construisons notre « historique de la contribution », Mayne suggère qu'il peut s'avérer nécessaire de rassembler des preuves supplémentaires afin de pouvoir répondre aux questions qui pourraient se poser concernant la crédibilité de nos constatations. Les éléments probants supplémentaires peuvent inclure des enquêtes auprès d'experts ou de bénéficiaires du contenu, des études de cas, des examens de la littérature et des visites sur le terrain.

L'A/C sert aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme à analyser les informations sur la contribution de notre formation aux résultats à plus long terme que la formation entend influencer. En utilisant notre cadre d'évaluation et de suivi existant, l'A/C renforce notre capacité à évaluer l'incidence de l'EDH.

#### Encadré 51

#### Comment établir le lien de cause à effet ?

L'éducation aux droits de l'homme est un domaine dans lequel il peut s'avérer particulièrement difficile d'établir un lien de cause à effet. Si au terme d'un événement ou d'un programme d'EDH, on note une baisse du nombre de violations des droits de l'homme, pensez-vous pouvoir dire que vous avez contribué à la baisse grâce à l'EDH ?

Une plus grande sensibilisation aux droits de l'homme au sein de l'ensemble de la communauté a certainement fait baisser le nombre des violations. Néanmoins, votre session ou programme d'EDH peut également avoir entraîné une augmentation du nombre des violations car les individus sont plus sensibilisés à leurs droits humains et ont appris à les signaler.

<sup>50</sup> John Mayne, "Contribution analysis: an approach to exploring cause and effect", ILAC Brief N° 16, Institutional Learning and Change (ILAC) Initiative, Rome, mai 2008.

<sup>51</sup> Ibid., page 1.

## Encadré 52

### Analyse de la contribution

Cet exemple montre comment les données de l'incidence peuvent être analysées à l'aide de l'analyse de la contribution.

1. Décrivez brièvement les preuves du changement en vous appuyant sur les données recueillies.
2. Décrivez la contribution que vous pensez avoir apportée en élaborant un "historique de la contribution".
3. Ajoutez d'autres raisons du changement. Trouvez de nouvelles idées, menez des recherches si vous avez besoin d'informations supplémentaires et procédez à une vérification par recoupement avec d'autres sources.
4. Fournissez des explications pertinentes. Réfutez ou soutenez la vraisemblance des autres explications.
5. Tirez des conclusions quant aux liens plausibles et modifiez votre "historique de la contribution".

### Exemple

#### Preuves possibles d'un changement social positif :

*Une augmentation du nombre de femmes qui ont voté au cours des dernières élections a été enregistrée.*

#### Explications possibles

- Notre explication :  
Les femmes se sont senties davantage en sécurité pour voter, car le personnel des bureaux de vote et les officiers de police avaient été sensibilisés - lors de sessions de formation aux droits de l'homme - au problème de l'égalité entre les sexes et de l'insécurité à laquelle les femmes étaient traditionnellement confrontées en période d'élections. Ceci apporte la preuve d'un changement de comportement de la part du personnel des bureaux de vote et des officiers de police.
- Autre explication :  
Les femmes ont été encouragées à voter grâce une campagne menée dans les médias.  
*Explication moins plausible car la campagne n'a été lancée que deux jours avant les élections locales.*
- Autre explication :  
Les femmes ont voté pour soutenir un candidat local particulier qui a promis des aides supplémentaires en faveur des écoles.  
*Explication moins plausible car des sondages informels effectués à la sortie des bureaux de vote ont révélé que les femmes n'ont pas massivement voté en sa faveur.*

#### Conclusion

L'augmentation significative (150 %) des femmes qui ont voté aux dernières élections locales est un résultat plausible de la série de sessions de formation aux droits de l'homme, consacrée au problème de l'égalité des sexes, qui avait été organisée à l'intention du personnel des bureaux de vote et des officiers de police. Bien que deux autres facteurs puissent avoir influencé la situation, aucun des deux n'apparaît comme une explication vraisemblable de l'importance de l'augmentation du nombre de femmes qui ont voté.

- La campagne menée dans les médias a encouragé les femmes à voter, mais n'a été lancée que deux jours avant les élections et n'a bénéficié que d'une visibilité réduite.
- Un des candidats a déclaré vouloir favoriser le financement des écoles et devait bénéficier d'un soutien massif de la part des électrices. Cette hypothèse n'a été confirmée ni par les sondages réalisés à la sortie des bureaux de vote ni par les tendances du vote féminin.

En comparant les données relatives aux attitudes de la police avant et après la série de sessions de formation aux droits de l'homme, nous avons prévu que la police jouerait un rôle de soutien plus conséquent en période d'élection. Les attitudes de la police à l'égard des femmes se sont généralement améliorées au cours des douze derniers mois. L'amélioration des attitudes de la police peut avoir fait reculer les appréhensions suscitées par la participation aux élections.

## 4.12 Difficultés rencontrées lors des évaluations du transfert et de l'incidence

Évaluer les changements qui se sont produits à long terme et essayer de déterminer si ces changements peuvent être associés à une session de formation aux droits de l'homme particulière est un tâche difficile mais en aucune façon impossible. Intégrer des aspects des nouvelles approches telles que l'analyse de la contribution et envisager l'évaluation d'une façon plus systématique peut nous aider à relever les défis récurrents de l'évaluation de l'incidence de l'EDH.

Une autre difficulté des évaluations du transfert et de l'incidence consiste à rester en contact avec les anciens apprenants et avec les différentes parties prenantes impliquées dans une session de formation aux droits de l'homme donnée. Initialement, c'est-à-dire immédiatement après la session de formation, les apprenants sont généralement encore enthousiastes à l'idée de rester en contact avec d'autres apprenants, et de partager leurs histoires et leurs expériences. Plus tard, lorsque les apprenants sont de nouveau concentrés sur leur activité professionnelle, la communication a tendance à ralentir et préserver l'esprit de communauté entre les apprenants devient plus difficile. Parmi les meilleures pratiques permettant de rester en contact avec d'anciens apprenants, il convient de citer la liste des adresses électroniques des membres du groupe, les questions ou demandes d'observations relatives à différents sujets envoyées régulièrement, le partage de photos, les réunions en face à face dans la mesure du possible et la conservation d'une liste des contacts régulièrement mise à jour.

Les évaluations du transfert et de l'incidence doivent être effectuées même si d'autres activités et projets sont devenus « prioritaires ». Prendre le temps de procéder au suivi de sessions de formation qui ont eu lieu plusieurs mois ou même plusieurs années auparavant n'est pas toujours facile, notamment quand des projets actuels ou des sessions de formation plus récentes exigent des actions urgentes. Équilibrer ces nombreuses priorités liées à des sessions de formation aux droits de l'homme antérieures, en cours ou à venir est un exercice que les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme doivent maîtriser s'ils veulent travailler efficacement.

## 4.13 Récapitulation : évaluations du transfert et de l'incidence

Dans cette section, nous avons étudié les évaluations du transfert et de l'incidence. Voici les notions principales que nous avons présentées :

### Les évaluations du transfert et de l'incidence, qu'est-ce que c'est ?

Ces évaluations sont effectuées une première fois au moins plusieurs mois après la mise en œuvre de la session de formation, puis à plusieurs reprises, à différentes dates, afin de déterminer les résultats à moyen et à plus long termes liés à la formation.

### Pourquoi ?

Les évaluations du transfert et de l'incidence aident les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme à déterminer quels changements se sont produits du fait de la session de formation aux droits de l'homme. Elles permettent aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme de recueillir des données sur la façon dont le comportement a changé et dont l'apprentissage a été transféré et appliqué, ainsi que sur les incidences de la session de formation. Grâce à ces types d'évaluation, on essaie d'évaluer les effets à long terme d'une session de formation aux droits de l'homme donnée sur les individus impliqués, leurs organisations ou groupes et l'ensemble de la communauté ou de la société. Pour effectuer ces évaluations, l'une des meilleures pratiques consiste à créer et à préserver une culture de l'évaluation parmi les apprenants et les parties prenantes.

### Comment ?

Le processus de réalisation des évaluations du transfert et de l'incidence est identique à celui des autres types d'évaluations.

- Définir l'objectif
- Formuler les bonnes questions
- Recueillir les informations auprès des sources appropriées afin d'obtenir les réponses à vos questions et analyser les données afin d'établir des recommandations
- Agir afin de prouver l'existence de changements

**L'évaluation du transfert** évalue comment l'apprenant a appliqué ce qui a été appris et établit des liens entre le comportement de l'apprenant et la session de formation aux droits de l'homme.

**L'évaluation de l'incidence** évalue les effets de la formation aux droits de l'homme sur le contexte plus général dans lequel travaille l'apprenant et cherche à déterminer dans quelle mesure la formation aux droits de l'homme a contribué au changement social dans ce contexte plus large.

Les outils des évaluations du transfert et de l'incidence sont principalement qualitatifs. Les questionnaires, entretiens, observations et produits des apprenants (matériels, outils, descriptions de cas d'incidence, enseignements tirés et meilleures pratiques) peuvent aider à évaluer le transfert et l'incidence. Parmi les approches permettant d'analyser les données, il convient de citer la triangulation, l'analyse des orientations et de nouvelles approches prometteuses, telles que l'analyse de la contribution.

### Résultat

Les données recueillies sur le transfert et l'incidence permettront de déterminer la nature des changements qui se sont produits sur le moyen et le long terme.

## 4.14 Exemple d'évaluations du transfert et de l'incidence

### Situation

Afin de satisfaire à ses obligations prévues dans le Plan national pour les droits de l'homme, le ministère des Affaires sociales (MAS) du pays est tenu d'intégrer les droits de l'homme dans les activités du ministère. Le ministère a décidé que l'ensemble de son personnel, à commencer par les hauts fonctionnaires du ministère, aura besoin de suivre une formation aux droits de l'homme. À cette fin, des responsables du MAS ont contacté The Rights Way, une ONG spécialisée dans les droits de l'homme qui a une grande expérience de l'EDH, pour élaborer et mettre en œuvre une session de formation aux droits de l'homme à l'intention des hauts fonctionnaires du ministère. The Rights Way a accepté de travailler avec le ministère sur cette formation. Elle a commencé par effectuer une évaluation des besoins en formation, puis a élaboré et dispensé une formation de quatre jours à l'intention des hauts fonctionnaires du MAS. Au terme de la formation, elle a effectué une évaluation récapitulative en fin de formation. Les apprenants ont également été tenus de produire des plans d'action individuels afin de mettre leur apprentissage en pratique dans le contexte de leur activité professionnelle.

Objectif  
Questions  
Réponses  
Analyse  
Action

### Évaluations du transfert et de l'incidence

#### 1. Objectif

Les évaluations du transfert et de l'incidence consisteront à déterminer les changements à moyen et à long termes qui peuvent raisonnablement être associés à la session de formation aux droits de l'homme qui a été dispensée par The Rights Way auprès des hauts fonctionnaires du MAS. Ces évaluations aideront à déterminer si, au fil du temps, la formation a (ou n'a pas) contribué à des changements dans la capacité des individus et du ministère à intégrer les droits de l'homme dans leurs activités et si des changements dans l'ensemble de la communauté ou de la société, par exemple une amélioration dans le domaine de la jouissance des droits de l'homme ressentie par les bénéficiaires des services du ministère, peuvent être associés à la formation des hauts fonctionnaires du MAS.

#### 2. Formuler les bonnes questions et obtenir les réponses auprès des sources appropriées

Certaines des questions fondamentales que les évaluations du transfert et de l'incidence doivent poser sont présentées ci-après.

##### a) Évaluation du transfert

- Comment les fonctionnaires du MAS ont-ils appliqué les connaissances et les compétences qu'ils ont acquises grâce à la formation dans leurs activités menées au sein du ministère ? (Les fonctionnaires du MAS ont-ils mis en œuvre leurs plans d'action individuels ?)
- Quels aspects de la formation les fonctionnaires du MAS ont-ils trouvés les plus utiles ?
- Quels sont les domaines pour lesquels ils ont eu le sentiment qu'ils auront besoin d'une formation supplémentaire ?

#### Sources d'informations et outils de l'évaluation du transfert

Pour recueillir les informations auprès des fonctionnaires du MAS, The Rights Way a procédé comme suit.

- A distribué un questionnaire 6 mois après la session de formation aux fonctionnaires du MAS qui ont participé à la formation
- A créé un groupe de discussion en ligne afin d'apporter un soutien aux apprenants et de procéder au suivi de la mise en œuvre de leurs plans individuels

suite ►►

**b) Évaluation de l'incidence**

- Existe-t-il des liens entre la formation et des changements qui se sont produits au fil du temps aux niveaux des individus et du ministère ?
- Quelles contributions ont-elles été apportées au fil du temps à des changements sociaux plus généraux ?

**Sources d'informations et outils de l'évaluation de l'incidence**

Pour recueillir des informations sur l'incidence auprès des fonctionnaires du MAS, The Rights Way a procédé comme suit.

- A distribué un questionnaire aux différentes parties prenantes, au sein du ministère, un an après la session de formation.
- Grâce au groupe de discussion en ligne, a recueilli des descriptions de cas d'incidence auprès des apprenants qui pourraient être partagées plus largement, au sein de la communauté internationale

## Cinquième étape : Communiquer les résultats – Préparer le rapport

L'étape suprême du processus d'évaluation est indubitablement la communication des résultats aux parties prenantes. Le moyen le plus couramment utilisé pour communiquer les résultats est le rapport d'évaluation écrit. Bien qu'il puisse être utile d'établir des rapports pour les différents types d'évaluations, dans cette section, nous nous focalisons principalement sur la communication des résultats d'une évaluation récapitulative en fin de formation portant sur une session de formation aux droits de l'homme au moyen d'un rapport écrit.

En gardant cet objectif présent à l'esprit, nous présentons un cadre permettant de structurer un rapport efficace et nous décrivons les types d'informations qui doivent figurer dans chacune des parties. Bien que les cadres de présentation et les contenus des rapports puissent varier selon les exigences des différentes organisations, bailleurs de fonds et parties prenantes, nous présentons dans ce Manuel des principes directeurs relativement complets qui aideront les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme à préparer un document professionnel en adéquation avec les intérêts des différentes parties prenantes.

### 5.1 Programmation du rapport

Le rapport d'évaluation est le produit clé du processus d'évaluation car il réunit dans un ensemble cohérent toutes les informations pertinentes du processus d'évaluation (voir *Deuxième partie, encadré 15*). La pertinence et la crédibilité des résultats de l'évaluation et, finalement, leur utilité pour les différentes parties prenantes, dépendent dans une large mesure de la qualité du rapport d'évaluation<sup>52</sup>.

La pertinence du rapport est la caractéristique essentielle d'une bonne évaluation. Dès que nous programmons notre processus d'évaluation, nous devons déjà soigneusement réfléchir à la préparation du rapport d'évaluation final. Les questions que nous devons nous poser sont les suivantes :

- Quelles sont les parties prenantes qui ont besoin du rapport et qui le liront ?
- À quelles questions ces différentes parties prenantes s'attendent-elles à ce que le rapport réponde ?
- Parmi ces parties prenantes, lesquelles sont-elles susceptibles d'appliquer les résultats de notre évaluation (principaux utilisateurs) ? Quelles sont les autres parties prenantes intéressées par les résultats (utilisateurs secondaires) ?

En tentant de répondre à ces questions dès le début de notre processus d'évaluation, nous acquerrons la certitude de recueillir des informations essentielles, significatives et pertinentes pour les parties prenantes concernées et qui seront fournies en temps opportun et spécifiquement destinées à être mises en œuvre.

<sup>52</sup> Martin H. Jason, *Evaluating Programs to Increase Student Achievement*, 2e édition (Thousand Oaks, Californie, Corwin Press, 2008).

## 5.2 Écrire le rapport d'évaluation

Chaque rapport d'évaluation d'une session de formation aux droits de l'homme est unique car il raconte l'histoire d'un projet particulier, mis en œuvre par des personnes précises et dans un contexte spécifique. La rédaction du rapport vous permet de raconter l'histoire de la session de formation à différents publics et parties prenantes. En organisant et en interprétant les données qui sont recueillies, vous mettez les résultats de vos activités à la portée et à la disposition des autres et vous permettez à différentes personnes de tirer les enseignements de vos expériences fructueuses ou infructueuses. La rédaction du rapport d'évaluation donne l'occasion de mettre en lumière les résultats obtenus grâce à notre session de formation aux droits de l'homme et d'exposer clairement comment vous avez contribué à transformer l'ensemble de la société. Voici quelques lignes directrices qui peuvent s'avérer utiles lors de la rédaction du rapport d'évaluation :

- Utiliser un langage clair et précis
- Éviter d'utiliser les jargons chers aux spécialistes mais qui peuvent prêter à confusion
- Inclure des graphiques, tableaux, diagrammes, illustrations et photographies qui peuvent renforcer la présentation des informations
- Organiser clairement les informations, en utilisant des titres qui facilitent la lecture
- Garder le public cible (qui va lire le rapport, qui va interpréter l'évaluation) bien présent à l'esprit
- Adapter la longueur du rapport à la longueur de la formation ; généralement, il doit comprendre 5 pages au minimum (pour les formations d'une durée comprise entre quelques heures et un à trois jours) et 30 pages au maximum, hors annexes (pour les formations d'une durée de deux semaines)
- Inclure un résumé analytique ou un résumé des principales constatations et recommandations

L'*encadré 53* est une proposition de cadre de présentation du rapport d'évaluation. Dans les sections suivantes, nous décrivons brièvement ce que doivent contenir chacune des parties et nous fournissons d'autres conseils utiles à la préparation du rapport.

### Encadré 53

## Proposition de cadre de présentation du rapport d'évaluation

**Les premières pages** doivent inclure :

- La page-titre
- La liste des sigles et abréviations
- La table des matières, annexes incluses
- Le résumé analytique
- L'organisation du rapport (généralement en 3 parties)

**PREMIÈRE PARTIE: La description de la formation** doit comprendre :

- Renseignements nécessaires et informations concernant le contexte
- But et objectifs de la formation
- Aperçu du contenu
- Approche et méthodologie de la formation
- Processus de sélection des apprenants
- Profils des apprenants
- Formateurs, spécialistes et experts
- Matériels didactiques

**DEUXIÈME PARTIE : L'évaluation de la formation** doit comprendre :

- Objectif de l'évaluation
- Publics du rapport
- Méthodologie de l'évaluation, par exemple
  - Description de ce qui est évalué
  - Questions fondamentales abordées
  - Outils d'évaluation utilisés
  - Sources d'informations
- Principaux résultats ou constatations, par exemple
  - Résumé et examen ou explication des constatations
  - Analyse ou interprétation

**TROISIÈME PARTIE : Les conclusions et les recommandations** doivent comprendre :

- Conclusions directement tirées des constatations et analyse des constatations
- Recommandations pertinentes et réalistes
- Priorités d'action évidentes

**Les annexes** peuvent inclure :

- Programme de la session de formation
- Détails des données et analyses
- Outils de collecte des données (par exemple exemplaires des questionnaires, protocoles des entretiens)
- Programme général d'évaluation
- Liste des apprenants qui ont participé à la session de formation

## 5.2.1 Premières pages du rapport d'évaluation

Les premières pages du rapport d'évaluation fournissent les informations fondamentales concernant le contexte. Nous examinons chacun des éléments clés énumérés ci-dessous :

- La page-titre
- La liste des sigles et abréviations
- La table des matières, annexes incluses
- Le résumé analytique
- L'organisation du rapport (généralement en 3 parties)

### a) La page-titre

<p><b>Education aux droits de l'homme et promotion des droits de l'homme</b></p>	<p><b>Titre du rapport</b></p> <p>Le titre du rapport d'évaluation doit clairement faire référence à la session de formation en cours d'évaluation, par exemple en reprenant le titre de la session de formation. Si vous avez créé un manuel pour la session de formation, conservez le même titre pour les deux documents.</p>
<p><b>Le renforcement des capacités des éducateurs dans le domaine des droits de l'homme</b></p>	<p><b>Date</b></p> <p>Il s'agit de la date à laquelle le rapport d'évaluation est achevé.</p>
<p><b>Rapport d'évaluation 7-11 février 2011</b></p>	<p><b>Coordonnées de l'organisation qui a préparé le rapport</b></p> <p>Cette partie de la page-titre doit comporter le nom de l'organisation, son logo et l'ensemble de ses coordonnées.</p>
 <p>Institut national des droits de l'homme PO Box 500 Amaba City, Sonotu www.nhri.so</p>	

## b) Liste des sigles et abréviations

Pour améliorer l'intelligibilité du rapport d'évaluation et vous assurer que l'ensemble des lecteurs comprennent son contenu, il est recommandé de prévoir une liste des sigles et abréviations fréquemment utilisés. En voici quelques exemples :

CDE	Convention relative aux droits de l'enfant
DUDH	Déclaration universelle des droits de l'homme
EDH	Education aux droits de l'homme

## c) Table des matières

La table des matières et les annexes montrent aux lecteurs la façon dont le rapport est présenté, leur donnent un aperçu du contenu et leur permettent d'accéder rapidement aux informations qui les intéressent le plus.

## d) Résumé analytique

Cette section doit être un résumé concis (d'une demi-page à trois pages maximum) de l'intégralité du rapport. Un résumé analytique est habituellement réalisé pour les longs rapports. Pour les rapports plus courts, vous pouvez inclure une section initiale d'une demi-page maximum dans laquelle seront mises en lumière les principales constatations ainsi que les recommandations qui leur sont associées. Le résumé doit contenir les informations clés destinées aux principaux utilisateurs (c'est-à-dire les décideurs) ainsi qu'aux personnes qui s'intéressent aux résultats mais sans nécessairement lire l'intégralité du rapport

Les informations présentées dans cette section doivent inclure :

- Description du produit faisant l'objet de l'évaluation (dans ce cas, ce serait la session de formation) ;
- Objectif de l'évaluation (raisons pour lesquelles l'évaluation a été effectuée) ;
- Questions explorées et portée de l'évaluation ;
- Principales sources de données et méthodes de collecte des données et d'analyse ;
- Résumé des principales constatations ;
- Conclusions tirées des éléments probants et des analyses ;
- Résumé des recommandations ;
- Limite(s) ou contrainte(s) ayant entravé l'évaluation.

Le résumé analytique est rédigé au passé et **n'est pas** subdivisé en sections avec intitulés. Il ne doit comprendre que des informations figurant dans le rapport avec preuves à l'appui.

## e) Organisation du rapport

Généralement, le rapport d'évaluation est subdivisé en trois parties principales. Outre les premières pages qui définissent le contexte de l'évaluation, trois autres sections forment l'essentiel du rapport. Le contenu de chacune de ces sections doit être brièvement présenté dans une section distincte du rapport. Voir exemple ci-après :

## Les trois parties principales du rapport d'évaluation<sup>53</sup>

<p><b>Première partie : Description de la session de formation</b></p> <p>La première partie de ce rapport contient les informations de base sur la session de formation « Le renforcement des capacités des éducateurs dans le domaine des droits de l'homme. » Elle fournit une brève description de l'atelier, présente le but, les objectifs, le processus et le contenu ainsi que les aspects pratiques et administratifs de la formation dispensée.</p>	<p>La <b>première partie</b> du rapport contient généralement les informations de base concernant la session de formation. Plus précisément, elle doit :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Décrire brièvement la session de formation faisant l'objet de l'évaluation</li><li>• Mettre en lumière le but et les objectifs de la formation</li><li>• Décrire le processus et le contenu de la formation</li><li>• Résumer les aspects pratiques et administratifs de la mise en œuvre de la session de formation</li></ul>
<p><b>Deuxième partie : Évaluation de la session de formation</b></p> <p>La deuxième partie décrit le processus et les méthodes d'évaluation utilisés et présente les résultats de l'évaluation de l'atelier.</p>	<p>La <b>deuxième partie</b> fournit une description du processus d'évaluation, présente les constatations ainsi que leur analyse et leur interprétation.</p>
<p><b>Troisième partie : Conclusions et recommandations</b></p> <p>La troisième partie présente les conclusions et les recommandations s'appuyant sur l'ensemble des observations reçues.</p> 	<p>La <b>troisième partie</b> comprend les conclusions et les recommandations établies à partir des données présentées dans la deuxième partie ainsi que des recommandations indiquant les modifications à apporter pour améliorer l'efficacité des futures sessions de formation.</p>

<sup>53</sup> Kris Zimmermann, Janise Hurtig et Erin Small, "Stage 3: Writing an evaluation report", dans *Tools of the Trade: A CWIT Guide to Participatory Evaluation* (Center for Research on Women and Gender, University of Illinois at Chicago, 2008).

## 5.2.2 Première partie : Description de la session de formation

Cette section propose une description générale de la session de formation. Les éléments à inclure sont présentés ci-après.

### a) Renseignements nécessaires et informations concernant le contexte

Mentionner le titre de la session de formation, le(s) nom(s) de(s) l'organisateur(s), la date, le lieu et la durée de la formation. Remercier les bailleurs de fonds et toutes les personnes qui ont apporté une contribution significative à la formation. Expliquer la logique de la formation et la rapprocher des besoins en formation identifiés et/ou du climat socio-politique

### b) But et objectifs de la formation

Indiquer le but général et les objectifs précis de la session de formation

### c) Aperçu de la session de formation

Procéder à une description rapide du contenu de la session de formation. En annexe, vous pouvez inclure le programme complet de la formation.

### d) Approche et méthodologie de la formation

Décrire brièvement l'approche pédagogique de la formation et fournir quelques exemples des méthodes et des techniques utilisées. L'encadré 54 donne un exemple.

### e) Processus de sélection des apprenants

Décrire le processus de sélection et présenter les critères que vous avez utilisés pour sélectionner les apprenants.

### f) Profil des apprenants

Décrire le groupe des apprenants / public cible (par exemple le nombre des apprenants, la ventilation par sexe, les caractéristiques des apprenants). En annexe, fournir la liste complète des apprenants, par ordre alphabétique, notamment leurs noms et prénoms, le nom et les coordonnées de leur organisation ou institut, le cas échéant.

### g) Formateurs, spécialistes et experts

Pour chaque formateur, spécialiste et/ou expert, indiquer son nom, ses coordonnées et le rôle qu'il(elle) a joué dans le cadre de la session de formation, notamment le sujet de son intervention, le cas échéant.

### h) Matériel pédagogique

Décrire le matériel pédagogique produit ou adapté. Lorsque des matériels écrits ont été produits, joindre au rapport une version électronique ou une version papier si aucune version électronique n'est disponible.

#### Encadré 54

#### Description de l'approche de la formation

Cet atelier a utilisé une approche participative de l'apprentissage. L'une des hypothèses de base de cette approche est qu'une grande partie du contenu vient des apprenants et que l'atelier sert de cadre à l'exploitation de ce contenu. Parmi les méthodes utilisées, il convient de citer les travaux par petits groupes, les interventions des spécialistes, les études de cas et les débats en séance plénière. Le modèle de conception didactique de la session de formation s'est appuyé sur les principes de l'apprentissage des adultes par l'expérience. L'accent a été mis sur l'application pratique et sur l'élaboration de stratégies d'action. La réflexion et l'évaluation continues ont été à la base du processus d'apprentissage.

## 5.2.3 Deuxième partie : Évaluation de la session de formation

Cette partie doit fournir les informations suivantes :

### a) Objectif de l'évaluation

Pourquoi l'évaluation a-t-elle été effectuée ?

Ce à quoi l'évaluation est censée servir

### b) Public de l'évaluation

À qui s'adresse le rapport (par exemple, qui va le lire ? qui va utiliser les informations du Rapport ? à quelles fins ?)

### c) Méthodologie de l'évaluation

Cette section doit présenter les détails de la conception de l'évaluation. Inclure des informations sur :

- Les types de données recueillies (par exemple, quantitatives et/ou qualitatives) ;
- Les outils utilisés pour recueillir les données et les raisons pour lesquelles vous les avez sélectionnés (par exemple, les questionnaires, les entretiens) ;
- Les processus de collecte des données (par exemple, qui a recueilli les données ? par exemple, le personnel, les animateurs, les apprenants pendant la session de formation, des bénévoles, des évaluateurs extérieurs)
- Les sources d'informations (par exemple, auprès de qui avez-vous recueilli les données et comment avez-vous sélectionné ces sources ?) ;
- Le processus d'analyse des données ;
- Les limites de la conception ou de la mise en œuvre de l'évaluation (par exemple, l'adéquation des outils de collecte des informations aux personnes qui ont fourni les informations (par exemple, les sources de données), et les obstacles que vous avez rencontrés en effectuant l'évaluation.

Inclure en annexe la liste des outils de collecte des données.

### d) Principaux résultats et constatations

Dans cette section, présenter les résultats du processus d'évaluation décrit ci-dessus, et les compléter par les autres données recueillies. Commencer par fournir les résultats globaux de la session de formation, puis explorer des domaines plus spécifiques. Les constatations doivent être présentées d'une façon qui permet de déterminer si chacun des objectifs de la session de formation a (ou n'a pas) été atteint<sup>54</sup>.

Il est important de souligner que les résultats doivent toujours être rapprochés de l'objectif de l'évaluation. Ne pas oublier, également, d'inclure les résultats inattendus qui peuvent souvent ajouter un point de vue intéressant aux constatations.

Lors de la présentation des résultats, inclure les aspects suivants :

- La question que posait l'évaluation ;

---

<sup>54</sup> Ibid.

- Le nombre de répondants ;
- Les constatations ou résultats relatifs à la question ;
- Le débat qu'ont suscité les constatations et votre interprétation ;
- Les points faibles et les points forts de la session de formation, tels qu'ils ressortent des données ;
- Les informations démontrant que les différents groupes d'apprenants ont répondu différemment (par exemple, les hommes par opposition aux femmes). Donner les raisons vraisemblables de ces disparités.

### Encadré 55

#### Interprétation et conclusions

“L’**interprétation** est le processus consistant à dégager la signification des données analysées.” Les chiffres (données quantitatives) ainsi que les descriptions et autres récits (données qualitatives) ne peuvent restituer que certains aspects des résultats relatifs à la session de formation. Par exemple, quelle signification peut-on donner au fait que 10 à 15 apprenants ont mentionné dans leurs commentaires que le programme de la session était trop chargé ? Avez-vous comparé ces informations avec celles de la dernière session que vous avez dispensée ? Des modifications apportées à la formation depuis la dernière fois où elle a été dispensée peuvent-elles expliquer ce résultat ? Le groupe d'apprenants était-il comparable au dernier groupe ? Que devriez-vous faire différemment, le cas échéant, la prochaine fois ?

Pour interpréter ces résultats, vous devrez d’abord déterminer à quoi comparer les données que vous avez recueillies. Pour ce faire, vous devrez probablement examiner :

- Les conclusions d’autres évaluations
- Les données de référence
- Les informations recueillies par le biais de votre évaluation des besoins en formation
- Les normes prédéfinies relatives aux résultats escomptés (indicateurs)

Après avoir interprété les données, vous pouvez les exploiter pour expliquer si la session de formation a réussi ou échoué à atteindre des objectifs.

Néanmoins, les mêmes constatations peuvent être interprétées de différentes façons selon les personnes qui les analysent. Par conséquent, il est important de vous assurer que vous prenez en compte différentes perspectives lorsque vous interprétez les données. Réfléchir aux données recueillies dans le cadre de réunions rassemblant de petits groupes auxquels pourront éventuellement se joindre des apprenants ayant participé à la formation vous aidera à parvenir à une meilleure compréhension des résultats.

Les **conclusions** sont les appréciations faites par les évaluateurs après avoir étudié l’ensemble des informations. Au lieu de simplement réitérer les constatations, les conclusions doivent en exposer les questions fondamentales.

*Sources* : Ellen Taylor-Powell, Sara Steele et Mohammad Dougla, “Planning a program evaluation”, University of Wisconsin-Extension, février 1996 ; Illinois State Board of Education, “Interpretation, use, and reporting of assessment results”, dans *Assessment Handbook: A Guide for Developing Assessment Programs in Illinois Schools* (Springfield, Illinois, 1995). Disponibles à l’adresse suivante : [www.gower.k12.il.us/Staff/ASSESS/6\\_ch4.htm#Chapter%204](http://www.gower.k12.il.us/Staff/ASSESS/6_ch4.htm#Chapter%204) (consulté le 7 décembre 2010) ; et Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), “Evaluation report”. Disponible à l’adresse suivante : [www.undp.org/evaluation/methodologies.htm](http://www.undp.org/evaluation/methodologies.htm) (consulté le 7 décembre 2010).

## 5.2.4 Troisième partie : Conclusions et recommandations

Mis à part le résumé analytique, cette partie est probablement la plus importante du rapport. Il est tout à fait probable que certaines personnes ne liront que le résumé analytique et les conclusions et recommandations. Il est important que cette section soit la plus claire et la plus précise possible.

Cette section doit inclure :

- Les principales conclusions de l'évaluation (par exemple, les trois ou quatre points principaux qui, selon vous, sont les plus importants de l'évaluation et dont vous voulez que les lecteurs se souviennent)<sup>55</sup>;
- Vos recommandations concernant la session de formation ;
- Les recommandations que vous souhaitez faire pour les futures évaluations.

Voici ci-après un exemple de recommandation.

**Recommandations (suite) :**

**4. Contenu de la formation**

Étant donné que cette session de formation était la première d'une série de trois ayant pour objet de renforcer la capacité du personnel de l'institution nationale des droits de l'homme à concevoir et à mettre en œuvre une formation plus efficace, la décision fut prise d'accorder la priorité à la conception de la formation tout en consacrant une partie du contenu à la mise en œuvre de la formation (par exemple, aux compétences des animateurs). Cependant, les apprenants ont eu le sentiment qu'ils auraient bénéficié d'un renforcement plus conséquent des capacités d'animateur et ont donné des indications dans ce sens dans leurs commentaires (15 apprenants sur 20 ont commenté ce point dans le questionnaire d'évaluation final).

Par conséquent, il est recommandé d'inclure dans le contenu des sessions ultérieures une composante importante consacrée au renforcement des capacités d'animateur afin de répondre à ce besoin exprimé par les apprenants et de faire valider cette composante par les apprenants lors du prochain atelier.



Premièrement, il est important de **situer** chacune des recommandations et d'**expliquer pourquoi** une recommandation est nécessaire dans ce domaine.

Deuxièmement, **expliquer** brièvement les **résultats** et pour quelle raison vous pensez qu'ils ont été obtenus.

Troisièmement, **faire une recommandation** en utilisant des phrases qui présentent clairement les actions vous avez l'intention d'entreprendre.

<sup>55</sup> Ellen Taylor-Powell, Sara Steele et Mohammad Douglah, "Planning a program evaluation", University of Wisconsin-Extension, février 1996.

## 5.2.5 Annexes et appendices

Cette section devra inclure les éléments suivants :

- Programme de la session de formation ;
- Détails de l'analyse des données ;
- Outils de collecte des données (par exemple, questionnaires, lignes directrices pour les entretiens) ;
- Exemples de données recueillies (par exemple, observations des apprenants, travaux effectués par les apprenants pendant la formation);
- Liste des apprenants qui ont participé à la session de formation.

## 5.3 Exemples de rapports d'évaluation

Voici deux exemples de rapports d'évaluation bien conçus au plan méthodologique et qui peuvent être consultés pour information. Les deux documents sont accessibles en ligne.

- "2010 International Human Rights Training Program - Evaluation Report"  
Consultable à l'adresse suivante : [www.equitas.org](http://www.equitas.org)  
Il s'agit d'un rapport d'évaluation en fin de formation et produit en interne par l'organisation qui a conduit la formation.
- "Impact Assessment of Rights Education Leading to Action Program (REAP)"  
Le résumé analytique peut être consulté à l'adresse suivante :  
[www.hrea.org/pubs/Executive\\_Summary\\_REAP-assessment-HREA.pdf](http://www.hrea.org/pubs/Executive_Summary_REAP-assessment-HREA.pdf)  
Il s'agit d'un rapport sur une évaluation de l'incidence d'un programme réalisée par un évaluateur externe.



# 3<sup>e</sup> partie

## Questions et problèmes particuliers qui peuvent se poser pendant l'évaluation

Cette partie est consacrée à un certain nombre de questions et de problèmes importants auxquels les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme seront confrontés dans le cadre des activités d'évaluation des activités d'EDH et présente, par ailleurs, quelques stratégies utiles permettant de les résoudre. Les questions et problèmes évoqués dans la Troisième partie sont les suivants : le rôle que joue dans l'évaluation le souci de l'égalité des sexes, les effets de la langue et de la culture de l'apprenant, l'évaluation des évaluations et le temps et les ressources qui peuvent être consacrés à l'évaluation.

1. Égalité des sexes et évaluation
2. Langue et culture
3. Évaluation de l'évaluation
4. Temps et ressources consacrés à l'évaluation



## 1. Égalité des sexes et évaluation

Les femmes et les filles ont les mêmes expériences, souvent très différentes de celles des hommes et des garçons. Ces expériences comprennent les violations des droits de l'homme, dont chacun des deux sexes peut être victime, ainsi que les façons dont chacun peut jouir de ses droits. Il ne fait aucun doute qu'en ce qui concerne l'accès à l'information, aux ressources, au pouvoir et aux processus décisionnels, les femmes et les filles souffrent souvent en raison de leur sexe de discriminations injustes.

Dans le domaine de l'éducation aux droits de l'homme, une démarche soucieuse de l'égalité des sexes en matière d'évaluation se traduit par la prise en considération – à chacune des étapes du processus d'évaluation – des différences d'implications pour les femmes, les filles, les hommes et les garçons. Tout au long du présent *Manuel*, nous avons inclus les questions et réflexions concernant l'égalité des sexes afin de nous aider à intégrer le principe de l'égalité des sexes dans l'évaluation de nos activités d'EDH et de nous assurer que nous percevons de quelles façons les résultats que nous cherchons à atteindre bénéficient à la fois aux hommes et aux femmes (voir *encadré 57*). Concrètement, ce principe doit être sous-jacent à toutes les étapes, depuis les questions élaborées pour l'évaluation des besoins en formation jusqu'à la décision de faire participer les apprenants à un groupe de discussion et jusqu'aux indicateurs conçus pour l'évaluation de l'incidence<sup>56</sup>.

### Encadré 56

#### Définir le genre

Le genre peut se définir comme l'ensemble des caractéristiques culturellement spécifiques qui identifient le comportement, le statut et les rôles sociaux des femmes et des hommes ainsi que leurs relations. Par conséquent, le genre ne fait pas simplement référence aux femmes et aux hommes mais aussi aux relations qui les unissent et à la façon dont elles se nouent, d'un point de vue social. Puisque le terme implique la notion de relation, le genre doit inclure à la fois les femmes et les hommes. Comme les concepts de classe, de race et d'ethnicité, le genre est un outil analytique qui permet de comprendre les processus sociaux. À cet égard, le genre diffère du sexe car celui-ci ne fait référence qu'aux différences biologiques entre les femmes et les hommes.

### Encadré 57

#### Le principe de l'égalité des sexes et l'évaluation

Évaluation	Principe de l'égalité des sexes
<b>Évaluation des besoins en formation</b>	Veiller à ce que les différents besoins en formation des femmes et des hommes soient identifiés
<b>Évaluation formative</b>	Veiller à ce que la conception de la session de formation tienne compte des considérations relatives à l'égalité des sexes identifiées dans l'évaluation des besoins en formation et à ce que les examens de l'évaluation formative les valident
<b>Évaluation récapitulative en fin de formation</b>	Veiller à recueillir des données ventilées par sexe afin d'identifier dans l'expérience de l'apprentissage toute différence significative entre les femmes et les hommes
<b>Évaluations du transfert et de l'incidence</b>	Veiller à recueillir des données ventilées par sexe afin d'identifier toute incidence différente sur les femmes et sur les hommes à moyen et à long terme.

<sup>56</sup> Les questions évoquées ici en lien avec la "perspective de genre" pourraient également s'appliquer à d'autres groupes qui ont été - ou sont encore - marginalisés, victimes de discriminations ou vulnérables.

## 2. Langue et culture

La culture peut avoir une incidence importante sur l'efficacité de la formation aux droits de l'homme. Une grande partie de ce qui constitue la « culture » - des attitudes, des valeurs, des normes et des croyances partagées - n'est pas directement exprimée et peut, dans le contexte de la formation aux droits de l'homme, donner lieu à des perceptions divergentes d'une même expérience. Comme toutes les autres expériences, l'évaluation est perçue à travers le prisme de la culture. Les perceptions de l'évaluation peuvent varier considérablement et être à l'origine de malentendus.

Par exemple, des personnes peuvent avoir des idées différentes de ce que représente une approche appropriée de l'évaluation. Dans certaines cultures, il peut sembler impoli, grossier ou ingrat de critiquer une session de formation. Il peut exister une norme sociale « ... pour répondre poliment à une autre personne, par exemple en disant « oui » par courtoisie à l'égard d'un visiteur ou d'une personne influente, même si en réalité, la réponse est « non »<sup>57</sup>. Parfois, les questions posées témoignent de la façon de penser d'une autre culture. Par exemple, la question suivante : *Maintenant que la formation est achevée, qu'allez-vous rechercher avec Google ?* est une façon de demander aux apprenants : *Maintenant que la formation est achevée, est-ce qu'il reste des questions sur lesquelles vous souhaiteriez en savoir plus ?* La première de ces deux questions présuppose l'existence d'une expérience culturelle partagée et, de ce fait, pourrait s'avérer inintelligible pour plusieurs groupes d'apprenants. Dans certaines cultures, remplir des questionnaires d'évaluation n'est peut-être pas très courant, et répondre à des enquêtes peut avoir une connotation négative, et faire penser à un examen.

En tant qu'éducateurs dans le domaine des droits de l'homme, il est important de prendre acte du fait que la culture peut être un facteur qui a une incidence sur la façon dont l'évaluation est perçue. Comprendre que cette culture ou cette langue influe sur la façon dont le groupe répond à une question donnée est la clé sans laquelle il est impossible d'interpréter efficacement les données. La prise de conscience des pratiques culturelles peut également influencer sur la sélection des techniques de collecte des données. Par exemple, dans les cultures orales, il sera préférable de réaliser des questionnaires oraux et de ne pas s'attendre à ce que les apprenants formulent leurs observations par écrit. Voici quelques exemples de méthodes permettant de résoudre les problèmes d'ordre culturel avant même qu'ils ne se posent :

- Intégrer la « culture » dans les profils des apprenants ;
- Tenir compte des différences culturelles tout au long du processus d'élaboration et pendant la mise en œuvre de la session de formation aux droits de l'homme ;
- Faire appel à un interprète ou à une personne partageant la culture des apprenants qui, le cas échéant, pourra « lancer des ponts » entre ces derniers et les éducateurs<sup>58</sup> ;
- Réviser les matériels didactiques ainsi que les questionnaires et outils d'évaluation afin de vérifier leur intelligibilité culturelle ;
- Prendre acte, en tant qu'éducateurs dans le domaine des droits de l'homme, de nos propres prismes culturels car les apprenants ne sont pas les seuls à avoir des spécificités culturelles ;
- Évaluer nos évaluations (voir ci-après) afin de favoriser une compréhension commune de l'évaluation.

<sup>57</sup> *Learning to Live Together.*

<sup>58</sup> The Colorado Trust, *The Importance of Culture in Evaluation: A Practical Guide for Evaluators* (2007).

### 3. Évaluation de l'évaluation

L'évaluation de l'évaluation consiste, en somme, à tester vos outils et processus d'évaluation avant de les utiliser avec les apprenants.

Cette pratique est importante pour les raisons suivantes :

- Elle permet de vérifier l'utilité et l'adéquation des méthodes, stratégies, techniques ou instruments d'évaluation potentiels ;
- Elle fournit les informations indispensables à l'interprétation des données obtenues<sup>59</sup>.

Une évaluation de votre évaluation peut inclure des questions sur la façon dont les apprenants interprètent certains concepts ou questions qui vous aideront à comprendre les orientations générales de leurs réponses. Par exemple, il est possible que les apprenants répondent aux questions de façon positive parce qu'ils veulent faire plaisir aux animateurs ou parce qu'ils ne veulent pas les offenser. Les évaluations peuvent également angoisser les apprenants et les inciter à y répondre le plus rapidement possible, en évitant de s'expliquer. Ces données peuvent donc s'avérer extrêmement utiles à l'interprétation des données d'évaluation finales.

Dans le domaine de l'EDH, le fait de tester vos processus et outils d'évaluation peut mettre en lumière un grand nombre d'informations sur les apprenants, leurs attitudes et leur façon de comprendre l'évaluation. Cela peut également les encourager à participer pleinement aux évaluations. Lorsque les apprenants prennent conscience de la façon dont leurs réponses sont structurées par leurs convictions et leurs expériences, et qu'ils prennent acte de l'importance de l'évaluation, leur degré de participation à l'évaluation a tendance à augmenter, ainsi que la qualité de leurs réponses. Ce type d'évaluation n'a pas besoin d'être longue. En fait, elle peut prendre la forme d'une simple conversation avec les apprenants au début de la session de formation. Elle doit faire le tour de toutes les préoccupations et permettre d'engager un débat autour de l'évaluation.

Pour tester votre évaluation, les périodes appropriées sont le début d'un programme, le moment où vous commencez à utiliser des méthodologies d'évaluation totalement nouvelles ou la phase pendant laquelle vous travaillez avec un nouveau groupe d'apprenants. Par exemple, si vous voulez utiliser un instrument d'évaluation qui comprend un type différent d'échelle de notation (par exemple, l'échelle de Likert plutôt que les réponses « vrai » ou « faux »), vous souhaitez peut-être vous faire une idée de la façon de penser des apprenants avant qu'ils ne répondent à ce type de questions. Ou, en commençant une session de formation à laquelle participent des femmes et des hommes, vous souhaitez peut-être déterminer si la participation des femmes à l'évaluation sera négativement affectée par la présence d'hommes, et rechercher des moyens permettant de renforcer la participation des femmes.

### 4. Temps et ressources consacrés à l'évaluation

Si l'évaluation est programmée, intégrée dans la pratique de l'élaboration de la formation aux droits de l'homme et spécifiquement adaptée à la formation, le temps et les ressources qui sont consacrés à l'évaluation sont nettement définis et gérables. Voici ci-après quelques exemples de pratiques qui peuvent vous aider à gérer le temps et les ressources consacrés à l'évaluation :

- **Simplifier tout ce qui peut l'être.** Tout en gardant présents à l'esprit l'objectif que vous avez fixé et les résultats que vous souhaitez obtenir, il est souvent possible de simplifier vos activités d'évaluation et de mieux les focaliser. Par ailleurs, n'oubliez pas que plus les informations que vous recueillez seront nombreuses, plus vous aurez de données à analyser.

<sup>59</sup> Michael Scriven, "An introduction to meta-evaluation", *Educational Products Report*, vol. 2 (février 1969).

- **Envisager de faire deux choses à la fois.** Il est fréquemment possible d'intégrer une activité d'évaluation dans d'autres activités. Par exemple, des questions liées à l'évaluation des besoins en formation peuvent être ajoutées au formulaire de candidature ou au questionnaire à remplir avant la formation, ou des apprenants participant à une session de formation aux droits de l'homme en cours peuvent être invités à faire des observations sur des matériels didactiques que vous êtes en train d'élaborer pour une future session de formation aux droits de l'homme.
- **Impliquer les parties prenantes dans la mesure du possible.** Si vous confiez une mission aux parties prenantes et si vous leur indiquez clairement le processus à utiliser, elles pourront faire des observations et fournir les précieuses informations dont vous avez besoin pour concevoir, élaborer et mettre en œuvre votre session de formation aux droits de l'homme. Envisagez de leur fournir des outils leur permettant de participer efficacement.
- **Anticiper sur les événements.** Il est très facile de se laisser emporter par le flux des événements. Élaborer des matériels de formation, accueillir des participants, animer des sessions, tout cela fait partie du quotidien des éducateurs dans le domaine des droits de l'homme. Cependant, il convient de ne pas oublier qu'une évaluation efficace est le seul moyen de démontrer que des activités de formation aux droits de l'homme ont été couronnées de succès. L'évaluation doit donc commencer bien avant l'événement de formation et se poursuivre bien après qu'il se soit déroulé.
- **Établir le rapport d'évaluation prend plus de temps que vous ne le pensez.** Rédiger un bon rapport d'évaluation est une activité qui exige de prendre beaucoup de recul et de ne pas se perdre dans les détails. Lorsque vous estimerez le temps que cela vous prendra, pensez non seulement au temps nécessaire pour écrire le rapport, mais aussi au temps qu'il faut pour poser les questions, obtenir les réponses et procéder aux indispensables révisions.
- **Créer une culture de l'évaluation.** Les personnes qui croient en l'évaluation soutiendront l'évaluation. Lors des sessions de formation aux droits de l'homme, les apprenants ont besoin d'avoir la possibilité de se familiariser avec l'évaluation et de comprendre leur rôle en matière d'identification des résultats à long terme qui conduisent au changement social. Inclure dans toutes les sessions de formation un débat sur l'évaluation et des contenus susceptibles de renforcer les compétences des apprenants dans ce domaine contribuera à créer cette culture de l'évaluation.
- **Préserver les liens.** Les parties prenantes, les apprenants, les pairs et les experts peuvent tous contribuer à faciliter la mise en œuvre du processus d'évaluation.
- **Budget de l'évaluation.** Les coûts de l'évaluation, notamment le temps que lui consacrer le personnel et toutes les dépenses administratives, doivent être inclus dans les projets et programmes.

N'oubliez pas qu'il est toujours préférable d'être responsable. Votre responsabilisation permettra d'accroître l'efficacité et l'incidence positive de vos activités dans le domaine des droits de l'homme et de l'EDH. Par ailleurs, les organisations qui cherchent à démontrer qu'elles sont responsables des résultats obtenus sont celles qui ont tendance à bénéficier des financements et du soutien consentis par les bailleurs de fonds, experts et parties prenantes.

# 4<sup>e</sup> partie

## **Outils et techniques à utiliser pour l'évaluation de l'éducation aux droits de l'homme**

Cette partie présente divers outils et techniques d'évaluation mis au point par les éducateurs dans le domaine des droits de l'homme et pouvant être utilisés au cours des différentes phases d'un processus d'évaluation d'une formation aux droits de l'homme.

Vous aurez un exemple d'outils destinés au diagnostic des besoins en formation, à l'évaluation formative, à l'évaluation récapitulative, et aux évaluations du transfert et de l'incidence. Vous trouverez à la fin de cette partie une liste d'indications et de conseils qui vous permettront d'utiliser au mieux ces outils.

Des outils d'évaluation supplémentaires destinés à des publics spécifiques sont fournis dans les programmes de formation publiés par le HCDH à l'intention de groupes de professionnels (forces de police, personnel pénitentiaire, etc.). Ces programmes peuvent être consultés sur le site Internet du HCDH. [www.ohchr.org](http://www.ohchr.org).

1. Outils à utiliser pour la programmation de l'évaluation
2. Outils de détermination des besoins en formation
3. Outils à utiliser pour l'évaluation formative
4. Outils à utiliser pour l'évaluation récapitulative en fin de formation
5. Outils à utiliser pour les évaluations du transfert et de l'incidence
6. Conseils et techniques



## Introduction

Chacun des outils d'évaluation présentés dans cette partie a été utilisé à de nombreuses reprises et dans le contexte d'une formation aux droits de l'homme concrète. Pour mieux illustrer la façon dont ces outils peuvent être utilisés, chacun est présenté dans le contexte d'une session précise de formation aux droits de l'homme. Il convient toutefois de souligner qu'ils **peuvent aisément être adaptés et utilisés dans d'autres sessions de formation aux droits de l'homme**. À partir de la structure de base de l'outil et en tenant compte de l'objectif de l'évaluation ainsi que des questions que vous désirez poser, il est possible de modifier cet outil pour qu'il puisse répondre à vos besoins particuliers en matière d'évaluation.

Bien que le présent manuel comprenne une vaste gamme d'outils à utiliser pour tous les types d'évaluations présentées (évaluation des besoins en formation, évaluation formative de fin de formation, évaluation récapitulative de fin de formation, évaluations du transfert et de l'incidence), il ne constitue en rien une source exhaustive d'outils d'évaluation de sessions de formation aux droits de l'homme. Chacun de nous devra élaborer et adapter de nombreux outils tout au long du travail de FDH. À mesure que nous créons de nouveaux outils, nous devons les partager avec d'autres éducateurs dans le domaine des droits de l'homme. Ainsi, nous pourrions nous soutenir dans notre travail respectif et construire une communauté de pratique cherchant à mettre en commun le savoir et l'expérience en vue de faire progresser les droits de l'homme.

## Structure de cette quatrième partie

**1. Outils à utiliser pour la programmation de l'évaluation :** Dans cette section sont présentés les outils permettant de commencer la programmation générale de votre session de formation et de choisir les outils d'évaluation adaptés.

**2. Outils de détermination des besoins en formation :** Cette partie présente les outils à utiliser pendant la phase de programmation de la session de formation aux droits de l'homme. Ils permettent de comprendre la situation en matière de droits de l'homme et d'EDH, et de créer un profil d'apprenant potentiel.

**3. Outils à utiliser pour l'évaluation formative :** Dans cette section sont présentés les outils permettant de mener les entretiens lors des séances de formation aux droits de l'homme au cours de la phase de conception et d'élaboration.

**4. Outils à utiliser pour l'évaluation récapitulative en fin de formation :** Cette section porte sur les outils oraux, écrits et physiques en mesure de fournir des informations sur les réactions des apprenants et les connaissances qu'ils ont acquises, à la fin de la formation. Sont également présentés certains des outils d'évaluation formative en temps réel.

**5. Outils à utiliser pour les évaluations du transfert et de l'incidence :** Cette section concerne les outils d'évaluation des incidences à moyen et long terme.

**6. Conseils et techniques :** Cette section fournit des orientations concernant la façon de mener ou d'organiser différents types d'évaluation, et présente les avantages et les inconvénients de l'utilisation de tel ou tel outil.

Il convient de signaler que certains des outils sont susceptibles d'apparaître plusieurs fois. Les entretiens, notamment, peuvent être menés au cours de n'importe quelle phase d'une formation aux droits de l'homme, mais à chaque fois avec un objectif différent et dans le but d'obtenir des réponses à des questions différentes.

## Liste d'outils

### 1. Outils à utiliser pour la programmation de l'évaluation

1.1 Plan d'évaluation

1.2 Comment choisir le bon outil d'évaluation

### 2. Outils de détermination des besoins en formation

2.1 Entretien

2.2 Questionnaire

2.3 Réunion de consultation

2.4 Utilisation du formulaire de candidature

2.5 Utilisation du questionnaire à remplir avant la formation

### 3. Outils à utiliser pour l'évaluation formative

3.1 Examen du contenu par un spécialiste

3.2 Orientations concernant l'examen de la conception

### 4. Outils à utiliser pour l'évaluation récapitulative en fin de formation

4.1 Éléments appréciés et éléments peu appréciés : utilisation du bâton de parole

4.2 Allons-nous atteindre notre objectif ?

4.3 Voter avec les pieds !

4.4 Compléter les énoncés

4.5 Envoyer une carte postale

4.6 Opinions, sentiments et mise en pratique

4.7 Questionnaire quotidien ou questionnaire de fin de module

4.8 Réunion de débriefing avec les animateurs

4.9 Journal de réflexion

4.10 Questionnaire de fin de formation

4.11 Entretien avec les apprenants

4.12 Modèle de plan d'action de l'apprenant

4.13 Grille d'évaluation du plan d'action de l'apprenant

## **5. Outils à utiliser pour l'évaluation du transfert et les évaluations de l'incidence**

5.1 Groupe de discussion

5.2 Activité d'évaluation du groupe

5.3 Questionnaire de suivi trois à six mois après la formation

5.4 Questionnaire de suivi 12 à 24 mois après la formation

5.5 Descriptions de cas d'incidence – Outil de recueil de données

## **6. Conseils et techniques**

6.1 Comment mener des entretiens

6.2 Comment mener un groupe de discussion

6.3 Comment établir un questionnaire

6.4 Comment élaborer des questions adéquates pour les questionnaires

6.5 Comment utiliser les échelles de notation ou échelles de Likert

6.6 Comment utiliser un logiciel pour l'analyse des données

6.7 Élaborer des indicateurs pour réaliser un cadre logique

6.8 Élaborer un diagramme du cadre logique



**1.**  
**Outils à utiliser pour la**  
**PROGRAMMATION DE L'ÉVALUATION**

## OUTIL 1.1

### PROGRAMMATION DE L'ÉVALUATION

#### 1.1 Plan d'évaluation

Élaborer un plan d'évaluation de la formation dans sa phase d'élaboration vous permettra d'être certain de pouvoir recueillir les informations nécessaires, en réalisant le suivi des changements au fil du temps qui peuvent raisonnablement être attribués à votre session de formation.

Voici un exemple de combinaison d'outils ainsi qu'une suggestion de calendrier pour la mise en œuvre des différents types d'évaluation pouvant être menés dans le cadre du plan d'évaluation. Un tableau de programmation pouvant être utilisé pour élaborer le plan d'évaluation de vos propres activités de formation est également fourni.

Type d'évaluation →	Évaluation des besoins en formation	Évaluation formative de fin de formation	Évaluation récapitulative en fin de formation	Évaluations du transfert et de l'incidence
<b>Actions</b>	<p><i>Pour déterminer les besoins en formation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mener des entretiens avec des apprenants potentiels</li> <li>• Demander aux apprenants de remplir des questionnaires de pré-formation</li> </ul>	<p><i>Pour obtenir des commentaires sur le contenu et la conception de la formation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demander aux collègues de réaliser un examen de la conception</li> <li>• Demander à un expert de revoir le contenu par courrier électronique</li> </ul>	<p><i>Pour recueillir des données sur les réactions et l'apprentissage des apprenants et évaluer l'efficacité de la formation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser des questionnaires d'évaluation quotidienne pour évaluer les réactions et l'apprentissage des apprenants</li> <li>• Organiser des réunions de débriefing avec les animateurs pour évaluer l'efficacité de la formation</li> </ul>	<p><i>Pour réaliser le suivi des résultats à long terme pouvant être attribués à la session de formation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mener des entretiens avec un échantillon aléatoire d'apprenants, six mois après la formation</li> <li>• Organiser une activité d'évaluation de groupe avec un groupe représentatif d'apprenants, un an après la formation</li> <li>• Envoyer un questionnaire de suivi, 24 mois après la formation</li> </ul>
<b>Calendrier</b>	Les deux dernières semaines de janvier	La deuxième semaine de février	Le 15 mars (dernier jour de la session de formation)	Entre 6 et 24 mois après la formation

## OUTIL 1.1

### PROGRAMMATION DE L'ÉVALUATION

#### Exemple : tableau de programmation de l'évaluation

Type d'évaluation →	Évaluation des besoins en formation	Évaluation formative	Évaluation récapitulative en fin de formation	Évaluations du transfert et de l'incidence
Objectif de l'évaluation				
Calendrier				
Ce que vous souhaitez apprendre de l'évaluation				
Qui réalisera l'évaluation				
Public ciblé par l'évaluation				
Sources de données				
Outils de recueil de données				
Méthodes d'analyse de données				
Utilisation des résultats				
Autres considérations				

## OUTIL 1.2

### PROGRAMMATION DE L'ÉVALUATION

#### 1.2 Comment choisir le bon outil d'évaluation

Pour déterminer les outils d'évaluation à utiliser et garantir le meilleur choix possible, plusieurs facteurs doivent être pris en compte. La prise en compte de ces facteurs peut contribuer à réduire le nombre d'outils appropriés. Le tableau ci-dessous dresse la liste de ces principaux facteurs et fournit également quelques exemples.

Facteurs à prendre en compte pour le choix de l'outil	Exemple
<b>Type d'information à recueillir</b>	Vous avez besoin d'un outil d'évaluation récapitulative en fin de formation pour recueillir des données quantitatives à communiquer aux financeurs  <b>Outil :</b> <i>Un questionnaire comportant des questions fermées</i>
<b>Source d'information</b>	Vous avez besoin d'un outil d'évaluation récapitulative en fin de formation à utiliser avec un groupe d'apprenants ayant un faible degré d'alphabétisation  <b>Outil :</b> <i>Un outil visuel (« voter avec les pieds », par exemple)</i>
<b>Contexte</b>	Vous avez besoin d'un outil d'évaluation des besoins en formation pouvant être utilisé en extérieur  <b>Outil :</b> <i>Un groupe de discussion</i>
<b>Temps et ressources disponibles</b>	Vous avez besoin d'un outil d'évaluation formative pouvant être utilisé à distance  <b>Outil :</b> <i>Un questionnaire en ligne</i>
<b>Complémentarité</b>	Vous avez besoin d'outils d'évaluation récapitulative en fin de formation qui soient complémentaires pour pouvoir procéder à une triangulation  <b>Outil :</b> <i>Un questionnaire comportant une grande diversité de questions et des entretiens avec certains apprenants pour réaliser un examen plus approfondi</i>
<b>Expérience</b>	Vous avez besoin d'un outil d'évaluation de l'incidence qui ne soit pas un forum en ligne, car il s'agit d'un défi entièrement nouveau pour les organisateurs et les apprenants  <b>Outil :</b> <i>Une activité d'évaluation de groupe en face-à-face</i>

## **2. Outils de détermination des BESOINS EN FORMATION**

## OUTIL 2.1

### DÉTERMINATION DES BESOINS EN FORMATION

#### 2.1 Entretien

##### Objectif :

Recueillir des informations pour déterminer les besoins en matière de formation.

##### Description :

- Conversation guidée dans laquelle les mêmes questions sont posées aux personnes interrogées d'un même groupe (ex. : groupe d'apprenants, spécialistes) ;
- Questions axées sur le recueil de données pertinentes quant à la situation en matière de droits de l'homme et aux caractéristiques des éventuels apprenants qui participeront à la formation ;
- Permet de réaliser une enquête sur les centres d'intérêt et de recueillir des données de façon plus approfondie ;
- Les formats des questions peuvent être variés : questions ouvertes et questions fermées, scénarios, situations concrètes.

##### Matériel :

- Une copie du formulaire d'entretien par entretien ;
- Plusieurs stylos/crayons pour noter les réponses fournies pendant l'entretien ;
- Matériel d'enregistrement (audio, vidéo, informatique) (facultatif).

##### Information contextuelle pour cet outil :

- Le formulaire d'entretien présenté ici a été conçu pour orienter la personne chargée d'interroger des chefs de service du ministère des Affaires étrangères dont les employés participeront à une formation de base aux droits de l'homme ;
- La finalité précise de cet outil est de mettre en évidence les besoins en matière de formation aux droits de l'homme des fonctionnaires en début de carrière du ministère des Affaires étrangères, à qui il a été demandé de suivre une formation aux droits de l'homme dans le cadre de leur parcours professionnel.

## OUTIL 2.1

### DÉTERMINATION DES BESOINS EN FORMATION

#### Exemple : formulaire d'entretien

Données sur la personne interrogée	
Date de l'entretien :	Nom et prénom de la personne chargée de l'entretien :
Nom et prénom de la personne interrogée :	
Organisation/groupe/communauté :	Poste occupé :
Date de naissance : jour/mois/année	Sexe : <input type="checkbox"/> H <input type="checkbox"/> M
Numéro de téléphone :	Numéro de téléphone portable :
Adresse :	

Questions de l'entretien	
1. Veuillez indiquer dans les grandes lignes le parcours du groupe de fonctionnaires du ministère des Affaires étrangères qui suivront la formation	
Expérience professionnelle	
Niveau d'éducation	
Âge moyen	
Proportion hommes/femmes	
Raisons motivant la volonté de travailler au sein du département des affaires étrangères	
Durée moyenne de l'emploi au sein du département des affaires étrangères	
Autres facteurs importants qu'il serait bon de porter à notre connaissance	

suite ►►

2. Veuillez indiquer brièvement le type de travail que ces personnes effectueront une fois la formation achevée, leur rôle et leurs responsabilités
3. Quels sont, d'après vous, leurs besoins en matière de formation aux droits de l'homme ?
4. Y a-t-il parmi les éventuels apprenants une personne ayant déjà suivi une formation aux droits de l'homme ? Veuillez indiquer quelques exemples du type de formation suivie et de l'endroit où elle a eu lieu.
5. Cette session de formation aux droits de l'homme est-elle requise dans le cadre de leur formation professionnelle ?
6. Comment utiliseront-ils dans le cadre de leur travail les connaissances acquises pendant la formation ?
7. Quel est le type d'apprentissage qui leur conviendrait, selon vous ? Seraient-ils à l'aise avec une approche participative ?
8. Avez-vous prévu de réaliser un suivi avec les apprenants après la formation ?
9. Y a-t-il d'autres informations importantes sur le groupe d'apprenants que vous estimeriez bon de porter à notre connaissance, avant que nous ne parachevions l'élaboration de la formation ?
10. Puis-je vous contacter à nouveau si j'ai besoin de plus amples informations ?

## OUTIL 2.2

### DÉTERMINATION DES BESOINS EN FORMATION

## 2.2 Questionnaire

### Objectif :

Recueillir des informations pour déterminer les besoins en formation.

### Description :

- Une série de questions écrites visant à recueillir des informations pertinentes quant à la situation en matière de droits de l'homme et aux caractéristiques des apprenants susceptibles de participer à la formation ;
- Les formats des questions peuvent être variés : questions ouvertes et questions fermées ;
- Comporte une introduction exposant la finalité de l'outil et des instructions indiquant comment remplir le questionnaire et le renvoyer.

### Matériel :

- Une copie du questionnaire par personne interrogée.

### Information contextuelle pour cet outil :

- Le questionnaire présenté ici a été conçu pour recueillir des informations sur les besoins en formation du personnel d'organisations communautaires chargé de programmes destinés aux jeunes âgés de 13 à 17 ans ;
- La finalité précise de cet outil était de déterminer les besoins et les possibilités en matière de promotion de la diversité et de l'éducation aux droits de l'homme chez les adolescents âgés de 13 à 17 ans participant à des programmes communautaires spécifiquement conçus à leur intention ;
- Ce questionnaire peut également faire office de guide lors des entretiens.

## OUTIL 2.2

### DÉTERMINATION DES BESOINS EN FORMATION

#### Exemple : questionnaire à l'attention des membres du personnel d'organisations communautaires chargé de programmes destinés aux jeunes (entre 13 et 17 ans)

### Introduction

La finalité de cet outil est de mettre en évidence les besoins et les possibilités en matière de promotion de la diversité et de l'éducation aux droits de l'homme chez les adolescents âgés de 13 à 17 ans participant à des programmes communautaires spécifiquement conçus à leur intention.

Nous invitons une personne de votre organisation, chargée des programmes pour jeunes, à remplir ce questionnaire et à nous le retourner avant le [indiquer la date de remise].

Veillez noter que les informations fournies resteront confidentielles et seront utilisées uniquement aux fins de cette évaluation des besoins. Pour que cette démarche de recueil de données soit fructueuse, il est essentiel que les réponses reflètent vos opinions aussi fidèlement que possible. Les résultats de ce processus seront publiés dans un rapport qui sera accessible à toutes les personnes ayant participé à l'évaluation. Aucun nom ne sera cité.

Le temps requis pour remplir ce questionnaire est d'environ 20 minutes.

Nous vous remercions pour votre participation.

Pour toute question relative au questionnaire ou pour plus d'informations sur le projet, veuillez contacter : [Indiquer les coordonnées de la personne qui recevra les questionnaires remplis]

Veillez renvoyer le questionnaire au plus tard le [indiquer la date de remise] à l'adresse suivante : [indiquer une adresse électronique]

Ou par courrier : [indiquer une adresse postale]

Ou par fax : [indiquer un numéro de fax]

#### SECTION A. PROFIL DE L'ORGANISATION

1. Quels sont les principaux services ou activités proposés par votre organisation aux adolescents âgés de 13 à 17 ans ?
  - a)
  - b)
  - c)

suite ►►

2. Quel est le service ou l'activité qui rencontre le plus de succès auprès des adolescents ?

Nom de l'activité ou du service :

Description :

---

3. Quels sont, d'après vous, les facteurs qui contribuent au succès de cette activité ou de ce service ?

---

4. Votre organisation propose-t-elle des activités ou des services en collaboration avec d'autres organisations ?

Oui

Non

Indiquez vos principaux partenaires :

**SECTION B. LES ADOLESCENTS DE VOTRE COMMUNAUTÉ**

5. Lesquelles des questions suivantes devraient, selon vous, être abordées en priorité avec les adolescents de votre communauté ?

a) Indiquez trois questions prioritaires.

<input type="checkbox"/> Relations avec les autres	<input type="checkbox"/> Justice
<input type="checkbox"/> Estime de soi	<input type="checkbox"/> Droits et responsabilités
<input type="checkbox"/> Sentiment d'appartenance	<input type="checkbox"/> Exclusion et marginalisation
<input type="checkbox"/> Relations intimes et sexualité	<input type="checkbox"/> Brimades
<input type="checkbox"/> Identité	<input type="checkbox"/> Discrimination et racisme
<input type="checkbox"/> Exercice de responsabilités et participation citoyenne	<input type="checkbox"/> Violence et résolution de conflit

suite ►►

b) Le cas échéant, indiquez d'autres questions que vous pensez devoir être abordées avec les adolescents de votre communauté :

c) Les questions devant être abordées sont-elles les mêmes pour les garçons et les filles ?

Oui

Non

Dans la négative, quelles sont les principales différences ?

6. Comment qualifieriez-vous la participation des adolescents à l'élaboration et la mise en œuvre des initiatives communautaires au sein de *votre communauté\** ? Sont-ils...

Très engagés

Engagés

Peu engagés

Pas engagés du tout

Expliquez votre réponse :

7. Les filles et les garçons adolescents ont-ils le même niveau de participation aux initiatives communautaires au sein de votre communauté ?

Oui

Non, les filles participent davantage

Non, les garçons participent davantage

Dans la négative, comment qualifieriez-vous les principales différences entre la participation des garçons et celle des filles ?

8. D'après vous, les adolescents souhaitent-ils participer davantage aux initiatives communautaires ?

Oui

Non

9. Quels sont les principaux facteurs qui encouragent la participation des adolescents aux initiatives communautaires ?

a)

b)

c)

suite ►►

\* Pour les besoins du présent questionnaire, « votre communauté » désigne les personnes et la zone géographique concernées par votre organisation.

10. Dans votre communauté, quels sont les principaux facteurs qui entravent la participation des adolescents aux initiatives communautaires ?

- a)
- b)
- c)

### SECTION C. LUTTE CONTRE LE RACISME ET DISCRIMINATION : LE RÔLE DE L'ÉDUCATION AUX DROITS DE L'HOMME

11. Pensez-vous qu'il est important de sensibiliser les adolescents au respect de la diversité, à la non-discrimination et aux droits de l'homme ?

- Oui
- Non
- Sans opinion

Veillez développer votre réponse.

12. Avez-vous mis en œuvre ou prévoyez-vous de mettre en œuvre des activités de sensibilisation des adolescents au respect de la diversité, de la non-discrimination et des droits de l'homme ?

- Oui
- Non

Nom des ou de l'activité(s) :

Description :

13. Quelles sont les principales formes de discrimination subies par les adolescents dans votre communauté (actions/gestes discriminatoires que les adolescents réalisent, observent ou subissent) ?

a) Indiquez les 3 formes de discrimination les plus fréquentes :

- |                                                                                        |                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Âge                                                           | <input type="checkbox"/> Handicap                                                                         |
| <input type="checkbox"/> Sexe                                                          | <input type="checkbox"/> Langue                                                                           |
| <input type="checkbox"/> Apparence physique                                            | <input type="checkbox"/> Orientation sexuelle                                                             |
| <input type="checkbox"/> Idées politiques                                              | <input type="checkbox"/> Race, couleur de peau, origines familiales, nationales ou ethniques              |
| <input type="checkbox"/> Condition sociale (revenus, emploi, niveau d'éducation, etc.) | <input type="checkbox"/> État civil (sans papiers, adopté, famille monoparentale, couple non marié, etc.) |
| <input type="checkbox"/> Grossesse                                                     | <input type="checkbox"/> Religion                                                                         |

suite ►►

b) Ces formes les plus fréquentes de discrimination sont-elles les mêmes pour les garçons et pour les filles ?

- Oui
- Non

Dans la négative, quelles sont les principales différences ?

14. Pensez-vous que les adolescents de votre communauté savent comment reconnaître une remarque ou un acte discriminatoire ?

- Oui, toujours
- Oui, la plupart du temps
- Non, rarement
- Non, jamais

Expliquez votre réponse :

15. Les adolescents de votre communauté ont-ils les compétences leur permettant de répondre de façon adaptée aux remarques ou aux actes discriminatoires ?

- Oui, toujours
- Oui, la plupart du temps
- Non, rarement
- Non, jamais

Expliquez votre réponse :

16. Comment qualifieriez-vous le niveau de connaissance des adolescents de votre communauté de leurs droits et de leurs devoirs ?

- Très élevé
- Élevé
- Faible
- Nul

Expliquez votre réponse :

suite ►►

17. Dans votre communauté, les animateurs jeunesse savent-ils reconnaître une remarque ou un acte discriminatoire ?

- Oui, toujours
- Oui, la plupart du temps
- Non, rarement
- Non, jamais

Expliquez votre réponse :

18. Dans votre communauté, les animateurs de jeunes ont-ils les compétences leur permettant de répondre de façon adaptée aux remarques ou aux actes discriminatoires ?

- Oui, toujours
- Oui, la plupart du temps
- Non, rarement
- Non, jamais

Expliquez votre réponse :

19. Quelles connaissances, compétences ou attitudes aimeriez-vous que développent les animateurs de jeunes en vue d'intervenir efficacement auprès des adolescents âgés de 13 à 17 ans ?

- a)
- b)
- c)

#### SECTION D. COMMENTAIRES ET SUGGESTIONS D'ORDRE GÉNÉRAL

20. D'après votre expérience, quels sont les éléments essentiels à prendre en compte pour garantir le succès d'un programme destiné aux adolescents âgés de 13 à 17 ans ?

- a)
- b)
- c)

suite ►►

21. Quels sont les éléments essentiels à prendre en compte pour garantir le succès d'un programme d'éducation aux droits de l'homme destiné aux adolescents âgés de 13 à 17 ans ?

a)

b)

c)

22. Pourriez-vous suggérer des initiatives d'encouragement du respect de la diversité et de lutte contre la discrimination subie par les adolescents ?

a) Expliquez vos idées.

b) Indiquez quelle pourrait être la durée de ces initiatives (ex : activité d'une journée, projet d'une durée de deux à six mois, etc.)

c) Indiquez quels types d'initiatives ou d'activités pourraient être entrepris (événements publics, projets artistiques, journées à thème, activités interactives en ligne, etc.)

<b>SECTION E. DONNÉES RELATIVES À L'IDENTITÉ DE LA PERSONNE INTERROGÉE</b>	
23. Nom de votre organisation :	
24. Nombre de salariés travaillant avec des adolescents âgés de 13 à 17 ans :	25. Nombre de bénévoles travaillant avec des adolescents âgés de 13 à 17 ans :
26. Type d'organisation :	
<input type="checkbox"/> Organisation communautaire nationale	
<input type="checkbox"/> Organisation communautaire locale	
<input type="checkbox"/> Autre (veuillez préciser) :	
a) Votre âge : <input type="checkbox"/> 12-18 <input type="checkbox"/> 18-35 <input type="checkbox"/> 36-50 <input type="checkbox"/> 51 ou plus	
b) Sexe : <input type="checkbox"/> Homme <input type="checkbox"/> Femme	
c) Votre poste :	

Retournez le formulaire complété à [indiquer une adresse électronique]

Ou par courrier : [indiquer une adresse postale]

Ou par fax : [indiquer un numéro de fax]

Merci d'avoir pris le temps de remplir ce questionnaire.

## OUTIL 2.3

### DÉTERMINATION DES BESOINS EN FORMATION

## 2.3 Réunion de consultation

### Objectif :

Recueillir des informations pour déterminer les besoins en matière de formation.

### Description :

- Enquête collaborative basée sur un programme détaillé visant à orienter les discussions ;
- Les représentants de toutes les parties prenantes sont invités à faire part de leur point de vue quant à la situation en matière de droits de l'homme, à la participation des apprenants potentiels et aux besoins en formation de ces derniers ;
- Les questions sont examinées au moyen de diverses activités individuelles ou de groupe ainsi que de sessions plénières ;
- La durée recommandée de la réunion est d'une journée ; la taille recommandée du groupe est de 10 à 15 participants ;
- Il est conseillé que deux animateurs se répartissent les tâches d'animation et de prise de notes.

### Matériel :

- Salle de réunion ;
- Un exemplaire du formulaire d'entretien par entretien ;
- Tableau à feuilles mobiles, tableau blanc ou autre support pour consigner les idées émises ;
- Matériel d'enregistrement (audio, vidéo, informatique).

### Information contextuelle pour cet outil :

- L'ordre du jour de la réunion de consultation présenté plus bas décrit une journée de recueil d'informations relatives aux besoins de la police en matière de formation aux droits de l'homme, en lien avec la généralisation de la violence sexuelle dans un pays donné.
- Des membres du personnel des ministères de l'Intérieur et des Femmes, ainsi que de représentants des forces de police, d'organisations de femmes, de l'institution nationale de défense des droits de l'homme, des organisations non-gouvernementales de défense de droits de l'homme, ainsi que du Centre de soutien aux victimes comptent parmi les parties prenantes invitées à la réunion.
- La finalité précise de cet outil est de déterminer la façon de traiter la situation actuelle dans le pays en matière de violence sexuelle en lançant une initiative de formation aux droits de l'homme destinée à la police nationale.

## OUTIL 2.3

### DÉTERMINATION DES BESOINS EN FORMATION

#### Exemple : ordre du jour de la réunion de consultation

#### Objectif

La finalité précise de cet outil est de mettre en évidence la façon dont la situation actuelle dans le pays en matière de violence sexuelle peut être abordée par une initiative de formation aux droits de l'homme destinée à la police nationale.

#### Buts

Les buts de la consultation sont de faire en sorte d'amener les participants à :

- **Réfléchir** sur la situation actuelle dans le pays en matière de violence sexuelle et sur le rôle que peut jouer la police dans ce domaine ;
- **Analyser** les initiatives en cours (dont la formation) destinées à la police et visant à lutter contre la violence sexuelle ;
- **Mettre en évidence** les besoins d'intervention avec la police, en particulier les besoins en formation, et débattre des stratégies en la matière ainsi que des possibilités de coopération entre les différentes parties prenantes.

Durée	Réunion	Titre
5 min.		<b>Allocution de bienvenue</b>
30 min.	<b>Séance 1</b>	<b>Présentation des participants et de leurs attentes</b> Les participants et les animateurs sont présentés. Ils prennent connaissance de leurs attentes respectives quant à la consultation ainsi que des ressources que les participants ont à offrir (ex : connaissances, compétences et expériences qu'ils peuvent apporter au processus).
15 min.	<b>Séance 2</b>	<b>Panorama de la consultation</b> L'animateur présente les objectifs et le contenu de la consultation, et les relie aux attentes et aux ressources indiquées par les participants au cours de la première séance.
90 min.	<b>Séance 3 (dont pause)</b>	<b>Situation actuelle en matière de violence sexuelle</b> Les participants débattent de la situation actuelle dans le pays à partir de leur propre perspective.
60 min.	<b>Séance 4</b>	<b>Rôle de la police dans la lutte contre la violence à l'égard des femmes</b> À partir de leur expérience, les participants débattent du rôle de la police dans la lutte contre la violence à l'égard des femmes.

suite ►►

60 min. **Déjeuner**

90 min. **Séance 5 Évaluation des initiatives existantes destinées à la police**

Les participants étudient les initiatives existantes, y compris les formations, destinées à la police en vue de lutter contre la violence à l'égard des femmes, et évalueront leur incidence.

Ils mettent également en commun les bonnes pratiques et les enseignements tirés de leur travail avec la police. Ils débattent des besoins qui n'ont pas encore été pris en compte, y compris les besoins en formation.

30 min. **Pause**

90 min. **Séance 6 Une initiative nationale de formation destinée à la police**

À partir de la séance précédente, les participants échangent des idées et formulent des suggestions relatives à un programme potentiel de formation destiné à la police et visant à lutter contre la violence à l'égard des femmes. Ils débattent notamment des aspects suivants :

- Portée et contenu
- Collaboration entre les parties prenantes

30 min. **Séance 7 Étapes suivantes**

30 min. **Séance 8 Évaluation et clôture**

## OUTIL 2.4

### DÉTERMINATION DES BESOINS EN FORMATION

#### 2.4 Utilisation du formulaire de candidature

##### Objectif :

Recueillir des informations sur les besoins en formation en intégrant certaines des questions posées dans le cadre de l'évaluation formative au formulaire de candidature à la session de formation.

##### Description :

- Le formulaire de candidature détaillé fournit des informations permettant d'évaluer les candidats et peut également servir à recueillir des données sur les besoins en formation ;
- Les questions visant à évaluer les besoins s'attachent à recueillir des informations pertinentes sur la situation en matière de droits de l'homme et les caractéristiques des participants potentiels à la formation ;
- Les formats des questions peuvent être variés : questions ouvertes et questions fermées ;
- Le formulaire comprend une introduction expliquant la finalité de l'outil ainsi que des instructions indiquant comment remplir et renvoyer le questionnaire.

##### Matériel :

- Un exemplaire du questionnaire par candidat (format électronique accepté).

##### Information contextuelle pour cet outil :

- Le formulaire de candidature présenté ici a été conçu pour fournir des informations en vue de la sélection des participants potentiels à un atelier de formation des formateurs destiné aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme, ainsi que pour fournir des informations pertinentes en matière d'évaluation des besoins, utilisées par la suite pour la conception de la formation.
- La finalité précise de cet outil en termes d'évaluation des besoins en formation était de contribuer à affiner le profil de l'apprenant potentiel ainsi que de corroborer les informations sur la situation dont nous disposions déjà, dans le but de confirmer les besoins en formation aux droits de l'homme de ces apprenants.

**Remarque :** Nous avons inclus un grand nombre de questions dans cet exemple de formulaire de candidature afin de vous présenter les différents types de questions que vous pourriez poser. *Les parties C à E, en particulier,* contiennent des informations utiles à la mise en évidence et/ou à la confirmation des besoins en formation.

## OUTIL 2.4

### DÉTERMINATION DES BESOINS EN FORMATION

#### Exemple : formulaire de candidature à une session de formation aux droits de l'homme

(fournit également des informations sur l'évaluation des besoins)

PARTIE A. RENSEIGNEMENTS SUR LE CANDIDAT	
1. Nom(s) de famille (tels qu'indiqué(s) sur votre passeport ou votre carte d'identité):	2. Prénom(s) (tels qu'indiqué(s) sur votre passeport ou votre carte d'identité):
3. Sexe : <input type="checkbox"/> Homme <input type="checkbox"/> Femme	
4. Adresse électronique professionnelle* :	5. Adresse électronique personnelle* :
6. Téléphone :	7. Téléphone portable :
8. Adresse personnelle :	

\*Remarque : Il est nécessaire d'indiquer des adresses électroniques valides, car le courriel sera le principal moyen de contact avec les candidats.

PARTIE B. PROFIL DE L'ORGANISATION DU CANDIDAT		
9. Nom de l'organisation :		
10. Nom du directeur :		
11. Adresse postale de l'organisation :		
Numéro :	Rue :	Boîte postale :
Ville :		Province/État :
Code postal :		Pays :
12. Téléphone :		13. Fax :
14. Adresse électronique de l'organisation :		15. Adresse électronique du directeur :
16. Site web :		

suite ►►

17. Année de création de l'organisation :	
18. Nombre de salariés : À temps complet : À temps partiel :	19. Nombre de bénévoles :
20. Type de l'organisation :	
<input type="checkbox"/> ONG locale ou OC <input type="checkbox"/> ONG nationale <input type="checkbox"/> Institution nationale	<input type="checkbox"/> Institution universitaire ou organisme de recherche <input type="checkbox"/> Organisation gouvernementale <input type="checkbox"/> Autre (précisez) :
21. Indiquez de quelle manière votre organisation bénéficierait de la participation du candidat à la formation :	

Indiquez deux (2) activités d'éducation aux droits de l'homme organisées par votre organisation et auxquelles vous avez directement participé (ex. : ateliers, programmes de formation, campagnes de sensibilisation)

<b>Activité 1</b>	22. Titre :
23. Quand cette activité a-t-elle eu lieu ? (mois/année)	24. Durée :
25. Objectif :	26. Public cible :
27. Type d'activité (ex. : atelier, formation, etc.) :	
28. Contenu de l'activité (objectifs, contenu éducatif, méthodologie, etc.)  a) Quels étaient le ou les objectifs de cette activité ?          b) Quelles méthodologies, quelles techniques et quels outils ont été employés au cours de cette activité ? (approche participative, conférences, jeux éducatifs, brochures et affiches, vidéos, etc.) ?	

suite ►►

Cochez la ou les cases qui correspondent le mieux à votre participation et donnez des détails.

29. J'ai participé à la conception de l'activité dans son ensemble.

30. Détails sur votre participation :

31. J'ai participé à la conception des matériels.

32. Détails sur votre participation :

33. J'ai participé à l'animation de l'activité.

34. Détails sur votre participation :

35. Cette activité a-t-elle été évaluée ?  Oui  Non

Dans l'affirmative, décrivez la ou les méthodes d'évaluation utilisées :

36. Énumérez les principaux résultats de cette activité :

## Activité 2

37. Titre :

38. Quand cette activité a-t-elle été réalisée ?  
(mois/année)

39. Durée :

40. Objectif :

41. Public cible

42. Type d'activité (ex. : atelier, formation, etc.) :

43. Contenu de l'activité (objectifs, contenu éducatif, méthodologie, etc.)

a) Quels étaient le ou les objectifs de cette activité ?

b) Quelles méthodologies, quelles techniques et quels outils ont été employés au cours de cette activité ? (approche participative, conférences, jeux éducatifs, brochures et affiches, vidéos, etc.) ?

suite ►►

Cochez la ou les cases qui correspondent le mieux à votre participation et donnez des détails.

44. J'ai participé à la conception de l'activité dans son ensemble.

45. Détails sur votre participation :

46. J'ai participé à la conception des matériels.

47. Détails sur votre participation :

48. J'ai participé à l'animation de l'activité.

49. Détails sur votre participation :

50. Cette activité a-t-elle été évaluée ?  Oui  Non

Dans l'affirmative, décrivez la ou les méthodes d'évaluation utilisées :

51. Énumérez les principaux résultats de cette activité :

**PARTIE C. PROFIL DU CANDIDAT**

52. Poste occupé dans votre organisation :

53. Statut :  Salarié  Bénévole

54. Depuis combien de temps travaillez-vous au sein de l'organisation ?

55. Description générale de vos fonctions :

56. Décrivez vos responsabilités dans les activités d'éducation aux droits de l'homme entreprises par votre organisation (ex. : élaboration de matériel de formation aux droits de l'homme, animation de sessions de formation, etc.) :

57. Indiquez **quels bénéfices personnels vous retirerez** de votre participation à la formation :

suite ►►

<b>PARTIE D. AUTO-ÉVALUATION DES COMPÉTENCES DU CANDIDAT EN MATIÈRE DE FORMATION AUX DROITS DE L'HOMME</b>				
<b>Votre niveau d'expérience en matière de conception d'une formation aux droits de l'homme</b>		1. Sans expérience 2. Expérience minimale 3. Expérience 4. Grande expérience		
Indiquez votre niveau d'expérience avec chacune des <b>compétences en matière de conception de formation</b> , en choisissant la réponse adaptée dans la colonne de droite.				
<b>Conception de la formation</b>				
58. Déterminer les buts et les objectifs de la formation	1	2	3	4
59. Élaborer du matériel didactique	1	2	3	4
60. Déterminer le contenu éducatif	1	2	3	4
61. Améliorer le transfert des connaissances acquises sur le lieu de travail	1	2	3	4
62. Évaluer les besoins de l'apprenant	1	2	3	4
63. Évaluer la formation	1	2	3	4
<b>Application de la méthodologie et de la théorie à la conception et à la mise en œuvre des sessions d'EDH</b>				
64. Utiliser une approche participative dans votre travail d'éducation aux droits de l'homme	1	2	3	4
65. Appliquer la théorie de l'éducation aux droits de l'homme	1	2	3	4
66. Appliquer la théorie de l'apprentissage des adultes	1	2	3	4
<b>Conception du matériel de formation aux droits de l'homme</b>				
67. Rédiger des études de cas	1	2	3	4
68. Concevoir des jeux de rôles	1	2	3	4
69. Concevoir d'autres types d'activités participatives	1	2	3	4
<b>Utilisation d'outils et de techniques d'évaluation</b>				
70. Réaliser une évaluation des besoins en formation	1	2	3	4
71. Élaborer des indicateurs en vue de l'évaluation des résultats à court, moyen et long termes	1	2	3	4
72. Mener des entretiens	1	2	3	4
73. Élaborer des questionnaires	1	2	3	4
74. Utiliser des journaux de bord d'apprentissage	1	2	3	4

suite ►►

<b>Coordination d'une session d'EDH</b>				
75. Mettre en place la logistique d'une session de formation	1	2	3	4
76. Établir un budget	1	2	3	4
77. Gérer un budget	1	2	3	4
<b>Votre niveau d'expérience en tant qu'animateur</b>				
Indiquez votre niveau d'expérience pour chacune des <b>compétences en matière d'animation de formation aux droits de l'homme</b> , en choisissant la réponse adaptée dans la colonne de droite.		1. Sans expérience 2. Expérience minimale 3. Expérience 4. Grande expérience		
<b>Création d'un climat propice à l'apprentissage</b>				
78. Choisir et préparer l'espace de formation (ex. : la salle)	1	2	3	4
79. Créer un environnement favorable dans lequel les participants se sentent libres de prendre des risques	1	2	3	4
<b>Dynamique de groupe</b>				
80. Savoir maintenir la concentration du groupe pendant les sessions	1	2	3	4
81. Amener les élèves à respecter les horaires (ex. : ponctualité, pauses)	1	2	3	4
82. Équilibrer les besoins individuels des apprenants et ceux du groupe	1	2	3	4
83. Harmoniser les besoins des apprenants et les exigences du processus	1	2	3	4
84. Savoir s'occuper des apprenants « difficiles »	1	2	3	4
85. Travailler de façon constructive en tenant compte de la diversité des apprenants	1	2	3	4
86. Décoder l'humeur du groupe et réaliser les ajustements nécessaires	1	2	3	4
87. Inciter les apprenants à réfléchir à la dynamique de groupe	1	2	3	4
<b>Compétences en matière de processus</b>				
88. Présenter les activités de façon claire et concise	1	2	3	4
89. Poser des questions approfondies	1	2	3	4
90. Encourager le sens critique	1	2	3	4

91. Paraphraser les interventions des apprenants	1	2	3	4
92. Résumer les débats	1	2	3	4
93. Établir des liens et des connexions pertinents	1	2	3	4
94. Analyser les activités réalisées	1	2	3	4
95. Utiliser des méthodes pour rompre la glace entre les participants ou les stimuler	1	2	3	4
96. Utiliser plusieurs techniques de formation participative (ex. : remue-méninges, jeux de rôles, études de cas)	1	2	3	4
97. Utiliser le tableau à feuilles mobiles	1	2	3	4
98. Utiliser le matériel audiovisuel	1	2	3	4
<b>Compétences en matière de résolution de problèmes</b>				
99. Cerner un problème	1	2	3	4
100. Trouver des solutions de manière participative	1	2	3	4
101. Gérer les conflits	1	2	3	4
<b>Compétences de communication</b>				
102. Écouter attentivement les apprenants plutôt que de vous concentrer sur ce que vous allez dire	1	2	3	4
103. Interpréter les signes non-verbaux des apprenants et y répondre de façon adaptée	1	2	3	4
104. Favoriser le dialogue plutôt que la polémique	1	2	3	4
105. Répondre aux questions	1	2	3	4
106. Faire des exposés	1	2	3	4
107. Autres <b>compétences</b> que vous estimez importantes : a) b) c)				
108. Décrivez deux (2) dilemmes (c.-à-d. des situations difficiles) auxquels vous avez été confronté en tant qu'animateur et dont, selon vous, les autres apprenants pourront tirer parti pendant la formation. a) b)				

## PARTIE E. CARACTÉRISTIQUES ou QUALITÉS PERSONNELLES D'UN ANIMATEUR EFFICACE

109. Énumérez trois (3) de vos principales qualités/caractéristiques personnelles faisant de vous un animateur efficace :

*Ex. : ouverture d'esprit, intuition*

- 1.
- 2.
- 3.

110. Énumérez trois (3) de vos principales qualités ou caractéristiques personnelles que vous souhaiteriez renforcer en vue d'être un meilleur animateur :

*Ex. : Sensibilité aux questions d'égalité entre les sexes*

- 1.
- 2.
- 3.

111. En quoi votre travail dans le domaine de l'EDH contribue-t-il à :

a) Faire avancer les questions liées aux droits de l'homme dans votre environnement social ?

b) Réduire les inégalités entre hommes et femmes dans votre environnement social ? Donnez des exemples :

Veillez renvoyer le formulaire de candidature [*Préciser la date de remise*] à l'adresse suivante :  
[*Indiquer une adresse électronique*]

Ou par courrier : [*Indiquer une adresse postale*]

Ou par fax : [*Indiquer un numéro de fax*]

## OUTIL 2.5

### DÉTERMINATION DES BESOINS EN FORMATION

## 2.5 Utilisation du questionnaire à remplir avant la formation

### Objectif :

Recueillir des informations sur les besoins en formation, en intégrant certaines des questions de l'évaluation des besoins en formation au questionnaire que les apprenants doivent remplir avant la session de formation.

### Description :

- Outil sous forme de questionnaire qui aide les apprenants à se préparer à la séance de formation et permet de recueillir des informations sur les besoins en formation ;
- Peut contenir des questions d'évaluation des besoins visant à recueillir des informations pertinentes sur la situation en matière de droits de l'homme et sur les caractéristiques des apprenants qui participeront à la formation ;
- Les formats des questions peuvent être variés : questions ouvertes et questions fermées ;
- Comporte une introduction exposant la finalité de l'outil et des instructions indiquant comment remplir le questionnaire et le renvoyer.

### Matériel :

- Un exemplaire du questionnaire par candidat (format électronique accepté).

### Information contextuelle pour cet outil :

- Le questionnaire à remplir avant la formation présenté ici a été conçu pour aider les apprenants de la Commission nationale des droits de l'homme à se préparer à une session de formation aux droits économiques, sociaux et culturels à laquelle ils vont participer, mais aussi pour fournir aux formateurs plus de détails sur les apprenants et leurs besoins en formation.
- La finalité précise de cet outil en termes d'évaluation des besoins est de déterminer le niveau de connaissance et d'expérience des apprenants en matière de droits économiques, sociaux et culturels.

## OUTIL 2.5

### DÉTERMINATION DES BESOINS EN FORMATION

**Exemple : travail à effectuer préalablement à une session de formation sur les droits économiques, sociaux et culturels** (*fournit également des informations sur les besoins en formation*)

#### Travail à effectuer préalablement à la formation

**Développement des capacités de la Commission nationale des droits de l'homme en matière de protection et de promotion des droits économiques, sociaux et culturels**

#### Bienvenue à la session de formation !

Voici la première d'une série de sessions de formation visant à renforcer les capacités de la Commission nationale des droits de l'homme (CNDH) dans le domaine des droits économiques, sociaux et culturels (ESC). Cette session de formation présentera de façon approfondie les droits ESC, les normes internationales en matière de droits de l'homme, ainsi que le rôle du CNDH, du gouvernement et de la société civile dans la promotion de ces droits.

#### Introduction

L'approche participative de cette session de formation encourage l'apprentissage actif ; en tant qu'acteur de la promotion des droits de l'homme, vous êtes au cœur du processus, de même que votre organisation. Pendant la formation, en tant qu'apprenant, vous êtes considéré comme ayant un savoir-faire et une expérience à partager avec les autres ; ainsi, vous êtes également un spécialiste pour d'autres personnes. La réflexion sur vos besoins en formation ainsi que sur les connaissances, les compétences et l'expérience que vous pouvez partager constitue donc une partie essentielle du processus d'apprentissage. Cet exercice conçu dans le cadre du travail préalable à la formation vous guidera dans ce processus, et vous préparera ainsi à aborder plusieurs activités auxquelles vous participerez pendant la formation. Il est important de renvoyer le questionnaire dans les délais impartis, car il s'agit pour nous d'un outil très précieux qui nous aidera à préparer efficacement la session.

Le travail à effectuer préalablement à la formation vous aidera à réfléchir de manière critique sur :

- Vos connaissances sur les normes internationales en matière de droits de l'homme ;
- Vos connaissances en matière de droits ESC dans votre pays ;
- Vos besoins d'apprentissage ;
- Ce que vous pouvez apporter en termes de connaissances et d'expérience.

Le travail préalable à la formation doit être effectué par tous les participants et nous être retourné dès que possible et au plus tard le **[Indiquez la date]**. Cet exercice préliminaire fait partie intégrante de la formation et il est essentiel que vous le réalisiez. Si vous avez des difficultés de compréhension, fiez-vous à votre intuition. Remplir le questionnaire et le renvoyer dans les délais impartis à Equitas est plus important que de rendre un document peaufiné et parfait. Il est demandé à chacun d'apporter une copie du document à la session de formation.

Veuillez renvoyer le formulaire de candidature **[Préciser la date de remise]** à l'adresse suivante : **[Indiquer une adresse électronique]**

Ou par courrier : **[Indiquer une adresse postale]**

Ou par fax : **[Indiquer un numéro de fax]**

<b>PARTIE A. RENSEIGNEMENTS SUR LE PARTICIPANT</b>	
<i>Soyez assuré que ces données ne seront pas divulguées dans votre autorisation et que nous mettrons tout en œuvre pour protéger l'anonymat des participants au cours de l'élaboration du rapport.</i>	
1. Nom(s) de famille (tels qu'indiqué(s) sur votre passeport ou votre carte d'identité):	2. Prénom(s) (tels qu'indiqué(s) sur votre passeport ou votre carte d'identité):
3. Sexe : <input type="checkbox"/> Homme <input type="checkbox"/> Femme	
4. Adresse électronique professionnelle* :	5. Adresse électronique personnelle*:
6. Téléphone :	7. Téléphone portable :
8. Adresse personnelle :	

\*Remarque : Il est nécessaire d'indiquer des adresses électroniques valides, car le courriel sera le principal moyen de contact avec les candidats.

<b>PARTIE B. CONNAISSANCE DES INSTRUMENTS INTERNATIONAUX</b>				
9. Évaluez vos connaissances concernant chacun des instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme indiqués ci-dessous. Reportez votre évaluation dans la grille fournie en entourant le chiffre correspondant à chaque instrument.	<b>Remarque :</b> La date d'adoption ou d'entrée en vigueur de chaque instrument est indiquée.			
	1. <b>Aucune connaissance</b> (aucune expérience du document) 2. <b>Connaissance relative</b> (expérience limitée du document) 3. <b>Connaissance</b> (travaille de temps en temps avec le document) 4. <b>Très bonne connaissance</b> (travaille régulièrement avec le document)			
a) Déclaration universelle des droits de l'homme, 1948	1	2	3	4
b) Pacte international relatif aux droits civils et politiques, 1976	1	2	3	4
c) Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels, 1976	1	2	3	4
d) Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, 1981	1	2	3	4
e) Convention relative aux droits de l'enfant, 1990	1	2	3	4
f) Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale, 1965	1	2	3	4
suite ►►				

10. Lequel de ces instruments internationaux utilisez-vous le plus souvent dans le cadre de votre travail ? Expliquez brièvement de quelle manière :

11. Quels sont les instruments nationaux que vous utilisez le plus souvent dans le cadre de votre travail ?

### PARTIE C : DESCRIPTION DE LA SITUATION EN MATIÈRE DE DROITS ESC DANS VOTRE PAYS

12. Quels **problèmes en matière de droits ESC** se posent dans votre pays ?

13. Quels sont les **groupes qui violent les droits ESC** dans votre pays ?

14. Quels sont les **principaux facteurs** qui suscitent les problèmes en matière de droits de l'homme dans votre pays ?

15. Au cours des cinq dernières années, la capacité des organisations non-gouvernementales ou gouvernementales de votre pays à traiter les problèmes en matière de droits de l'homme **traditionnels ou de longue date** s'est-elle renforcée ou amoindrie ? Veuillez expliquer de quoi il s'agit.

### PARTIE D : VOTRE TRAVAIL EN MATIÈRE DE DROITS ESC

16. Comment abordez-vous la **question des droits ESC** dans le cadre de votre travail ?

17. Quelles sont les principales difficultés rencontrées par votre organisation en matière de droits ESC ?

suite ►►

**PARTIE E : CONTRÔLE DU RESPECT DES DROITS ESC**

18. Évaluez le degré de vos connaissances concernant les éléments suivants du contrôle du respect des droits ESC :	1. Connaissances à améliorer 2. Bonnes connaissances 3. Très bonnes connaissances 4. Ne font pas partie de mon travail			
a) Réaliser une mission d'enquête	1	2	3	4
b) Utiliser des normes internationales relatives aux droits de l'homme en tant que référence	1	2	3	4
c) Consigner systématiquement les résultats d'une recherche	1	2	3	4
d) Analyser les données	1	2	3	4
e) Réaliser des rapports	1	2	3	4
f) Diffuser des rapports	1	2	3	4

**PARTIE F : BESOINS ET CONTRIBUTIONS**

19. Indiquez ci-dessous **deux (2)** de vos « **besoins en formation** » (ce que vous espérez apprendre pendant la formation) et **deux (2) contributions** (ce que vous avez à apporter en termes de connaissances et d'expérience).

**Besoins en formation :**

- 1.
- 2.

**Contributions :**

- 1.
- 2.

20. Complétez la phrase suivante : « J'espère retirer de ma participation à cette formation... »

**Merci !**



### **3.**

## **Outils à utiliser pour L'ÉVALUATION FORMATIVE**

## OUTIL 3.1

### ÉVALUATION FORMATIVE

### 3.1 Examen du contenu par un expert

#### Objectif :

Mettre en évidence les améliorations à apporter et réaliser des modifications du contenu et de la conception de la formation avant sa mise au point définitive.

#### Description :

- Examen écrit par un expert en droits de l'homme d'aspects précis d'une session de formation ;
- Consiste généralement à commencer par entrer en contact avec l'expert (par téléphone, en personne ou par courrier électronique) pour s'assurer de son intérêt, de sa disponibilité et de sa volonté de participation à la tâche d'examen des matériels de formation ;
- Les matériels devant faire l'objet de l'examen sont alors envoyés à l'expert par courrier postal ou électronique, si possible avec une lettre indiquant les retours d'information souhaités ;  
Il est nécessaire de veiller à :
  - Expliquer clairement les questions ou les sujets présentant de l'intérêt ;
  - Indiquer clairement le temps imparti pour l'examen, en s'assurant qu'il soit adapté à la tâche requise ;
  - Indiquer clairement les parties du matériel qui doivent être examinées ;
- Les points forts d'un expert consistent à déterminer si le contenu est à jour, correct, pertinent et adapté.

#### Matériel :

- Un courrier électronique ou une lettre d'introduction ;
- Une copie du matériel à examiner.

#### Information contextuelle pour cet outil :

- Le courrier électronique présenté ici a été envoyé à un expert en droits des femmes ;
- La finalité précise de cet outil était de déterminer si le contenu relatif au cadre normatif et les concepts essentiels relatifs aux droits ESC des femmes étaient corrects, pertinents et aussi utiles que possible.

## OUTIL 3.1

### ÉVALUATION FORMATIVE

**Exemple : courrier électronique remis à l'expert chargé de l'examen du contenu** (*fournit également des informations sur les besoins en formation*)

**DE :** [nom du directeur de l'organisation candidate]  
**À :** [nom de l'expert en droits des femmes chargé de l'examen]  
**Objet :** Vos commentaires sur une nouvelle publication sur les droits ESC des femmes  
**Date :** 15 novembre

**Publication :** Manuel sur le rôle des institutions nationales de protection des droits économiques, sociaux et culturels des femmes

Cher/Chère [nom de l'expert en droits des femmes chargé de l'examen] :

Je me permets de vous écrire dans l'espoir que vous serez en mesure de formuler des commentaires sur la publication indiquée dans l'objet de ce courrier. Vous vous souvenez sans doute que j'ai évoqué la question au colloque de Montréal, le mois dernier. Ce manuel sera un guide pratique destiné aux institutions nationales des droits de l'homme (INDH) et à leurs partenaires qui souhaitent améliorer l'efficacité de leur travail dans le domaine de la protection et de la promotion des droits économiques, sociaux et culturels (ESC) des femmes. Cette publication constituera également un outil de formation. À ce stade de l'élaboration du document, nous nous mettons en rapport avec un certain nombre d'experts ayant œuvré au sein des INDH ou ayant de l'expérience dans le domaine des droits ESC des femmes, pour savoir s'ils seraient disposés à examiner l'avant-projet.

#### Historique de la publication

Ce manuel constitue une activité de suivi de l'Atelier sur les droits économiques, sociaux et culturels des femmes en Asie-Pacifique, organisée à Manille en janvier 2010. Cet atelier a réuni des représentants de 14 INDH d'Asie-Pacifique, en vue de renforcer leur capacité à promouvoir et à protéger les droits ESC des femmes dans la région. Cet atelier régional a été organisé par notre organisation et par la Commission des droits de l'homme, en partenariat avec le Bureau du Haut Commissariat aux droits de l'homme, le PNUD et le Secrétariat du Commonwealth. À partir des suggestions émises par les participants à la fin de l'atelier, les organisateurs ont travaillé avec deux experts à l'élaboration de ce manuel. La publication est financée par le PNUD, le British Council et l'Agence canadienne de développement international.

#### Détails de vos commentaires

Compte tenu de vos compétences dans le domaine des droits ESC des femmes, j'ai l'espoir que vous serez disposé à consacrer quelques heures à la lecture de la version préliminaire du manuel et à nous faire part de vos commentaires ou suggestions, en portant une attention particulière aux deux premières sections intitulées « Au cœur du cadre normatif » et « Concepts clés en matière de droits ESC des femmes ». Nous considérons votre participation comme essentielle : elle nous permettra de garantir que le matériel examiné est correct, pertinent et aussi utile que possible.

Si vous êtes disposé à fournir votre assistance en tant qu'expert, nous vous enverrons le 7 décembre un exemplaire de la version préliminaire du manuel, en indiquant clairement les sections pour lesquelles nous souhaitons bénéficier de vos observations et de votre contribution. Nous vous invitons à nous faire part de vos commentaires sur ces passages ainsi que de toute autre remarque sur l'ensemble de la publication avant le 15 janvier. Nous avons fixé la date de publication du manuel au 1<sup>er</sup> mars.

Nous serons très heureux de mentionner votre contribution dans les remerciements du document.

Nous espérons que vous accepterez de collaborer avec nous afin que cette publication constitue une ressource efficace dans la promotion des droits ESC des femmes, et vous prions de confirmer votre disponibilité avant le 30 novembre. N'hésitez pas à me contacter si vous avez la moindre question.

Veillez agréer, Monsieur [ou Madame], l'expression de mes salutations distinguées.

[Nom et signature du directeur de l'organisation formulant la demande]

## OUTIL 3.2

### ÉVALUATION FORMATIVE

## 3.2 Orientations concernant l'examen de la conception

### Objectif :

Mettre en évidence les améliorations à apporter et réaliser des modifications du contenu et de la conception de la formation avant sa mise au point définitive.

### Description :

- Un ensemble de questions relatives aux éléments clés de la conception de la formation, visant à orienter l'examen de la conception réalisé par un expert en conception de formation aux droits de l'homme ;
- Généralement réalisé par un ou plusieurs collègues de la même organisation ayant de l'expérience en matière de conception de formation ;
- Il est important de s'assurer longtemps à l'avance de la disponibilité des collègues et d'obtenir d'eux qu'ils s'engagent à examiner les matériels didactiques ;
- Les centres d'intérêt doivent être expliqués à la personne chargée de l'examen ;
- Le temps imparti pour la réalisation de cette tâche doit être raisonnable ;
- Les matériels devant être examinés sont fournis à la personne ou aux personnes chargées de l'examen, avec un exemplaire des orientations concernant l'examen de la conception. Il est préférable de le faire lors d'un entretien en personne pour garantir que :
  - Les questions ou sujets présentant de l'intérêt sont bien compris ;
  - Le temps imparti pour la réalisation de cette tâche est adéquat ; Le temps imparti pour la réalisation de cette tâche est adéquat ;
- Les points forts d'un expert en conception consistent à déterminer la cohérence globale et l'organisation de la formation aux droits de l'homme.

### Matériel :

- Un exemplaire des orientations concernant l'examen de la conception ;
- Un exemplaire des matériels à examiner.

### Information contextuelle pour cet outil :

- Cet outil constitue un exemple d'indications utilisées pour orienter l'examen de la conception réalisé par un collègue expérimenté dans le domaine de la conception de formation aux droits de l'homme.
- La finalité précise de cet outil était de mettre en évidence les améliorations à apporter dans la conception globale de la session de formation.

## OUTIL 3.2

### ÉVALUATION FORMATIVE

#### Exemple : orientations concernant l'examen de la conception

Merci de bien vouloir examiner les matériels didactiques abordant les questions présentées ci-dessous. Les propositions de modifications sont les bienvenues dans tous les domaines.

##### 1. Buts et objectifs

- Le but de la formation et les besoins mis en évidence lors de l'évaluation des besoins en formation sont-ils en adéquation ? Le but prend-il en compte les besoins en formation mis en évidence ? Si ce n'est pas le cas, veuillez formuler des propositions de modifications.
- Les objectifs tiennent-ils compte des contenus essentiels requis pour atteindre le but de la formation ? Si ce n'est pas le cas, veuillez formuler des propositions de modifications.
- La formulation des objectifs (c'est-à-dire la façon dont ils sont énoncés) tient-elle compte de ce que peuvent raisonnablement réaliser les apprenants pendant la formation ? Si ce n'est pas le cas, veuillez formuler des propositions de modifications.

##### 2. Contenu et processus

- Le *contenu* correspond-il aux objectifs d'apprentissage fixés ? Si ce n'est pas le cas, veuillez formuler des propositions de modifications.
- Les *sujets, les thèmes et les questions* contribuent-ils à l'acquisition de connaissances, de compétences et de comportements ? Si ce n'est pas le cas, veuillez formuler des propositions de modifications.
- Les *manuels, les documents et les supports audiovisuels* contribuent-ils à l'acquisition de connaissances, de compétences et de comportements ? Si ce n'est pas le cas, veuillez formuler des propositions de modifications.
- Les *matériels didactiques* sont-ils adaptés aux apprenants cibles ? Et le niveau de langage ? Et les types d'activités ? Si ce n'est pas le cas, veuillez formuler des propositions de modifications.
- Le *savoir-faire sollicité* hors de l'organisation pour cette session de formation est-il pertinent et adapté ? (Exposés par des spécialistes, vidéos, visites sur le terrain, etc.) Si ce n'est pas le cas, veuillez formuler des propositions de modifications.
- Manque-t-il un ou des contenus ? Y a-t-il des lacunes ? Sera-t-il nécessaire de développer un autre contenu ? Dans l'affirmative, veuillez formuler des propositions de modifications.
- Existe-t-il des informations superflues ou non pertinentes pouvant être supprimées ?

##### 3. Durée

- Le calendrier proposé est-il raisonnable compte tenu de la quantité de matériel devant être examinée ? Si ce n'est pas le cas, veuillez formuler des propositions de modifications.

##### 4. Évaluation

- Le plan d'évaluation et les objectifs d'apprentissage sont-ils en adéquation ? Si ce n'est pas le cas, veuillez formuler des propositions de modifications.
- Les outils d'évaluation sont-ils adaptés au contenu de la formation et aux apprenants cibles ? Si ce n'est pas le cas, veuillez formuler des propositions de modifications.

**4.**  
**Outils à utiliser pour**  
**L'ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE**  
**EN FIN DE FORMATION**

## OUTIL 4.1

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### 4.1 Éléments appréciés et éléments peu appréciés : utilisation du bâton de parole (Adapté d'Equitas, *Play it Fair Toolkit*, 2007 et *Seeds of Change, Tools for Meetings and Workshops*, 2009)

##### Objectif :

Recueillir des informations sur les réactions des apprenants au cours d'une session de formation.

##### Description :

- Outil oral d'évaluation pouvant être utilisé à la fin d'une journée de formation, qui consiste à demander aux apprenants de faire part de leurs réactions positives ou négatives vis-à-vis d'un aspect ou d'un autre de la journée ;
- À mesure que les apprenants expriment leurs opinions, ils peuvent également réfléchir sur les commentaires formulés par les autres apprenants du groupe ;
- Un objet faisant office de « bâton de parole » donne à la personne qui le détient le droit de parler ;
- Les apprenants sont généralement disposés en cercle (debout ou assis) et le bâton de parole est remis à une personne, qui prend la parole en premier. Elle commence en exposant les éléments de la journée qu'elle a le plus appréciés et poursuit avec ceux qu'elle a le moins appréciés. Par exemple :

*« Ce que j'ai le plus apprécié aujourd'hui a été l'activité sur l'universalité des droits de l'homme. Cela m'a donné de bonnes idées sur la façon dont aborder la résistance à l'universalité dans la formation que je dispense moi-même. Ce que j'ai le moins apprécié, c'est le fait que nous n'ayons pas pu prendre la pause-café, ce matin ».*

- L'animateur consigne les commentaires des apprenants sur le tableau à feuilles mobiles ;
- Les informations obtenues viennent compléter les données d'évaluation recueillies à la fin de la session de formation

##### Matériel :

- N'importe quel objet peut faire office de « bâton de parole » (ex. : un bateau, un coquillage, une plume). Si c'est possible, il est préférable d'utiliser un objet ayant un sens aux yeux des apprenants ;
- Marqueur et tableau à feuilles mobiles

##### Information contextuelle pour cet outil :

- Le processus présenté ici et visant à savoir ce qui a été le plus apprécié et ce qui a été le moins apprécié a été conçu pour orienter une évaluation orale avec un groupe d'apprenants à la fin de la première journée de formation d'une session de trois jours ;
- La finalité précise de cet outil était de mettre en évidence les opinions et les sentiments des apprenants quant à la journée de formation.

## OUTIL 4.1

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### Exemple : éléments les plus appréciés ; éléments les moins appréciés

##### Le processus

1. Informez les apprenants du fait qu'ils vont participer à une activité orale d'évaluation ;
2. Demandez-leur de former un cercle ;
3. Indiquez le temps de parole imparti à chaque apprenant (environ une minute, généralement) ;
4. Demandez aux apprenants de penser aux activités de la journée et de choisir des moments qu'ils aimeraient commenter avec le groupe ;
5. Demandez aux apprenants de parler :
  - D'un moment apprécié de la journée, en commençant leur commentaire par : « J'ai apprécié lorsque... »
  - D'un moment moins apprécié, en commençant leur commentaire par : « Je n'ai **pas** apprécié lorsque... »Lors des commentaires sur les moments les moins appréciés, encouragez les apprenants à envisager des améliorations. Demandez-leur de commencer leur commentaire par « Cela serait encore mieux si... », pour les inciter à proposer des solutions.
6. Donnez des exemples aux apprenants avant de leur demander de commencer ;
7. Rappelez aux apprenants le temps de parole qui leur est imparti ;
8. Placez le *bâton de parole* au centre du cercle ;
9. Invitez un apprenant à commencer en prenant le *bâton de parole* au centre du cercle. Après avoir fait part de ses commentaires au reste du groupe, il repose le *bâton de parole* au centre du cercle pour la personne suivante.
10. Le processus se poursuit jusqu'à ce que tout le monde ait eu l'occasion d'utiliser le *bâton de parole*.
11. Consignez les réponses des apprenants sur le tableau à feuilles mobiles. Utilisez ces données pour compléter les données d'évaluation recueillies à la fin de la session de formation.

## OUTIL 4.2

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### 4.2 Allons-nous atteindre notre objectif ?

(Adapté de [http://homepages.ed.ac.uk/calarks/arks/Materials/particip/Bull%27s\\_Eye.pdf](http://homepages.ed.ac.uk/calarks/arks/Materials/particip/Bull%27s_Eye.pdf))

##### Objectif :

Recueillir des informations sur les réactions des apprenants au cours d'une session de formation.

##### Description :

- Outil visuel d'évaluation pouvant être utilisé à la fin d'une journée de formation, qui invite les apprenants à faire part de leurs opinions et de leurs sentiments vis-à-vis des activités de la journée ;
- Particulièrement utile avec des groupes moins à l'aise avec la communication orale ou écrite ;
- Nous permet de savoir si les apprenants ont du mal à comprendre le processus d'évaluation ;
- L'animateur consigne les réponses des apprenants ;
- Les informations obtenues viennent compléter les données d'évaluation recueillies à la fin de la session de formation.

##### Matériel :

- Papier pour le tableau à feuilles mobiles, marqueurs, rouleau adhésif, autocollants ou papier autocollant de quatre couleurs différentes.

##### Information contextuelle pour cet outil :

- Ce processus visant à déterminer si nous allons atteindre notre objectif a été conçu pour orienter une évaluation visuelle avec un groupe d'apprenants à la fin du deuxième jour d'une session de formation de quatre jours ;
- La finalité précise de cet outil consiste à découvrir ce que les apprenants pensent de certains aspects de la journée de formation.

## OUTIL 4.2

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### Exemple : allons-nous atteindre notre objectif ?

##### Le processus

1. Dessinez une grande cible sur quatre (4) feuilles du tableau à feuilles mobiles scotchées ensemble. Formulez quatre (4) énoncés relatifs aux activités de formation de la journée à propos desquelles vous aimeriez connaître les réactions des apprenants. Ces énoncés doivent être préparés à l'avance. (Voir ci-dessous l'exemple de cible et d'énoncés).
2. Indiquez aux élèves qu'ils vont participer à une activité d'évaluation lors de laquelle ils indiqueront leurs réponses en plaçant des gommettes de couleur sur la cible que vous avez préparée.
3. Remettez à chaque apprenant quatre (4) gommettes de couleurs différentes et expliquez-leur que chaque couleur correspond à un énoncé différent. Lorsque vous lisez l'énoncé, les apprenants doivent placer la gommette de la couleur correspondante sur la partie adéquate de la cible.

**Énoncé 1 – BLEU** : Les exemples fournis par le spécialiste lors de son discours sur la Déclaration universelle des droits de l'homme sont très utiles pour mon travail en EDH.

**Énoncé 2 – ROUGE** : Les activités d'aujourd'hui à propos de la Convention relative aux droits de l'enfant sont très utiles pour mon travail en EDH.

**Énoncé 3 – VERT** : Le temps consacré à chaque activité a été suffisant.

**Énoncé 4 – JAUNE** : La nourriture était très bonne, aujourd'hui !

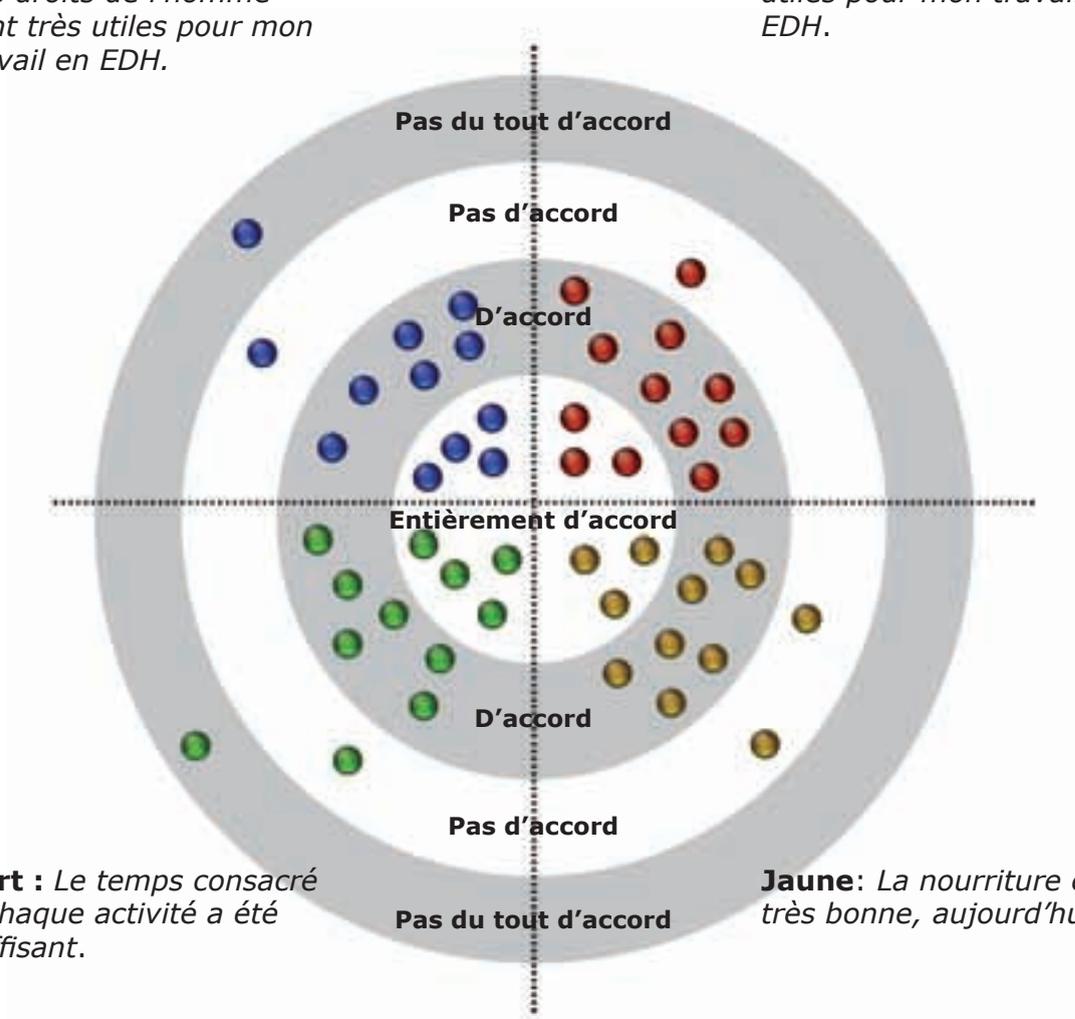
4. Après avoir formulé tous les énoncés, demandez aux apprenants de reculer et d'observer la cible pour découvrir comment la journée a été évaluée. Les groupes de gommettes de couleur devraient indiquer clairement le sentiment du groupe vis-à-vis du travail de la journée.
5. Demandez-leur ensuite s'ils ont des commentaires à exprimer.
6. Après la session, classez les réponses dans un tableau pour générer des données quantitatives sur l'évaluation des apprenants de la formation de la journée. Utilisez les informations obtenues pour compléter les données d'évaluation recueillies à la fin de la session de formation

## Outil

### Allons-nous atteindre notre objectif ? - Diagramme

**Bleu :** Les exemples fournis par le spécialiste lors de son discours sur la Déclaration universelle des droits de l'homme sont très utiles pour mon travail en EDH.

**Rouge :** Les activités d'aujourd'hui à propos de la Convention relative aux droits de l'enfant sont très utiles pour mon travail en EDH.



**Vert :** Le temps consacré à chaque activité a été suffisant.

**Jaune :** La nourriture était très bonne, aujourd'hui !

## OUTIL 4.3

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### 4.3 Voter avec les pieds !

(Adapté de [http://homepages.ed.ac.uk/calarks/arks/Materials/particip/Bull%27s\\_Eye.pdf](http://homepages.ed.ac.uk/calarks/arks/Materials/particip/Bull%27s_Eye.pdf))

##### Objectif :

Recueillir des informations sur les réactions des apprenants au cours de la session de formation.

##### Description :

- Variante de l'outil 4.2 (« Allons-nous atteindre notre objectif ? ») ;
- Outil d'évaluation pouvant être utilisé à la fin d'une journée de formation, qui invite les apprenants à faire part de leurs opinions et de leurs sentiments vis-à-vis des activités de la journée par le biais de l'expression corporelle ;
- Tout le groupe observe la position de l'apprenant formulant ses commentaires, ce qui favorise une plus grande responsabilisation de chacun vis-à-vis de ses propres réactions ;
- Particulièrement utile avec les groupes moins à l'aise avec la communication orale ou écrite ;
- Il est possible de demander aux apprenants pourquoi ils ont voté de telle ou telle façon ;
- Nous permet de savoir si les apprenants ont du mal à comprendre le processus d'évaluation ;
- L'animateur consigne les réponses des apprenants ;
- Les informations obtenues viennent compléter les données d'évaluation recueillies à la fin de la session de formation.

##### Matériel :

- Papier pour le tableau à feuilles mobiles, marqueurs, rouleau adhésif.

##### Information contextuelle pour cet outil :

- Ce processus intitulé « Voter avec les pieds ! » a été conçu pour orienter une évaluation basée sur l'expression corporelle à la fin d'une journée de formation.
- La finalité précise de cet outil consiste à découvrir les opinions et les sentiments des apprenants vis-à-vis de la journée de formation.

## OUTIL 4.3

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### Exemple : voter avec les pieds !

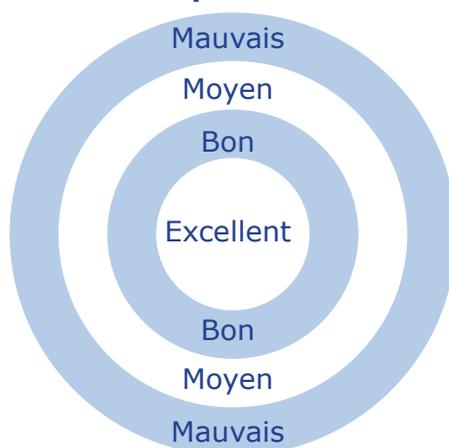
#### Le processus

1. Sur le tableau à feuilles mobiles, dessinez une très grande cible avec quatre (4) cercles ; au centre, indiquez « excellent », « bon », « moyen » et enfin « mauvais ». Pour ce faire, scotchez ensemble 4 feuilles du tableau à feuilles mobiles) ;
2. Placez la cible sur le sol, au milieu de la salle ;
3. Le cercle du centre de la cible représente la réaction la plus positive, tandis que celui du bord de la cible représente la plus mauvaise. Sortir du centre du cercle indique une forme d'insatisfaction et signale que l'activité n'a pas atteint son objectif, d'une manière ou d'une autre ;
4. Dressez une liste de questions sur les activités de formation de la journée que vous aimeriez poser aux apprenants ;
5. À mesure que vous posez les questions, l'apprenant sollicité doit se placer dans la cible dans le cercle qui reflète son opinion (voir l'exemple de la cible et des questions ci-dessous) ;
6. Exemples de questions :  
*En termes d'importance vis-à-vis de votre travail, comment évalueriez-vous :*
  1. L'exposé sur la Déclaration universelle des droits de l'homme ?
  2. Les activités d'aujourd'hui sur la Convention relative aux droits de l'enfant ?
  3. Le temps consacré à chaque activité ?
  4. La nourriture d'aujourd'hui ?

#### L'outil

Après chaque question, classez les réponses dans un tableau pour générer des données quantitatives sur la façon dont les apprenants ont évalué la formation de la journée. Utilisez les informations obtenues pour compléter les données d'évaluation recueillies à la fin de la session de formation.

#### Cible à quatre cercles



## OUTIL 4.4

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### 4.4 Compléter les énoncés

##### Objectif :

Recueillir des informations sur les réactions des apprenants au cours d'une session de formation.

##### Description :

- Outil écrit d'évaluation pouvant être utilisé à la fin d'une journée de formation, qui invite les apprenants à compléter trois à cinq énoncés ouverts et pouvant susciter un grand nombre de réactions quant aux différents aspects de la journée ;
- Les énoncés sont préparés à l'avance et inscrits sur un tableau à feuilles mobiles ou imprimés et distribués aux apprenants ;
- Les apprenants peuvent travailler individuellement ou en petits groupes ;
- Les réponses des apprenants peuvent être consignées par l'animateur ou par les apprenants eux-mêmes ;
- Les informations obtenues viennent compléter les données d'évaluation recueillies à la fin de la session de formation.

##### Matériel :

- Tableau à feuilles mobiles, marqueurs, feuilles de papier ;
- Une copie des énoncés par apprenant (facultatif).

##### Information contextuelle pour cet outil :

- Ce processus intitulé « Compléter les énoncés » a été conçu pour orienter une évaluation écrite avec un groupe d'apprenants à la fin d'une journée de formation ;
- La finalité précise de cet outil était de découvrir les opinions des apprenants vis-à-vis des activités de la journée et de les inviter à formuler des suggestions de modifications.

**OUTIL 4.4****ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION****Exemple : compléter les énoncés****Le processus**

1. Sur le tableau à feuilles mobiles, inscrivez les énoncés ouverts relatifs aux éléments de la formation à évaluer. Certains exemples d'énoncés sont présentés plus bas ;
2. Distribuez une feuille de papier à chaque apprenant ;
3. Demandez-leur de compléter les énoncés inscrits sur le tableau à feuilles mobiles. Veillez à ce qu'ils indiquent clairement l'énoncé qu'ils complètent ;
4. Il est également possible de remettre à chaque apprenant une copie papier des énoncés ouverts et de les leur faire compléter sur cette copie ;
5. Demandez à quelques volontaires de lire leur réponse OU, si le temps le permet, demandez à tous les apprenants de faire part au groupe de leurs réponses ;
6. Consignez ou recueillez les réponses de tous les apprenants. Utilisez les informations obtenues pour compléter les données d'évaluation recueillies à la fin de la session de formation.

**Variante**

1. Séparez les apprenants en petits groupes (de trois à cinq apprenants) ;
2. Demandez à chaque groupe de désigner un rapporteur. Expliquez que cette personne devra consigner les commentaires du groupe pendant la discussion. Les rapporteurs se réuniront ensuite avec l'(es) animateur(s) pour leur faire part des commentaires issus de leurs groupes respectifs ;
3. Consignez les commentaires. Utilisez les informations obtenues pour compléter les données d'évaluation recueillies à la fin de la session de formation.

**L'outil**

**Analysez tous les aspects de la formation d'aujourd'hui en complétant les énoncés.**

1. Ce qui m'a semblé vraiment efficace pendant la formation d'aujourd'hui a été...
2. Les activités les plus utiles ont été...
3. Les animateurs étaient...
4. Aujourd'hui, il aurait été possible de mieux...

Communauté ou région :  Homme  Femme

Prénom et nom : (facultatif)

**Merci !**

## OUTIL 4.5

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### 4.5 Envoyer une carte postale

##### Objectif :

Recueillir des informations sur les réactions des apprenants au cours d'une session de formation.

##### Description :

- Outil écrit d'évaluation pouvant être utilisé à la fin d'une journée de formation, qui invite les apprenants à compléter quatre énoncés ouverts portant sur la journée de formation, sur une carte postale adressée à leur animateur ;
- Les apprenants sont également invités à dessiner un autoportrait sur le recto de la carte, pour les encourager à se sentir plus responsables de leurs réactions ;
- Les cartes postales sont préparées à l'avance ;
- L'animateur recueille les cartes postales des apprenants ;
- Les informations obtenues viennent compléter les données d'évaluation recueillies à la fin de la session de formation.

##### Matériel :

- Une carte postale par apprenant ;
- Une boîte aux lettres pour recueillir les cartes postales (facultatif).

##### Information contextuelle pour cet outil :

- L'outil de la « carte postale » présenté ici a été conçu pour orienter une évaluation écrite avec un groupe d'apprenants à la fin d'une journée de formation.
- La finalité précise de cet outil consiste à découvrir les opinions des apprenants vis-à-vis des activités de la journée en les amenant à réfléchir sur les connaissances qu'ils ont acquises, et à les inviter à formuler des suggestions de modifications.

## OUTIL 4.5

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### Exemple : carte postale

<p><i>Cher/chère _____</i> <i>Ce qui m'a été le plus utile a été _____,</i> <i>parce que :</i></p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p><i>Je n'ai pas retiré un grand avantage</i> <i>de _____, parce que :</i></p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p><i>J'aimerais en savoir plus sur :</i></p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p><i>Je suggère que :</i></p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>		<p>[Nom de l'atelier ou de la session de formation]</p>
<p><b>Autoportrait</b></p>		

## OUTIL 4.6

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### 4.6 Opinions, sentiments et mise en pratique (Adapté d'Equitas, *Play it Fair Toolkit*, 2007. Disponible à la page [www.equitas.org](http://www.equitas.org))

##### Objectif :

Recueillir des informations sur les réactions des apprenants au cours d'une session de formation.

##### Description :

- Outil écrit d'évaluation basé sur des représentations graphiques, qui invite les apprenants à exprimer leurs sentiments et leurs opinions vis-à-vis du contenu et du processus de la journée de formation, ainsi que la façon dont ils prévoient d'utiliser ce qu'ils ont appris ;
- Cet outil d'évaluation peut être utilisé à la fin d'une journée de formation ;
- Utile pour recueillir les réactions « à chaud » des apprenants, et stimule leurs émotions aussi bien que leur intellect ;
- Utilise un format de question pouvant susciter un grand nombre de réponses ;
- Les feuilles de réponses sont recueillies et les données sont enregistrées ;
- Les feuilles de réponses peuvent être affichées dans la salle de formation ;
- Les informations obtenues viennent compléter les données d'évaluation recueillies à la fin de la session de formation.

##### Matériel :

- Un exemplaire de la feuille de réponses « opinions, sentiments et mise en pratique » par apprenant.

##### Information contextuelle pour cet outil :

- L'outil « opinions, sentiments et mise en pratique » présenté ici a été conçu pour orienter les réflexions des apprenants sur les activités de la journée ;
- La finalité précise de cet outil consiste à mettre en évidence les opinions et les sentiments des apprenants vis-à-vis des activités de la journée, ainsi qu'à les amener à exprimer la façon dont ils prévoient d'utiliser ce qu'ils ont appris.

## OUTIL 4.6

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### Exemple : opinions, sentiments et mise en pratique

##### Le processus

1. Remettez une feuille de réponses à chaque apprenant (voir Exemple à la page suivante) ;
2. Invitez les apprenants à réfléchir sur les connaissances acquises lors de cette journée de formation et à inscrire le fruit de leurs réflexions sur la feuille de réponses, en fonction des catégories proposées ;
  - À côté de la bulle (*opinions*), ils doivent indiquer toute nouvelle connaissance acquise grâce aux activités de la journée et toute nouvelle question à laquelle ils souhaiteraient obtenir des réponses ;
  - À côté du cœur (*sentiments*), ils doivent indiquer les choses qu'ils considèrent de manière nouvelle, ainsi que les nouveaux sentiments et/ou les nouvelles émotions ressentis ;
  - À côté des mains (*mise en pratique*), ils doivent indiquer les nouvelles compétences acquises et la façon dont ils pensent les utiliser dans le cadre de leur travail ;
3. Demandez aux apprenants de donner des réponses aussi précises et personnelles que possible ;
4. Une fois terminée la phase de réflexion individuelle, mettez-les en groupe de deux pour qu'ils étudient leurs réflexions. Invitez-les à commenter leurs réponses avec leur partenaire, en cherchant les points communs et les différences ;
5. Si le temps le permet, demandez à certains groupes de faire part de leurs réflexions aux autres participants ;
6. Ramassez les feuilles de réponses. Utilisez les informations obtenues pour compléter les données d'évaluation recueillies à la fin de la session de formation.

## L'outil

### Feuille de réponses « opinions, sentiments et mise en pratique »

#### Qu'ai-je appris ?

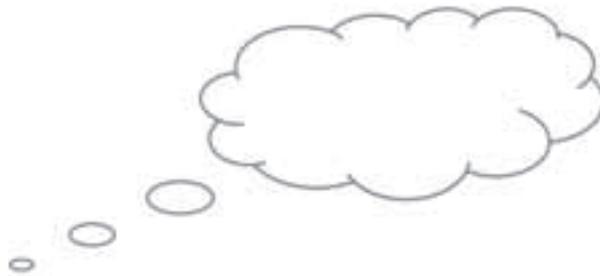
##### Opinions :

Idées, concepts, faits, informations et analyses nouveaux

---

---

---



##### Sentiments :

Sentiments, découvertes sur ma personnalité, changements en matière de valeurs ou de croyances

---

---



##### Mise en pratique :

Nouvelles compétences, choses que je ferai différemment, actions que j'entreprendrai

---

---

---



## OUTIL 4.7

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### 4.7 Questionnaire quotidien ou questionnaire de fin de module

##### Objectif :

Recueillir des informations sur les réactions des apprenants au cours d'une session de formation.

##### Description :

- Outil écrit d'évaluation pouvant être utilisé à la fin d'une journée ou d'un module de formation, qui a pour but de recueillir des informations sur les réactions des apprenants vis-à-vis du contenu et de l'approche didactique, ainsi que sur leur perception de l'adéquation des activités de la journée à leur travail ;
- Les formats des questions peuvent être variés : questions ouvertes et questions fermées ;
- Le même type de questionnaire peut être utilisé chaque jour ou après chaque module avec les modifications appropriées en fonction du travail effectué ;
- Les informations obtenues viennent compléter les données d'évaluation recueillies à la fin de la session de formation.

##### Matériel :

- Un exemplaire du questionnaire par personne interrogée.

##### Information contextuelle pour cet outil :

- Le questionnaire d'évaluation présenté ici a été conçu pour recueillir des informations écrites auprès des apprenants à la fin d'une journée de formation ;
- La finalité précise de cet outil consiste à mettre en évidence ce que les apprenants ont pensé des différentes activités menées à bien au cours de la première journée d'une session de formation de cinq jours.

## OUTIL 4.7

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### Exemple : questionnaire quotidien

Première journée – Questionnaire d'évaluation				
1. Objectifs de la première journée				
Indiquez votre réponse en cochant la case appropriée.	Entièrement d'accord	D'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Après avoir suivi le <b>module 1</b> , je me sens capable de :				
a) Établir des règles de base pour travailler en groupe efficacement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Expliquer le contenu et l'approche didactique de la session de formation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Après avoir suivi le <b>module 2</b> , je me sens capable de :				
c) Comparer mes points de vue en matière de droits de l'homme avec ceux des autres membres de mon groupe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Expliquer les principes essentiels en matière de droits de l'homme sur lesquels est fondée la Déclaration universelle des droits de l'homme.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Décrire la relation entre le concept de droit et celui de responsabilité.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Formulez un ou des <b>commentaires</b> sur les objectifs de la première journée.				
2. Activités				
a) Énumérez les activités ayant été les <b>plus</b> pertinentes en ce qui concerne votre travail, et expliquez pourquoi.				
b) Énumérez les activités ayant été les <b>moins</b> pertinentes en ce qui concerne votre travail, et expliquez pourquoi.				

suite ►►

3. Exposé sur « Les normes internationales en matière de droits de l'homme et le système de protection des Nations Unies », par (nom de l'intervenant)				
Indiquez votre évaluation en cochant la case appropriée.	Très bonnes	Bonnes	Moyennes	Faibles
a) Vos connaissances du sujet <b>avant</b> l'exposé.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Vos connaissances du sujet <b>après</b> l'exposé.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) L'adéquation de l'exposé à vos besoins.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Le recours par l' <b>intervenant</b> à des exemples pertinents.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Les compétences de communication de l' <b>intervenant</b> .	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Formulez un ou plusieurs <b>commentaires</b> sur l'exposé.				
4. Formulez un ou plusieurs <b>commentaires</b> sur les objectifs de la première journée.				
Communauté ou région :				
Homme <input type="checkbox"/> Femme <input type="checkbox"/>				
Nom (facultatif) :				

**Merci !**

## OUTIL 4.8

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### 4.8 Réunion de débriefing avec les animateurs

##### Objectif :

Recueillir des informations sur les réactions des apprenants au cours d'une session de formation.

##### Description :

- Processus de retour d'information collaboratif utilisant un petit nombre de questions ciblées pour orienter le débat ;
- Les animateurs et les autres intervenants de la formation de la journée (ex. : spécialistes) sont invités à faire connaître leur opinions quant au contenu et au processus ainsi que leurs suggestions d'amélioration d'un aspect ou d'un autre de la formation ;
- Constitue un moyen de recueillir à *chaud* les réactions des animateurs, et sollicite leurs émotions aussi bien que leur intellect ;
- Permet aux animateurs d'échanger leurs commentaires ainsi que de réfléchir aux opinions de leurs collègues animateurs et d'autres personnes sur la journée de formation ;
- Donne un aperçu de la mesure dans laquelle les animateurs ont réussi à animer les activités ainsi que de leurs impressions quant au processus d'apprentissage ;
- Une bonne réunion de débriefing crée un climat favorable et fait sentir aux animateurs que leur expérience et leur retour d'information sont essentiels au succès de la formation ;
- Les formats des questions peuvent être variés : questions ouvertes et questions fermées, scénarios, situations concrètes ;
- Les questions doivent être communiquées aux animateurs avant la journée de formation ;
- Les informations obtenues viennent compléter les données d'évaluation recueillies auprès des apprenants le jour même et celles recueillies à la fin de la session de formation.

##### Matériel :

- Salle pour la réunion de débriefing ;
- Une copie des questions de débriefing pour chaque animateur avant le début de la journée de formation, avec le lieu de la formation ainsi que les heures de début et de fin ;
- Tableau à feuilles mobiles et marqueurs.

##### Information contextuelle pour cet outil :

- Le processus intitulé « réunion de débriefing » présenté ici a été conçu pour orienter une séance orale de retour d'information avec un groupe d'animateurs à la fin de chaque journée d'une session de formation de quatre jours.
- La finalité précise de cet outil consiste à mettre en évidence les opinions et les sentiments des animateurs à propos des activités de la journée ainsi que de recueillir leurs idées d'amélioration de la formation.

## OUTIL 4.8

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### Exemple : questions pour la réunion de débriefing

##### Le processus

1. Affichez les questions ou remettez-en une copie écrite à chaque animateur ;
2. Commencez par passer en revue les questions ;
3. Décidez avec les animateurs de la façon dont ils aimeraient procéder (par exemple tour de table, ou encore la ou les personnes souhaitant s'exprimer lèvent la main puis ont une discussion sur les commentaires exprimés) ;
4. Décidez du temps de parole accordé à chaque personne (ex. : deux ou trois minutes par question) ;
5. Consignez les réponses ou commentaires par écrit. Veillez à ce qu'une autre personne vous aide dans cette tâche. Les informations obtenues viennent compléter les données d'évaluation recueillies auprès des apprenants le jour même et celles recueillies à la fin de la session de formation.

##### L'outil

#### Première journée – Réunion de débriefing avec les animateurs

##### Impressions générales :

- Quelle est votre impression générale quant à la journée de formation ?

##### Détails :

- Quelles activités ont bien fonctionné ? Pourquoi ?
- Quelles activités ont moins bien fonctionné ? Pourquoi ?
- Avez-vous des remarques sur un aspect ou un autre de la journée ?

##### Actions :

- Que pourrions-nous faire différemment la prochaine fois ?
- Que pourrions-nous faire différemment demain ?

## OUTIL 4.9

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### 4.9 Journal de réflexion

(Adapté des notes de David M. Donahue, membre du Réseau d'éducateurs d'Amnesty international, États-Unis d'Amérique.)

##### Objectif :

Recueillir des informations sur les impressions des apprenants quant aux connaissances acquises au cours d'une session de formation.

##### Description :

- Outil écrit d'évaluation pouvant être utilisé à différents moments de la session de la formation, qui invite les apprenants à :
  - Réfléchir à leurs opinions et à leurs sentiments vis-à-vis d'un aspect donné de la session de formation et à les consigner dans un journal de réflexion (p. ex. à la fin d'une journée de formation) ;
  - Faire part de leurs réflexions à un autre apprenant et faire chacun des commentaires sur les réflexions de son partenaire ;
- Favorise un retour d'information plus réfléchi, car les réflexions sont partagées et débattues avec d'autres apprenants ;
- Constitue une trace écrite des opinions et des sentiments des apprenants vis-à-vis de leur expérience d'apprentissage au cours d'une journée de formation ainsi que de leur analyse de cette expérience ;
- Trois questions simples peuvent guider les réflexions des apprenants :
  - Quoi ? (description de l'expérience)
  - Comment ? (analyse et interprétation de votre expérience, ainsi que vos émotions et vos sentiments en la matière)
  - Et ensuite ? (sur quelles actions cette expérience peut-elle déboucher ?)
- Les informations obtenues viennent compléter les données d'évaluation recueillies à la fin de la session de formation.

##### Matériel :

- Un exemplaire du journal de réflexion pour chaque apprenant.

##### Information contextuelle pour cet outil :

- L'outil baptisé « journal de réflexion » présenté ici a été conçu pour recueillir des informations auprès des apprenants sur la journée de formation ;
- La finalité précise de cet outil est de mettre en évidence les opinions et les sentiments des apprenants quant à la journée de formation au moyen d'une réflexion critique.

## OUTIL 4.9

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### Exemple : journal de réflexion

##### Le processus

1. Remettez à chaque apprenant un journal de réflexion ;
2. Assurez-vous que tous les apprenants comprennent ce qu'il faut faire ;
3. Relevez les journaux de réflexion. Utilisez les informations obtenues pour compléter les données d'évaluation recueillies à la fin de la session de formation.

##### L'outil

#### Entrée du journal de réflexion

Consignez votre expérience de la journée et, surtout, vos opinions, vos analyses et vos réactions en la matière. Ces trois (3) questions simples vous aideront peut-être à orienter votre réflexion :

- Quoi ? (l'expérience)
- Comment ? (vos opinions, sentiments, analyse de cette expérience)
- Et ensuite ? (quelles actions pourriez-vous entreprendre suite à cette expérience ?)

Après avoir conclu votre réflexion, faites-en part à votre partenaire et inscrivez ses commentaires dans l'espace approprié.

Réflexions personnelles	Commentaires de votre partenaire

## OUTIL 4.10

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### 4.10 Questionnaire de fin de formation

##### **Objectif :**

Recueillir des informations sur les réactions et les impressions des apprenants vis-à-vis des connaissances acquises à la fin de la formation.

##### **Description :**

- Outil écrit d'évaluation pouvant être utilisé à la fin d'une session de formation ;
- Les questions visent à recueillir des informations pertinentes sur les réactions des apprenants vis-à-vis du contenu global et de l'approche didactique de la session de formation, leurs impressions quant à leur apprentissage, ainsi que leurs commentaires à propos des lieux, du logement et d'autres aspects pratiques de la session de formation ;
- Les formats des questions peuvent être variés : questions ouvertes et questions fermées ;
- Les données obtenues sont complétées par d'autres données d'évaluation recueillies à différentes étapes de la session de formation.

##### **Matériel :**

- Un exemplaire du questionnaire par personne interrogée.

##### **Information contextuelle pour cet outil :**

- Le questionnaire d'évaluation présenté ici a été conçu pour recueillir des informations écrites auprès des apprenants sur la session de formation dans son ensemble.
- La finalité précise de cet outil consiste à recueillir les réactions des apprenants lors d'un atelier de formation des formateurs de cinq jours.

## OUTIL 4.10

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### Exemple : questionnaire de fin de formation

Faites-nous part de vos réactions sur l'atelier de formation des formateurs en remplissant le questionnaire ci-dessous :

PARTIE A. CONTENU ET PROCESSUS				
1. Objectifs de l'atelier Indiquez votre réponse en cochant la case appropriée :	Entièrement d'accord	D'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
<i>Après avoir suivi cet atelier de formation des formateurs, je me sens davantage capable de :</i>				
a) Utiliser un modèle basique de conception didactique pour programmer et mettre en place une formation aux droits de l'homme destinés à certains groupes d'apprenants.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Expliquez votre réponse :				
b) Concevoir un processus d'évaluation adapté pour une session de formation aux droits de l'homme.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Expliquez votre réponse :				
c) Animer une formation aux droits de l'homme en ayant recours à une approche participative.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Expliquez votre réponse :				
suite ►►				

<b>2. Activités de l'atelier</b> Indiquez votre réponse en cochant la case appropriée :	Oui	En partie	Non
a) Les activités ont-elles favorisé efficacement l'échange d'expériences au sein du groupe d'apprenants ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Expliquez votre réponse :			
b) Les activités ont-elles favorisé efficacement l'alliance de la théorie et de la pratique ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Expliquez votre réponse :			
c) Le temps consacré aux activités a-t-il été suffisant, tout au long de la session de formation ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Expliquez votre réponse :			
d) La combinaison d'exposés et de travail en petits et grands groupes a-t-elle été adéquate ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Expliquez votre réponse :			

<b>3. Manuel de formation</b> Évaluez le <b>manuel de formation</b> en cochant la case appropriée.	Excellente	Bonne	Moyenne	Mauvaise
a) Qualité générale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Utilité pendant l'atelier	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Utilité potentielle dans le cadre de mon travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Clarté des instructions	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Qualité de l'information sur les documents de référence	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Utilité des documents de travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :				
suite ►►				

<b>4. animateurs</b> Évaluez les compétences des <b>animateurs</b> dans les domaines suivants en cochant la case appropriée.	Excellente	Bonne	Moyenne	Mauvaise
a) Capacité à transmettre clairement les informations	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Capacité à résumer les discussions	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Capacité à établir des liens entre les différentes activités de l'atelier	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Détermination à créer et à maintenir des relations interpersonnelles saines au sein du groupe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Capacité à équilibrer les besoins individuels et les besoins du groupe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Capacité à créer un environnement d'apprentissage <i>sûr et ouvert</i> (ex. : pour l'expression des opinions et l'échange d'idées)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :				

<b>PARTIE B. ADMINISTRATION</b>				
<b>5. Logistique</b> Évaluez les points suivant en cochant la case appropriée.	Excellent(e)	Bon(ne)	Moyen(ne)	Mauvais(e)
a) Hébergement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Salles de réunion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Qualité de la nourriture et du service	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Échanges avec les organisateurs préalablement à l'atelier	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :				
suite ►►				

<b>PARTIE C. RÉFLEXIONS ET COMMENTAIRES GÉNÉRAUX</b>			
<b>6. L'atelier dans son ensemble</b> Merci de répondre aux questions suivantes :	Oui	En partie	Non
a) L'atelier a-t-il été à la hauteur de vos attentes ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Expliquez votre réponse :			
b) Quels aspects de la formation avez-vous trouvé les plus utiles ? Expliquez votre réponse :			
c) Quels aspects de la formation avez-vous trouvé les moins utiles ? Expliquez votre réponse :			
d) Pensez-vous que vos opinions ou impressions concernant un ou plusieurs des domaines abordés ont changé à la suite de votre participation à cette session de formation ? Expliquez votre réponse et donnez des exemples.			
e) Quelles activités de suivi recommanderiez-vous pour cet atelier de formation des formateurs ?			
f) Quelles sont vos suggestions d'amélioration de cet atelier ?			
g) Exprimez tout autre commentaire que vous estimez utile.			
suite ►►			

## PARTIE D. PROFIL

7. Indiquez-nous quelques informations relatives à votre profil en cochant les cases appropriées.

a) Sexe :  Femme  Homme

b) Âge :

20 ans et moins  30 - 35  46 - 49

21 - 25  36 - 39  50 ans et plus

26 - 29  40 - 45

c) Combien de sessions de formation votre organisation réalise-t-elle par an ?

1 - 5  6 - 10  Plus de 10

d) Quelle est la durée moyenne des sessions de formation ?

Une demi-journée  Une journée

2 ou trois jours  Autre (précisez)

e) Combien de sessions de formation avez-vous animées ?

f) Avez-vous participé à un autre programme de formation des formateurs ?

Non  Oui

Dans l'affirmative, donnez des détails.

**Merci !**

## OUTIL 4.11

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### 4.11 Entretien avec les apprenants

##### Objectif :

Recueillir des informations sur les réactions des apprenants sur la session de formation.

##### Description :

- Conversation guidée lors de laquelle les mêmes questions sont posées à un échantillon aléatoire d'apprenants ;
- Les questions visent à recueillir des informations pertinentes sur les réactions des apprenants au contenu global et à l'approche didactique de la session de formation, leurs impressions quant à leur apprentissage, ainsi que sur l'adéquation de celle-ci à leur travail ;
- Permet de réaliser un examen poussé des centres d'intérêt et de recueillir des informations plus approfondies ;
- Les formats des questions peuvent être variés : questions ouvertes et questions fermées, scénarios, situations concrètes.

##### Matériel :

- Un exemplaire du formulaire d'entretien par personne interrogée ;
- Plusieurs stylos ou crayons pour consigner les réponses données ;
- Matériel d'enregistrement (audio ou vidéo, ordinateur).

##### Information contextuelle pour cet outil :

- Le formulaire d'entretien présenté ici a été conçu pour guider la personne chargée d'interroger les apprenants à la fin d'une session de formation de cinq jours.
- La finalité précise de cet outil consiste à recueillir des informations plus approfondies sur les réactions et les impressions des apprenants en ce qui concerne les connaissances qu'ils ont acquises, dans le but de compléter les données recueillies au moyen d'un questionnaire de fin de formation.

## OUTIL 4.11

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### Exemple : formulaire d'entretien avec les apprenants

Informations sur la personne interrogée:	
Date de l'entretien :	Nom de la personne chargée de l'entretien :
Nom de la personne interrogée :	
Organisation/groupe ou communauté :	Poste occupé :
Date de naissance : jour/mois/année :	Sexe :            H <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/>

Questions de l'entretien :
1. Quelle est votre impression générale en ce qui concerne la session de formation ?
2. Quels aspects abordés pendant la session de formation considérez-vous comme les plus utiles dans le cadre de votre travail ?
3. Quels aspects considérez-vous comme les moins utiles ?
4. Dans quelle mesure l'approche participative a-t-elle favorisé votre apprentissage ?
5. Quelle connaissance acquise au cours de cette session de formation considérez-vous comme la plus importante ?

suite ►►

6. De quelle manière pensez-vous intégrer votre apprentissage :

a) à votre travail ?

b) au travail de votre organisation ?

7. Quelles difficultés êtes-vous susceptible de rencontrer dans l'intégration de cet apprentissage :

a) à votre travail ?

b) au travail de votre organisation ?

8. Avez-vous des suggestions d'amélioration de la session de formation ?

9. Souhaitez-vous nous faire part de tout autre commentaire/suggestion ou recommandation ?

**Merci !**

## OUTIL 4.12

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### 4.12 Modèle de plan d'action de l'apprenant

##### Objectif :

Recueillir des informations sur les connaissances acquises et les projets des apprenants en matière de transfert.

##### Description :

- Une série de documents de travail sous forme de cahier d'exercices qui guide les apprenants dans un processus de réflexion leur permettant de planifier la façon dont ils vont intégrer à leur travail les connaissances acquises lors de la formation ;
- Constitue une évaluation permanente et cumulative des connaissances acquises, pouvant servir de données de base relatives aux compétences de l'apprenant à une étape donnée ;
- Constitue un point de référence permettant d'estimer les progrès accomplis lors des évaluations de suivi (ex. : questionnaire de suivi six mois après la formation) ;
- Constitue un moyen efficace de fournir des retours d'information aux élèves ;
- Les informations obtenues viennent compléter les données d'évaluation recueillies à la fin de la session de formation.

##### Matériel :

- Un exemplaire du modèle de plan d'action par élève.

##### Information contextuelle pour cet outil :

- Le modèle de plan d'action pour les élèves présenté ici a été conçu pour guider les apprenants dans le processus de réflexion sur les connaissances acquises et de planification du transfert, au cours d'une session de formation de deux semaines.
- La finalité précise de cet outil est de recueillir des données de base sur les compétences des apprenants afin de réaliser un suivi de leur progression six mois après la formation, ainsi que de fournir aux apprenants des commentaires sur leurs plans d'action.
- Une évaluation de la version définitive des plans d'action élaborés par les apprenants est menée à bien à la fin de la formation, au moyen d'une grille d'évaluation (voir *outil 4.13*).

## OUTIL 4.12

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### Exemple : modèle de plan d'action de l'apprenant

##### Introduction au plan d'action de l'apprenant

L'éducation aux droits de l'homme est un outil fondamental de promotion et de protection des droits de l'homme. Le but ultime de cette session de formation de deux semaines est de renforcer la capacité de votre organisation en matière d'éducation aux droits de l'homme.

L'un des objectifs principaux de la formation est de vous donner les moyens de mettre en pratique dans le cadre de votre travail au sein de votre organisation les connaissances acquises pendant la session de formation. Tout au long de la formation, l'accent est mis sur l'analyse critique, la réflexion et l'application pratique menant à l'élaboration de stratégies en vue d'actions à venir.

**Le volet de la formation axé sur le plan d'action de l'élève, présenté dans le présent cahier d'exercices, constitue un cadre vous permettant d'élaborer un plan concret de mise en pratique de votre apprentissage, en vue d'améliorer la capacité de votre organisation à entreprendre des activités d'éducation aux droits de l'homme.** Sur le long terme, votre plan d'action pourrait également contribuer à la consolidation des initiatives nationales et régionales de renforcement des capacités en matière d'éducation aux droits de l'homme. Ce cahier d'exercices, qui pose des questions sur l'adéquation du contenu de chaque section à votre plan, vous aidera à organiser vos idées.

À chaque étape de l'élaboration de votre plan, vous êtes invité à vous demander si les idées que vous formulez cadrent avec le mandat et la capacité de votre organisation. Il vous sera également demandé de mettre en évidence d'éventuelles difficultés ou menaces internes et externes pesant sur la mise en œuvre de vos idées, ainsi que d'élaborer des stratégies permettant de les contrer.

Tout au long de la formation, vous aurez la possibilité de faire part de votre travail aux autres participants, ce qui vous permettra d'obtenir leurs commentaires et leurs réactions. Le dernier jour de formation, vous serez invité à présenter officiellement votre travail aux autres membres du groupe.

##### Instructions pour l'élaboration de votre plan d'action

- L'animateur introduit le thème et passe en revue les étapes du plan d'action de l'apprenant, puis explique l'objectif de cet élément de la formation ;
- Parcourez le contenu de ce cahier et exprimez toute question ou tout problème qui vous viendrait à l'esprit ;
- Rappelez-vous que vous êtes une ressource pour les autres ; n'hésitez donc pas à tirer parti de l'expérience et des connaissances des autres participants pour élaborer votre plan d'action ;
- Tout au long de la formation, des moments sont prévus pour vous permettre de travailler à votre plan d'action et de consulter les autres participants, les spécialistes et les membres du personnel.

## Considérations importantes concernant la conception de votre plan d'action

### 1. Cadre-t-il avec la mission de mon organisation ?

D'abord et avant tout, votre plan doit concorder avec la mission, le but et les objectifs de votre organisation.

### 2. Est-il du ressort de mon organisation ?

Ensuite, le plan doit être du ressort de votre organisation, ce qui veut dire qu'elle doit avoir les ressources humaines, matérielles et financières nécessaires à sa mise en œuvre.

### 3. Quels aspects englobera le plan ?

En troisième lieu, le plan doit avoir les caractéristiques suivantes :

- Élément central clairement défini ;
- Calendrier de mise en œuvre raisonnable ;
- Objectif et résultats visés bien définis ;
- Idées précises quant au mode d'évaluation des résultats ;
- Preuves des connaissances acquises au cours du programme.

### Note sur la fixation des objectifs et l'évaluation des résultats

Résultats = Changements

1. Les résultats éventuels de votre plan pourraient consister en des changements en matière de :

- Connaissances ;
- Attitudes ;
- Pratiques ou comportements professionnels ;
- Niveau d'engagement ;
- Niveau de travail en réseau et/ou de coopération avec d'autres organisations œuvrant dans le domaine de l'éducation aux droits de l'homme ;
- Politique et législation.

Par exemple :

Si vous avez votre plan sur l'**amélioration des connaissances** concernant la Déclaration universelle des droits de l'homme ou la **sensibilisation** en la matière, vous pourriez examiner les questions suivantes :

- Quels changements espérez-vous voir survenir ?
- Combien de personnes pourront réellement acquérir de nouvelles connaissances en la matière ?
- De quelle manière espérez-vous qu'elles utiliseront ces nouvelles connaissances ?
- Quels résultats peuvent être attendus lorsque les gens sont davantage sensibilisés à la Déclaration ?

2. Lorsque vous élaborerez votre plan, pensez à la façon dont les résultats seront évalués ou mesurés. Vous pourriez prendre en considération les éléments suivants :

- Des résultats concrets peuvent-ils être obtenus dans un délai raisonnable ?
- Le plan est-il techniquement réalisable ?
- Est-il politiquement réalisable ?
- Quels instruments utiliserez-vous pour évaluer le succès obtenu ?

## Exemples de plan d'action réalisables

Exemple 1	
Cible	Mieux intégrer le souci de l'égalité des sexes à mon travail au sein de mon organisation
Résultats	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisation plus efficace de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes dans le travail de mon organisation</li> <li>• Intégration des stratégies de promotion de l'égalité des sexes au travail de mon organisation</li> </ul>
Activités possibles	Atelier destiné au personnel sur la Convention et stratégies d'intégration du souci de l'égalité des sexes à leur travail
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Récapitulative : évaluation de l'atelier par le personnel</li> <li>• Du transfert : réunions visant à examiner la façon dont le personnel utilise la Convention et intègre le souci de l'égalité des sexes à son travail</li> </ul>
Durée	Trois à six mois
Exemple 2	
Cible	Améliorer la coopération avec d'autres organisations œuvrant dans le domaine de l'éducation aux droits de l'homme
Résultats	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation du nombre et amélioration de la qualité des partenariats avec d'autres organisations, p. ex. des ONG, la Commission nationale des droits de l'homme, le ministère de l'Éducation</li> <li>• Augmentation des échanges de matériels didactiques</li> </ul>
Activités possibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réunions, séminaires d'information, tables rondes avec des partenaires potentiels</li> <li>• Échange régulier d'informations par courrier électronique</li> <li>• Échange de matériels d'EDH</li> <li>• Initiatives communes d'EDH</li> </ul>
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Récapitulative : comparaison entre le nombre et la quantité des relations de travail actuelles avec les différents partenaires</li> <li>• Du transfert : évaluation des relations entre les organisations</li> </ul>
Durée	Deux à six mois

## Procédure d'élaboration du plan d'action

**Durée :** L'élaboration de votre plan se fera au cours de la formation.

**Objectif :** Élaborer un plan d'action en matière d'éducation aux droits de l'homme pour la transmission de vos nouvelles connaissances dans le cadre de votre organisation/travail.

**Description :** Le processus de conception comporte trois étapes.

### Étape 1 – Fixer une direction

Vous commencerez par évaluer la capacité de votre organisation en matière d'éducation aux droits de l'homme (voir *document de travail 1*).

Vous déterminerez ensuite l'élément central de votre plan (voir *document de travail 2*).

### Étape 2 – Élaborer votre plan d'action

Vous examinerez en premier lieu le **concept de transfert de formation**.

Au cours des deux semaines de formation, à la fin de chaque journée, vous êtes invité à prendre le temps de réfléchir aux activités du jour et à leur adéquation à l'élaboration de votre plan. Un ensemble de *documents de travail* comportant des questions vous sera fourni pour vous aider à consigner vos réflexions et vos commentaires.

Vous disposerez également de temps pour examiner de plus près les idées et les informations que vous aurez recueillies tout au long de la session, ainsi que pour achever votre plan. Des *documents de travail* vous seront fournis pour consigner ces informations.

### Étape 3 – Présentation du plan d'action

Vous présenterez votre plan d'action aux membres de votre groupe de travail pour qu'ils formulent des commentaires et des suggestions.

## Étape 1 – Fixer une direction

- Vous commencerez par évaluer la capacité de votre organisation en matière d'éducation aux droits de l'homme (voir document de travail 1).
- Vous déterminerez ensuite l'élément central de votre plan (voir document de travail 2).

### Exemple de DOCUMENT DE TRAVAIL – Évaluer la capacité de votre organisation en matière d'éducation aux droits de l'homme

Afin de déterminer l'élément central éventuel de votre plan, vous devez d'abord savoir clairement quels sont la mission, le but et les objectifs de votre organisation, ainsi que connaître sa capacité en matière d'éducation aux droits de l'homme (EDH). Les questions ci-dessous vous aideront à évaluer la capacité de votre organisation.

1. Quelle est la mission de votre organisation ?
2. Quels sont les principaux but et objectifs de votre organisation ?
3. Utilisez une analyse <b>SWOT</b> ( <i>strengths, weaknesses, opportunities, threats</i> ou en français <b>Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces</b> ) pour évaluer la capacité de votre organisation en matière d'EDH. Répondez aux questions dans la section indiquée du tableau de la page suivante.
<b>Question 1</b> – Quelles sont les forces internes de votre organisation en matière d'EDH ?  <i>Ex. : membres du personnel pourvus d'une expérience en formation et / ou ayant des connaissances en la matière.</i>
<b>Question 2</b> – Quelles sont les faiblesses internes de votre organisation en matière d'EDH ?  <i>Ex. : manque d'expérience en matière de conception de formation, manque de connaissance en matière de méthodologie participative, manque de compréhension des droits ESC ou des questions d'égalité entre les sexes, manque de ressources financières.</i>
<b>Question 3</b> – Quelles opportunités externes votre organisation a-t-elle en matière d'EDH ?  <i>Ex. : activités liées au Programme mondial en faveur de l'éducation aux droits de l'homme des Nations Unies (lancé en 2005 et toujours en cours).</i>
<b>Question 4</b> – Quelles sont les menaces externes qui pèsent sur votre organisation en matière d'EDH ?  <i>EX. : le gouvernement considère l'EDH comme une menace.</i>

Tableau d'analyse SWOT

<b>FORCES internes</b>	<b>FAIBLESSES internes</b>
<b>OPPORTUNITÉS externes</b>	<b>MENACES externes</b>

## Exemple de DOCUMENT DE TRAVAIL 2 – Déterminer l'élément central du plan d'action

Quelle que soit votre décision, il est nécessaire de tenir compte de la **façon dont votre plan renforcera la capacité de votre organisation en matière d'EDH**. Rappelez-vous que vous élaborez un plan d'intégration de vos nouvelles connaissances au travail d'EDH actuel ou à venir de votre organisation, avec les ressources existantes. Il ne s'agit pas forcément d'élaborer un nouveau projet.

À partir de l'analyse de votre organisation que vous venez de réaliser, mettez en évidence différentes directions envisageables pour votre plan d'action. Si nécessaire, reportez-vous aux exemples fournis.

Tenez également compte du degré de facilité avec lequel il est possible d'instituer des changements au sein de votre organisation, en fonction du temps et des ressources disponibles. Par exemple, si votre organisation est ouverte aux idées, aux méthodes et aux stratégies nouvelles, vous pourriez envisager d'élaborer un plan à l'échelle de l'organisation. Si vos collègues ou partenaires sont moins disponibles, vous pourriez préférer axer votre plan sur votre propre travail.

1. Quelles sont les premières idées qui vous viennent à l'esprit au sujet de l'élément central envisageable de votre plan ? Pour vous aider, réfléchissez aux bénéfices qu'en retirera votre organisation, à vos propres besoins en formation, et aux changements que vous espérez voir survenir à la suite de la mise en œuvre de ce plan.

### Résultats = Changement

Les résultats envisageables de votre plan peuvent consister en des changements au niveau des individus, de l'organisation ou du groupe ou de l'ensemble de la communauté.

Ils peuvent consister en des changements en matière de connaissance, de compétences, d'attitude et de comportement, de pratique professionnelle, de niveau de travail en réseau, de politique et de législation.

Il est également important d'envisager la façon dont les résultats seront évalués ou mesurés.

2. Qui bénéficiera directement de la mise en œuvre de votre plan ? Énumérez certains des bénéficiaires potentiels de votre plan (collègues, organisation partenaire, participants à votre activité).

## Étape 2 – Élaborer le plan d'action individuel

- Vous réfléchirez aux connaissances acquises chaque jour ainsi qu'à la fin de chaque semaine ;
- Vous aurez également la possibilité de peaufiner et de parachever votre plan avant de le soumettre aux commentaires de votre groupe de travail.

### Exemple de DOCUMENT DE TRAVAIL 3 – Réfléchir sur les connaissances acquises aujourd'hui

Contenu
<i>Aujourd'hui, nous étudions ce qui suit (énumérez les matériels traités) :</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>•</li><li>•</li><li>•</li></ul>
1. Réfléchissez sur les connaissances que vous avez acquises aujourd'hui. Quels ont été les éléments essentiels et pourquoi ? <i>Reportez-vous au manuel, aux tableaux à feuilles mobiles et à vos notes personnelles.</i>
2. Gardez à l'esprit l'élément central de votre plan d'action. Comment y intégrerez-vous les connaissances acquises aujourd'hui ?
3. Quelles sont les difficultés ou les conflits que cette intégration est susceptible de faire surgir ? Énumérez certaines des stratégies qui vous permettraient d'aborder les conflits potentiels dus à la remise en question des valeurs, des attitudes, des croyances et/ou des pratiques des personnes.

**Exemple de DOCUMENT DE TRAVAIL 4 – Réfléchir sur les connaissances acquises au cours de la semaine et mettre à jour mon plan d'action**

1. Réfléchissez sur les apprentissages de la semaine. Examinez ce que vous avez déclaré à propos de la façon dont vous prévoyez d'utiliser ces nouvelles connaissances dans votre plan d'action et les difficultés susceptibles de surgir. Énumérez vos principales réflexions ci-dessous. *Reportez-vous aux documents de travail quotidiens pour vous aider.*

2. Examinez à présent l'**élément central** de votre plan. Pensez-vous devoir ajuster ou modifier l'élément central, maintenant que vous avez réfléchi sur les connaissances acquises cette semaine ?

3. Pensez au **public à qui est destiné** votre plan. Pensez-vous devoir modifier le groupe cible, maintenant que vous avez réfléchi sur les connaissances acquises cette semaine ?

4. Après avoir validé l'élément central et le public cible de votre plan, énumérez **les aspects concrets** des connaissances acquises au cours de la semaine que vous intégrerez à votre plan.

Exemple de DOCUMENT DE TRAVAIL 5 – Version finale du plan d'action

Nom de l'apprenant :		Titre du plan :
Éléments du plan d'action		Informations sur votre plan
<b>1. ÉLÉMENT CENTRAL</b>	Quel est l'élément central de votre plan ?	
<b>2. POURQUOI</b> ce plan d'action est-il nécessaire ?	Indiquez la logique qui sous-tend votre plan.  Mettez en évidence le(s) changement(s) requis en matière de : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissances</li> <li>• Attitude ou motivation</li> <li>• Pratique ou comportement professionnels</li> <li>• Politiques et législation</li> <li>• Autre</li> </ul>	
<b>3. QUI</b> bénéficiera de la mise en œuvre de votre plan ?	Décrivez le principal public à qui est destiné votre plan.  Profil : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Profession</li> <li>• Âge moyen</li> <li>• Sexe</li> <li>• Niveau d'éducation</li> <li>• Connaissances ou expérience préalables en matière de droits de l'homme</li> <li>• Motivation</li> <li>• Autre</li> </ul>	Qui est le public cible ? <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Personnes de mon organisation</li> <li><input type="checkbox"/> Bénéficiaires du travail de mon organisation</li> <li><input type="checkbox"/> Autre (précisez) _____</li> </ul>

suite ►►

<p><b>4. QUEL</b> est le changement souhaité ?</p>	<p><b>Résultats</b></p> <p>Mettez en évidence les résultats que vous attendez.</p> <p>Les résultats sont les changements au niveau des individus, de l'organisation ou du groupe ou au niveau de l'ensemble de la communauté ou société.</p> <p><b>But et objectifs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fixez le but général susceptible de produire ces résultats et les objectifs précis traçant les grandes lignes des éléments nécessaires à la réalisation de ce but.</li> <li>• Les objectifs doivent être clairs, concis, précis, mesurables et directement issus des besoins mis en évidence.</li> </ul>	
<p><b>5. QUELLE</b> est votre activité et quels aspects comporte-t-elle ?</p>	<p><b>Type d'activité</b></p> <p>Décrivez brièvement votre activité.</p> <p><b>Contenu</b></p> <p>À partir des besoins mis en évidence ainsi que du but et des objectifs fixés pour satisfaire ces besoins, déterminez les sujets, les thèmes, les questions et les informations devant être intégrés à l'activité.</p> <p><b>Ressources nécessaires</b></p> <p>Indiquez les ressources humaines et matérielles nécessaires.</p>	
<p><b>6. DE QUELLE MANIÈRE</b> allez-vous intégrer à votre plan le principe de l'égalité entre les sexes ?</p>	<p>Décrivez les actions que vous allez entreprendre.</p>	<p>suite ►►</p>

<p><b>7. QUAND</b> Quelle est la durée prévue de votre plan ?</p>	<p><b>Durée</b></p> <p><i>(une durée de deux à huit mois est recommandée)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fixez la durée de l'ensemble du plan et des différentes activités qu'il comporte.</li> <li>• Ce calendrier est-il raisonnable, au vu du type d'activités prévues dans votre plan ?</li> </ul>	
<p><b>8. COMMENT</b> le succès sera-t-il mesuré ?</p>	<p><b>Évaluation</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Décrivez votre processus d'évaluation. Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déterminez la finalité de votre évaluation ;</li> <li>• Indiquez les sources de données et les méthodes/techniques adéquates.</li> </ul> </li> <li>2. Décrivez la façon dont vous pensez intégrer le principe de l'égalité entre les sexes à votre plan.</li> </ol>	
<p><b>9. QUELLES</b> sont les contraintes susceptibles de surgir et comment pensez-vous les aborder ?</p>	<p><b>Contraintes et stratégies</b></p> <p>Indiquez les difficultés susceptibles de surgir lors de la mise en œuvre de votre plan et les mesures que vous pourriez prendre pour y remédier.</p>	

## Test de faisabilité du plan d'action individuel

À mesure que vous peaufinez et parachevez votre plan d'action, vérifiez sa faisabilité à l'aide de la liste de contrôle ci-dessous pour vous assurer qu'il est clair et réalisable dans le délai que vous avez fixé. Analysez chaque énoncé de la liste et procédez aux ajustements nécessaires pour garantir que votre plan soit aussi réaliste que possible.

### Liste de contrôle de la faisabilité du plan

#### J'ai...

- mis clairement en évidence les besoins que mon plan espère satisfaire ;
- déterminé clairement le public cible ;
- fixé des objectifs précis et réalisables ;
- intégré un contenu pertinent issu de la formation ;
- choisi des activités (contenu et processus) adaptées à la réalisation des objectifs ;
- intégré l'approche participative à l'élaboration de mon plan ;
- déterminé de quelle façon il faut intégrer le principe de l'égalité entre les sexes ;
- ébauché un processus d'évaluation de la mise en œuvre de mon plan ;
- élaboré un plan réaliste, c'est-à-dire pouvant être mis en œuvre avec les ressources existantes de l'organisation (ressources humaines et financières, temps) ;
- élaboré un plan pouvant raisonnablement être mise en œuvre dans les **deux (2) à huit (8) mois** prochains ;
- élaboré un plan adapté à la satisfaction des besoins mis en évidence.

## OUTIL 4.13

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### 4.13 Grille d'évaluation du plan d'action de l'apprenant

##### Objectif :

Recueillir des informations sur les connaissances acquises à la fin de la formation et les projets des apprenants en matière de transfert.

##### Description :

- Une grille d'évaluation, avec des cases destinées aux commentaires, qui passe en revue les critères d'évaluation des produits élaborés par les apprenants au cours d'une session de formation ;
- Constitue un outil d'évaluation cumulative de l'apprentissage pouvant servir de données de base relatives aux capacités des apprenants à un moment déterminé ;
- Évalue le potentiel des plans d'action des apprenants concernant le transfert de leurs connaissances dans leur milieu professionnel ;
- Constitue un point de référence à partir duquel évaluer les progrès lors des évaluations de suivi (ex. : questionnaire de suivi trois à six mois après la fin de la formation) ;
- Constitue un moyen efficace de fournir aux apprenants des retours d'information ;
- Les informations obtenues viennent compléter les données d'évaluation recueillies à la fin de la session de formation.

##### Matériel :

- Un exemplaire de la grille d'évaluation par plan d'action individuel évalué.

##### Information contextuelle pour cet outil :

- La grille d'évaluation présentée ici a été conçue pour guider les animateurs dans l'examen et l'évaluation des plans d'action des apprenants à la fin d'une session de formation de trois semaines.
- La finalité précise de cet outil est de recueillir des données de base sur la capacité des apprenants, en vue de réaliser un suivi de leur progrès six mois après la formation, et de leur fournir des commentaires sur leurs plans.

## OUTIL 4.13

### ÉVALUATION RÉCAPITULATIVE EN FIN DE FORMATION

#### Exemple : grille du plan d'action de l'apprenant

1. Nom de l'apprenant : \_\_\_\_\_
2. Nom de la personne chargée de l'évaluation : \_\_\_\_\_

<b>Pour chaque énoncé, entourez la réponse qui correspond le mieux à vos impressions sur chacun des éléments du plan d'action énumérés ci-dessous :</b>	<b>Échelle de notation</b>			<b>Commentaires</b>
1. Les besoins que le plan vise à satisfaire sont clairement mis en évidence.	<b>Oui</b>	<b>En partie</b>	<b>Non</b>	
2. Les objectifs du plan sont précis.	<b>Oui</b>	<b>En partie</b>	<b>Non</b>	
3. Les objectifs du plan sont réalisables.	<b>Oui</b>	<b>En partie</b>	<b>Non</b>	
4. Le public cible est clairement défini.	<b>Oui</b>	<b>En partie</b>	<b>Non</b>	
5. Les activités proposées dans le plan sont adaptées à la réalisation des objectifs.	<b>Oui</b>	<b>En partie</b>	<b>Non</b>	
6. Le plan intègre des éléments adéquats issus de la session de formation.	<b>Oui</b>	<b>En partie</b>	<b>Non</b>	
7. Le plan intègre une approche participative.	<b>Oui</b>	<b>En partie</b>	<b>Non</b>	
8. Le plan tient compte du principe de l'égalité des sexes.	<b>Oui</b>	<b>En partie</b>	<b>Non</b>	
9. Le plan est adapté aux besoins mis en évidence.	<b>Oui</b>	<b>En partie</b>	<b>Non</b>	
10. Le processus d'évaluation des résultats du plan est clairement présenté.	<b>Oui</b>	<b>En partie</b>	<b>Non</b>	
11. Le plan est réaliste, c'est-à-dire qu'il peut être mise en œuvre avec les ressources existantes de l'organisation (ressources humaines et financières, temps).	<b>Oui</b>	<b>En partie</b>	<b>Non</b>	suite ►►

12. Le plan peut, d'un point de vue réaliste, être mis en œuvre dans les deux à huit mois prochains.	<b>Oui</b>	<b>En partie</b>	<b>Non</b>	
13. Évaluation globale du plan.	<b>Excellente</b> <i>Vous pouvez vous lancer !</i>	<b>Bonne</b> <i>Un peu plus de réflexion s'avère nécessaire.</i>	<b>Moyenne</b> <i>Beaucoup plus de réflexion s'avère nécessaire.</i>	
14. Autres remarques ou suggestions :				

**5.**  
**Outils à utiliser pour**  
**LES ÉVALUATIONS DU TRANSFERT ET**  
**DE L'INCIDENCE**

## OUTIL 5.1

### ÉVALUATIONS DU TRANSFERT ET DE L'INCIDENCE

#### 5.1 Groupe de discussion

##### Objectif :

Recueillir des informations sur les résultats ou les changements à moyen terme pouvant vraisemblablement être attribués à la session de formation.

##### Description :

- Une discussion guidée organisée un certain temps après la session de formation (de 8 à 12 mois, p. ex.), visant à recueillir les réactions des apprenants sur leur expérience en matière d'application de leurs nouvelles connaissances et sur leur incidence à long terme ;
- Permet de recueillir des données sur les changements au niveau des personnes, du groupe ou de l'organisation et de la communauté proche ;
- Constitue une occasion de comparaison et de clarification des expériences des apprenants ;
- Permet d'observer des tendances et des liens probables entre la session de formation et les changements survenus ;
- Constitue une occasion d'évaluer d'autres explications des changements observés, ce qui peut permettre de réduire les doutes quant à la corrélation entre notre formation et ces changements ;
- Contribue à mettre en évidence les besoins d'amélioration.

##### Matériel :

- Salle de réunion ;
- Ordre du jour pour le groupe de discussion ;
- Appareils d'enregistrement audio, vidéo ou informatiques (particulièrement importants étant donné le rôle majeur des discussions de groupe).

##### Information contextuelle pour cet outil :

- Le processus de réunion d'un groupe de discussion présenté ici a été conçu pour guider une session de retour d'informations oral avec un groupe de 10 à 12 apprenants, 12 mois après la session de formation.
- La finalité précise de cet outil est d'évaluer la pertinence et l'efficacité d'une session de formation aux droits de l'homme et de recueillir des informations sur les résultats à moyen terme.

## OUTIL 5.1

### ÉVALUATIONS DU TRANSFERT ET DE L'INCIDENCE

#### **Exemple : ordre du jour du groupe de discussion – évaluer la pertinence de la session de formation aux droits de l'homme**

#### **ORDRE DU JOUR**

**Durée :** (3 heures)

#### **Allocution d'ouverture** (10 minutes)

- Objectif du groupe de discussion ;
- Examen de l'ordre du jour : contenu et processus.

#### **Activité pour renouer le contact** (45 min)

Les participants échangent des informations sur des des activités ou des événements importants ayant eu lieu depuis la fin de la session de formation.

Par exemple :

- Changements survenus dans le domaine des droits de l'homme au sein de leurs communautés respectives ;
- Autres activités de formation auxquelles ils ont participé ;
- Changements survenus sur le plan personnel, dont les apprenants aimeraient faire part au groupe.

#### **Synthèse de la session de formation aux droits de l'homme** (10 minutes)

L'animateur procède à une brève synthèse de la session de formation à laquelle tous les participants ont assisté, et qui sera examinée plus en détail par les groupes de discussion.

#### **Première partie : Incidences de la formation** (45 minutes)

Le groupe débattera de la question suivante :

*Réfléchissez sur le contenu et l'approche didactique de la session de formation à laquelle vous avez participé. Quels aspects de la session de formation vous ont aidé à améliorer l'efficacité de votre travail dans le domaine des droits de l'homme ?*

#### **Pause** (10 minutes)

#### **Deuxième partie : Suggestions pour les sessions de formation à venir** (30 minutes)

Le groupe débattera de la question suivante :

*Quels changements suggérez-vous pour améliorer l'efficacité de la session de formation ?*

#### **Troisième partie : Conclusion** (30 minutes)

Le groupe examinera et résumera les principales idées débattues pendant la réunion concernant l'incidence et les suggestions. L'animateur veillera à ce que les informations soient consignées.

## OUTIL 5.2

### ÉVALUATIONS DU TRANSFERT ET DE L'INCIDENCE

#### 5.2 Activité d'évaluation du groupe

##### Objectif :

Recueillir des informations sur les changements souhaités à long terme, observés un certain temps après la session formation et pouvant vraisemblablement lui être attribués.

##### Description :

- Activité participative d'évaluation dans le cadre de laquelle les apprenants réfléchissent seuls et en groupe sur les changements survenus dans leur travail, le travail de leur organisation et l'ensemble de la communauté, dont ils estiment qu'ils sont attribuables à la session de formation ;
- Permet de recueillir des données sur le transfert de connaissances et sur les changements observés au niveau des personnes, du groupe ou de l'organisation ainsi que de l'ensemble de la communauté ;
- Établit des liens plausibles entre la session de formation et les changements survenus, ce qui atteste de la pertinence et de l'efficacité de la formation ;
- Constitue une occasion d'évaluer la pertinence d'autres explications des changements survenus, ce qui peut permettre de réduire les doutes quant à la corrélation entre notre formation et ces changements ;
- Fournit une représentation visuelle des données d'évaluation ;
- Peut contribuer à mettre en évidence les besoins d'amélioration.

##### Matériel :

- Salle de réunion ;
- Un exemplaire du questionnaire par apprenant ;
- Trois jeux de fiches cartonnées de différentes couleurs (trois fiches de chaque couleur par apprenant) ;
- Une version sur le tableau à feuilles mobiles du diagramme du modèle de répercussions, préparée à l'avance ;
- Papier pour le tableau à feuilles mobiles, marqueurs ;
- Appareils d'enregistrements (audio, vidéo, informatique, papier, etc.).

##### Information contextuelle pour cet outil :

- Cet outil constitue un exemple d'une activité d'évaluation conduite avec un groupe de 12 formateurs aux droits de l'homme visant à mettre en évidence les résultats à moyen et à long terme d'une session de formation aux droits de l'homme ;
- La finalité précise de cet outil est de mettre en évidence les changements survenus aux niveaux des personnes et des organisations pouvant vraisemblablement être attribués à la session de formation aux droits de l'homme organisée 12 mois plus tôt.

## OUTIL 5.2

### ÉVALUATIONS DU TRANSFERT ET DE L'INCIDENCE

#### Exemple : activité d'évaluation du groupe

##### Processus

##### Durée : 2h30

Cette activité d'évaluation se compose de trois parties.

Au cours de la **partie A**, vous réfléchirez individuellement à l'incidence de la session de formation à laquelle vous avez participé il y a un an.

Au cours de la **partie B**, vous travaillerez en petits groupes pour mettre en évidence les points communs entre vos différentes réflexions personnelles.

Au cours de la **partie C**, vous présenterez les résultats de votre discussion de la **partie B** à l'ensemble du groupe, et l'animateur résumera les débats.

##### Partie A : Mettre en évidence les changements (60 minutes)

L'animateur commencera par expliquer l'activité puis examinera les différents niveaux de changements indiqués dans le diagramme du modèle de répercussions et liés à la session de formation à laquelle vous avez participé il y a un an.

Vous travaillerez **individuellement** pour mettre en évidence les changements aux niveaux des personnes, de l'organisation ou du groupe et de la communauté dans son ensemble et dont vous pensez qu'ils sont attribuables à la session de formation à laquelle vous avez participé il y a un an.

L'animateur distribuera aux participants trois jeux de fiches cartonnées de couleurs différentes (p. ex. bleu, jaune et orange) sur lesquelles consigner les réflexions (une réflexion par fiche). Des questions d'orientation sont fournies.

##### Changements au niveau individuel

Question d'orientation : *Quels changements avez-vous observé dans votre façon de travailler, dans vos attitudes, vos compétences et vos connaissances, dont vous pensez qu'ils sont attribuables à la formation reçue il y a un an ?*

Consignez vos réflexions sur les fiches **bleues**.

##### Changements au niveau de l'organisation ou du groupe

Question d'orientation : *Quels changements sont survenus dans le travail de votre organisation ou groupe qui pourraient être attribués à votre participation à la formation (ex. : amélioration des méthodes d'évaluation, recours plus important à l'approche participative, amélioration de la capacité de formation, etc.) ?*

Consignez vos réflexions sur les fiches **jaunes**.

### **Changements au niveau de l'ensemble de la communauté**

Question d'orientation : *Quels changements pouvez-vous observer dans l'ensemble de la communauté qui seraient vraisemblablement attribuables au travail de votre organisation et à votre participation à la formation (ex. : amélioration de la situation socioéconomique, amélioration de la coopération entre la société civile et le gouvernement) ?*

Consignez vos réflexions sur les fiches **orange**.

### **Représentation visuelle du changement**

Sur le tableau à feuilles mobiles, sur un grand diagramme de répercussions, placez vos fiches dans les cercles appropriés et faites part au reste du groupe des éléments centraux de votre réflexion (5 minutes par participant).

L'animateur prendra note des points communs et des différences.

### **Partie B : débats en petits groupes (45 minutes)**

Vous travaillerez en petits groupes et débattrez des points suivants :

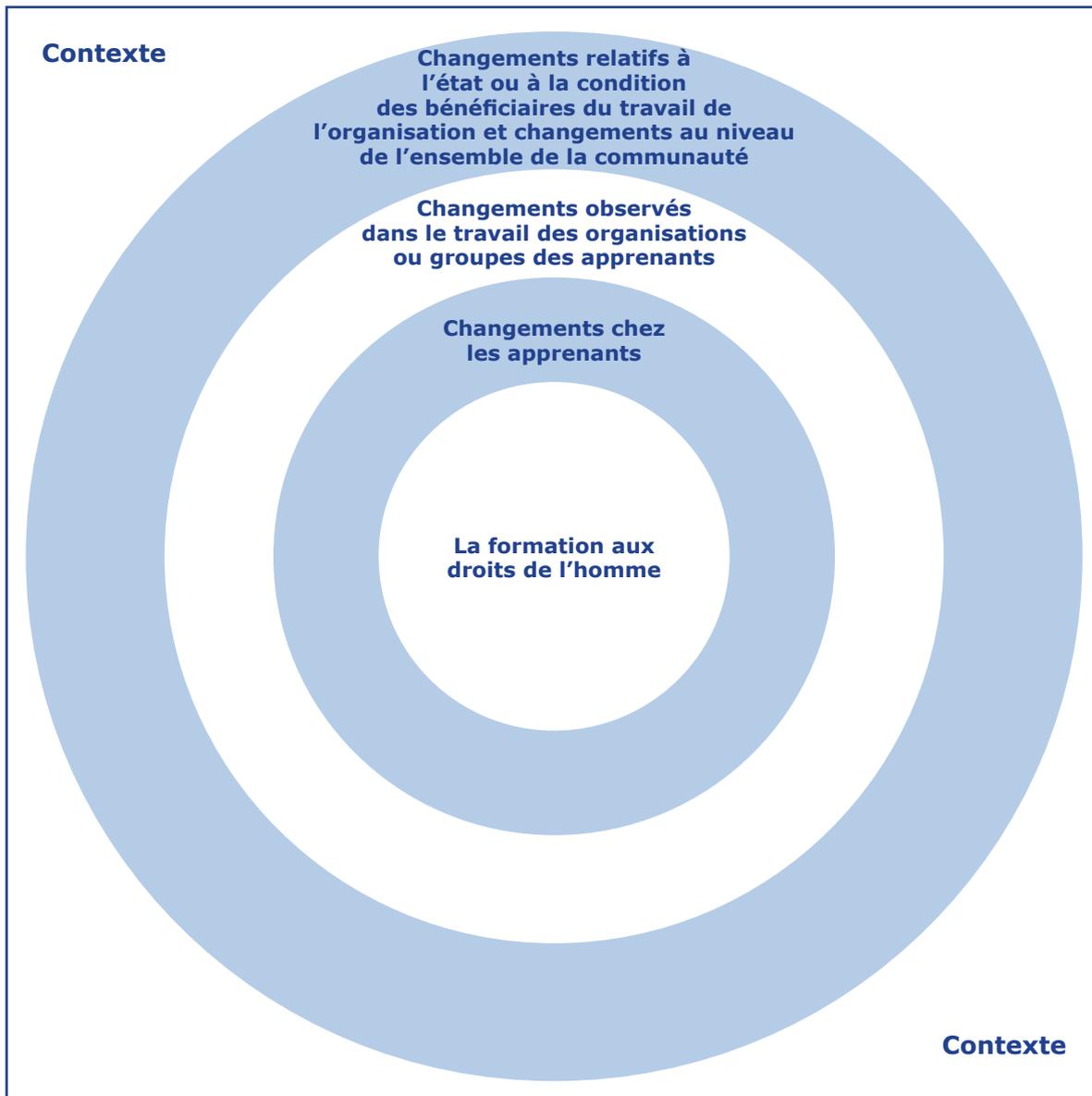
- Quels sont les liens plausibles entre les changements que vous avez mis en évidence et la session de formation à laquelle vous avez participé l'année dernière ?
- Existe-t-il d'autres facteurs importants qui auraient pu contribuer aux changements que vous avez observés ? Quels sont-ils ?
- Quels sont les éventuels changements survenus chez les bénéficiaires du travail de votre organisation pouvant être reliés à la session de formation ?
- Quels sont les éventuels changements survenus dans l'ensemble de la communauté pouvant être reliés à la session de formation ?

Dressez une liste commune des résultats.

### **Partie C : Présentations (45 minutes)**

Chaque petit groupe présente ses conclusions à l'ensemble du groupe. L'animateur consigne les informations, qui iront compléter les autres données recueillies à propos des résultats à long terme.

## Diagramme de répercussions



## OUTIL 5.3

### ÉVALUATIONS DU TRANSFERT ET DE L'INCIDENCE

#### 5.3 Questionnaire de suivi trois à six mois après la formation

##### Objectif :

Recueillir des informations sur les résultats ou les changements à moyen et long termes pouvant vraisemblablement être attribués à la session de formation.

##### Description :

- Outil écrit d'évaluation pouvant être utilisé après une session de formation (p. ex. de 3 à 6 mois plus tard) visant à évaluer le transfert de connaissances dans le milieu personnel ou professionnel de l'apprenant, ainsi que ses éventuels effets sur l'ensemble de la communauté ;
- Doit comporter certaines des questions présentes dans les questionnaires précédents (ex. : questionnaire de fin de formation) pour permettre le suivi des changements au fil du temps ;
- Permet de recueillir des informations sur les changements au niveau des personnes, du groupe ou de l'organisation et de l'ensemble de la communauté ;
- Contribue à établir des liens plausibles entre la session de formation et les changements survenus ;
- Constitue une occasion d'évaluer la pertinence d'autres explications des changements observés, ce qui peut permettre de réduire les doutes quant à la corrélation entre notre formation et ces changements ;
- Fournit des informations sur l'utilité et la pertinence de la formation sur le long terme ;
- Permet de mettre en évidence les besoins d'amélioration ;
- Les données obtenues viennent compléter les données recueillies auprès d'autres sources relatives aux résultats à long terme ;
- Les types des questions peuvent être variés : questions ouvertes et questions fermées.

##### Matériel :

- Coordonnées à jour des apprenants ayant participé à la formation ;
- Un exemplaire du questionnaire par apprenant (format électronique accepté).

##### Information contextuelle pour cet outil :

- Le questionnaire présenté ici a été conçu pour recueillir des informations écrites auprès des apprenants six mois après la session de formation.
- Les apprenants ayant participé à la formation étaient issus d'organisations œuvrant dans le domaine de l'EDH.
- La finalité précise de cet outil est de mettre en évidence les changements survenus aux niveaux des personnes et des organisations, ainsi que de recueillir des descriptions de cas d'incidence pouvant vraisemblablement être attribués à la session de formation.

## OUTIL 5.3

### ÉVALUATIONS DU TRANSFERT ET DE L'INCIDENCE

#### Exemple : questionnaire de suivi après six mois

PREMIÈRE PARTIE – INFORMATIONS GÉNÉRALES		
1. Nom(s) de famille ( <i>tel(s) qu'indiqué(s) sur votre passeport ou votre carte d'identité</i> ) :		
2. Prénom(s) ( <i>tel(s) qu'indiqué(s) sur votre passeport ou votre carte d'identité</i> ) :		
3. Sexe :	<input type="checkbox"/> Homme	<input type="checkbox"/> Femme
4. Adresse électronique professionnelle*:	5. Adresse électronique personnelle*:	
<i>*Remarque</i> : Il est nécessaire d'indiquer des adresses électroniques valides, car le courriel sera le principal moyen de contact avec les candidats.		
6. Téléphone :	7. Téléphone portable :	8. Fax :
9. Adresse personnelle :	10. Pays :	
11. Année de votre participation à la session de formation :		
12. Quel poste occupez-vous actuellement au sein de votre organisation ?		

DEUXIÈME PARTIE – PROFIL DE L'ORGANISATION		
<i>Renseignez cette partie uniquement si certains points ont changé depuis votre participation à la session de formation.</i>		
13. Nom de l'organisation :		
14. Nom du directeur :		
15. Adresse postale de l'organisation :		
a) Numéro :	b) Rue :	c) Boîte postale :
d) Ville :	e) Province ou État :	
f) Code postal :	g) Pays :	
suite ►►		

16. Téléphone :	17. Fax :
18. Adresse électronique (de l'organisation) :	19. Adresse électronique (du directeur) :
20. Site web :	
21. Année de création de l'organisation :	
22. Nombre de salariés :	23. Nombre de bénévoles :
À temps complet :	
À temps partiel :	
24. Type de l'organisation :	
<input type="checkbox"/> ONG locale ou organisation communautaire	<input type="checkbox"/> Institution universitaire ou de recherche
<input type="checkbox"/> ONG nationale	<input type="checkbox"/> Organisation gouvernementale
<input type="checkbox"/> Institution nationale	<input type="checkbox"/> Autre (précisez) :

### TROISIÈME PARTIE – CHANGEMENTS AU NIVEAU DE LA CAPACITÉ INDIVIDUELLE

*Il s'agit de changements dans votre comportement ou votre pratique attribuables à votre participation à la session de formation. Ce sont généralement des changements à moyen terme mais ils peuvent également être observés à court terme.*

25. Dans votre travail quotidien, utilisez-vous les connaissances, les compétences et les méthodes ou techniques en matière de droits de l'homme acquises pendant la session de formation ?

Oui  Non

Pour chacune des catégories suivantes, décrivez quels éléments appris lors de la session de formation vous utilisez :

26. Connaissances :

27. Compétences :

28. Méthodes ou techniques :

29. Décrivez certaines des difficultés auxquelles vous êtes confronté dans votre travail quotidien en matière d'application des connaissances acquises lors de la session de formation :

30. Vos opinions, impressions et/ou vos attitudes ont-elles changé suite à la session de formation ?

Oui  Non

Dans l'**affirmative**, décrivez ces changements.

suite ►►

## QUATRIÈME PARTIE – CHANGEMENTS AU NIVEAU DE LA CAPACITÉ DE L'ORGANISATION

*Il s'agit de changements dans les pratiques de votre organisation attribuables à votre participation à la session de formation. Ce sont généralement des changements à moyen terme mais ils peuvent également être observés à court terme.*

31. Les connaissances que vous avez acquises lors de la session de formation ont-elles été intégrées au travail de votre organisation ?

Oui  Non

Dans l'**affirmative**, donnez des détails. Dans la **négative**, expliquez pourquoi.

32. Votre organisation applique-t-elle certaines des connaissances, des compétences et des méthodes ou techniques que vous avez acquises pendant la formation pour promouvoir l'**égalité entre les sexes** dans son travail d'EDH ?

Oui  Non

Dans l'**affirmative**, décrivez les stratégies utilisées. Dans la **négative**, expliquez pourquoi.

33. Votre organisation applique-t-elle certaines des connaissances, des compétences et des méthodes ou techniques que vous avez acquises pendant la formation pour **évaluer** son travail d'EDH ?

Oui  Non

Dans l'**affirmative**, décrivez les stratégies utilisées. Dans la **négative**, expliquez pourquoi.

34. Décrivez **tout autre changement** observé dans le travail d'EDH accompli par votre organisation attribuable à votre participation à la session de formation.

35. Décrivez les résultats que vous avez observés dans le travail d'EDH de votre organisation qui seraient associés à ces changements.

36. Votre organisation a-t-elle intégré des idées ou méthodes que vous avez acquises pendant la session de formation à des activités AUTRES que des activités de formation (*p. ex. campagnes de sensibilisation/suivi, changement en matière de politique, réformes législatives*) ?

Oui  Non

Dans l'**affirmative**, donnez des détails. Dans la **négative**, expliquez pourquoi.

37. Décrivez la façon dont les connaissances que vous avez acquises pendant la session de formation ont contribué à l'obtention de résultats significatifs dans d'**AUTRES** activités entreprises par votre organisation.

suite ►►

### CINQUIÈME PARTIE – PLAN D’ACTION DE L’APPRENANT (PLAN)

38. À quelle étape se trouve actuellement la mise en œuvre de votre plan ?

- Pas encore commencée (allez directement à la question n° 42)  
 En cours  
 Achevée

39. **Décrivez les actions** qui ont été entreprises dans ce sens.

40. **Indiquez toute difficulté** rencontrée lors de la mise en œuvre de votre plan.

41. **Décrivez certains des changements ou résultats** observés jusqu’à présent.

42. Expliquez les raisons pour lesquelles vous n’avez pas encore été en mesure de mettre en œuvre votre plan.

### SIXIÈME PARTIE – TRAVAIL EN RÉSEAU ET COOPÉRATION

43. Votre organisation fait-elle partie d’un réseau de contacts ou participe-t-elle à des activités de coopération à la suite de votre participation à la session de formation ?

Oui  Non

Dans l’**affirmative**, donnez des détails. Dans la **négative**, expliquez pourquoi.

### SEPTIÈME PARTIE – MATÉRIEL ET OUTILS

44. Avez-vous utilisé/adapté du matériel d’EDH vous ayant été remis pendant la session de formation pour le ou les intégrer à votre travail d’EDH ?

Oui  Non

Dans l’**affirmative**, indiquez quels matériel d’EDH vous avez utilisés ou adaptés. Dans la **négative**, expliquez pourquoi.

### HUITIÈME PARTIE – DESCRIPTIONS DE CAS D’INCIDENCE

45. Faites-nous part des cas d’incidence liés aux connaissances que vous avez acquises pendant la session de formation.

suite ►►

## NEUVIÈME PARTIE – ÉCHANGE DE NOUVELLES

46. Décrivez tout changement significatif dans la situation en matière de droits de l'homme dans votre communauté survenu depuis que vous avez participé à la session de formation.

47. Indiquez toute autre formation à laquelle vous avez participé depuis la session de formation.

48. Décrivez tout changement sur le plan personnel survenu depuis que vous avez participé à la session de formation et dont vous aimeriez nous faire part.

## DIXIÈME PARTIE – COMMENTAIRES GÉNÉRAUX

49. Faites-nous part de tout autre commentaire sur la question.

**Merci !**

## OUTIL 5.4

### ÉVALUATIONS DU TRANSFERT ET DE L'INCIDENCE

#### 5.4 Questionnaire de suivi 12 à 24 mois après la formation

##### Objectif :

Recueillir des informations sur les résultats ou les changements à long terme pouvant vraisemblablement être attribués à la session de formation.

##### Description :

- Outil écrit d'évaluation pouvant être utilisé après une session de formation (p. ex. de 12 à 24 mois plus tard) pour évaluer le transfert de connaissances dans l'entourage personnel ou le milieu professionnel de l'apprenant, ainsi que ses éventuels effets sur l'ensemble de la communauté ;
- Doit comporter certaines des questions présentes dans les questionnaires précédents (ex. : questionnaire de fin de formation) pour permettre le suivi des changements au fil du temps ;
- Permet de recueillir des informations sur les changements au niveau des personnes, du groupe ou de l'organisation et de l'ensemble de la communauté ;
- Contribue à établir des liens plausibles entre la session de formation et les changements survenus ;
- Constitue une occasion d'évaluer la pertinence d'autres explications des changements observés, ce qui peut permettre de réduire les doutes quant à la corrélation entre notre formation et ces changements ;
- Fournit des informations sur l'utilité et la pertinence de la formation sur le long terme ;
- Permet de mettre en évidence les besoins d'amélioration ;
- Les données obtenues viennent compléter les données recueillies auprès d'autres sources relatives aux résultats à long terme ;
- Les types des questions peuvent être variés : questions ouvertes et questions fermées.

##### Matériel :

- Coordonnées à jour des apprenants ayant participé à la formation ;
- Un exemplaire du questionnaire par apprenant (format électronique accepté).

##### Information contextuelle pour cet outil :

- Le questionnaire présenté ici a été conçu pour recueillir des informations écrites auprès des apprenants 24 mois après la session de formation.
- Les apprenants ayant participé à la formation étaient issus d'organisations œuvrant dans le domaine de l'EDH.
- La finalité précise de cet outil est de mettre en évidence les changements survenus aux niveaux des personnes et des organisations, ainsi que de recueillir des descriptions de cas d'incidence pouvant vraisemblablement être attribués à la session de formation.

## OUTIL 5.4

### ÉVALUATIONS DU TRANSFERT ET DE L'INCIDENCE

#### Exemple : questionnaire de suivi après 24 mois

PREMIÈRE PARTIE – INFORMATIONS GÉNÉRALES		
1. Nom(s) de famille ( <i>tel(s) qu'indiqué(s) sur votre passeport ou votre carte d'identité</i> ) :		
2. Prénom(s) ( <i>tel(s) qu'indiqué(s) sur votre passeport ou votre carte d'identité</i> ) :		
3. Sexe :	<input type="checkbox"/> Homme	<input type="checkbox"/> Femme
4. Adresse électronique professionnelle*:	5. Adresse électronique personnelle*:	
<i>*Remarque</i> : Il est nécessaire d'indiquer des adresses électroniques valides, car le courriel sera le principal moyen de contact avec les candidats.		
6. Téléphone :	7. Téléphone portable :	8. Fax :
9. Adresse personnelle :	10. Pays :	
11. Quel poste occupez-vous actuellement au sein de votre organisation ?		

DEUXIÈME PARTIE – PROFIL DE L'ORGANISATION		
<i>Renseignez cette partie uniquement si certains points ont changé depuis votre participation à la session de formation.</i>		
12. Nom de l'organisation :		
13. Nom du directeur :		
14. Adresse postale de l'organisation :		
a) Numéro :	b) Rue :	c) Boîte postale :
d) Ville :	e) Province ou État :	
f) Code postal :	g) Pays :	
15. Téléphone :	16. Fax :	
17. Adresse électronique (de l'organisation) :	18. Adresse électronique (du directeur) :	
19. Site web :		

suite ►►

20. Année de création de l'organisation :	
21. Nombre de salariés :	22. Nombre de bénévoles :
À temps complet :	
À temps partiel :	
23. Type de l'organisation :	
<input type="checkbox"/> ONG locale ou organisation communautaire	<input type="checkbox"/> Institution universitaire ou de recherche
<input type="checkbox"/> ONG nationale	<input type="checkbox"/> Organisation gouvernementale
<input type="checkbox"/> Institution nationale	<input type="checkbox"/> Autre (précisez) :

### TROISIÈME PARTIE – ACTIVITÉS RÉCENTES D'ÉDUCATION AUX DROITS DE L'HOMME (EDH)

Fournissez des informations à propos d'une ou deux activités réalisées par votre organisation dans le domaine des droits de l'homme, après la formation que vous avez suivie. Indiquez les éléments suivants pour chaque activité :

<b>Activité 1</b>	24. Titre :
25. Quand cette activité a-t-elle eu lieu ? (mois/année)	26. Durée :
27. Objectif :	28. Public cible :
29. Type d'activité a) Atelier <input type="checkbox"/> b) Publication <input type="checkbox"/> c) Campagne de sensibilisation <input type="checkbox"/> d) Événement public <input type="checkbox"/> e) Autre (précisez) :	
30. Contenu de l'activité (objectifs, contenu didactique, approche, etc.)  a) Quels étaient les objectifs de cette activité ?  b) Quels étaient les thèmes abordés par cette activité ?  c) Quelle méthodologie et/ou quels techniques ou outils ont été utilisés dans le cadre de cette activité (ex. : <i>approche participative, conférences ou séminaires, jeux éducatifs, brochures et affiches, vidéos, etc.</i> ) ?	

suite ►►

<p>31. En quoi a consisté votre participation à cette activité ?</p> <p>a) Conception de l'activité <input type="checkbox"/></p> <p>b) Conception des matériels <input type="checkbox"/></p> <p>c) Animation de l'activité <input type="checkbox"/></p> <p>d) Coordination de l'activité <input type="checkbox"/></p> <p>e) Autre (précisez) : <input type="checkbox"/></p> <p>f) Détails relatifs à votre participation :</p>	
<p>32. Indiquez tout type de matériels vous ayant été fournis au cours de la session de formation que vous avez utilisés dans le cadre de cette activité (ex. : <i>activités issues du manuel de formation, questionnaires d'évaluation</i>)</p>	
<p>33. Cette activité a-t-elle fait l'objet d'une évaluation ? <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non</p> <p>Dans l'<b>affirmative</b>, indiquez la ou les méthodes d'évaluation utilisées :</p>	
<p>34. Énumérez les principaux résultats de cette activité :</p>	
<b>Activité 2</b>	35. Titre :
36. Quand cette activité a-t-elle eu lieu ? (mois/année)	37. Durée :
38. Objectif :	39. Public cible :
<p>40. Type d'activité</p> <p>a) Atelier <input type="checkbox"/> b) Publication <input type="checkbox"/> c) Campagne de sensibilisation <input type="checkbox"/> d) Événement public <input type="checkbox"/></p> <p>e) Autre (précisez) :</p>	
<p>41. Contenu de l'activité (objectifs, contenu didactique, approche, etc.)</p> <p>a) Quels étaient les objectifs de cette activité ?</p> <p>b) Quels étaient les thèmes abordés par cette activité ?</p> <p>c) Quelle méthodologie et/ou quels techniques ou outils ont été utilisés dans le cadre de cette activité (ex. : <i>approche participative, conférences ou séminaires, jeux éducatifs, brochures et affiches, vidéos, etc.</i>) ?</p>	
<p>suite ►►</p>	

42. En quoi a consisté votre participation à cette activité ?

- a) Conception de l'activité
- b) Conception des matériels
- c) Animation de l'activité
- d) Coordination de l'activité
- e) Autre (précisez) :
- f) Détails relatifs à votre participation :

43. Indiquez tout type de matériels vous ayant été fournis au cours de la session de formation que vous avez utilisés dans le cadre de cette activité (ex. : *activités issues du manuel de formation, questionnaires d'évaluation*)

44. Cette activité a-t-elle fait l'objet d'une évaluation ?  Oui  Non

Dans l'**affirmative**, indiquez la ou les méthodes d'évaluation utilisées :

45. Énumérez les principaux résultats de cette activité :

#### QUATRIÈME PARTIE – CHANGEMENTS AU NIVEAU DE LA CAPACITÉ DE L'ORGANISATION

*Il s'agit de changements dans les pratiques de votre organisation attribuables à votre participation à la session de formation. Ce sont généralement des changements à moyen terme mais ils peuvent également être observés à court terme.*

46. Les connaissances que vous avez acquises lors de la session de formation ont-elles été intégrées au travail de votre organisation ?

- Oui  Non

Dans l'**affirmative**, donnez des détails. Dans la **négative**, expliquez pourquoi.

47. Votre organisation applique-t-elle certaines des connaissances, des compétences et des méthodes ou techniques que vous avez acquises pendant la formation pour promouvoir l'égalité entre les sexes dans son travail d'EDH ?

- Oui  Non

Dans l'**affirmative**, décrivez les stratégies utilisées. Dans la **négative**, expliquez pourquoi.

suite ►►

48. Votre organisation applique-t-elle certaines des connaissances, des compétences et des méthodes ou techniques que vous avez acquises pendant la formation pour évaluer son travail d'EDH ?  
 Oui  Non

Dans l'affirmative, décrivez les stratégies utilisées. Dans la négative, expliquez pourquoi.

49. Décrivez **tout autre changement** observé dans le travail d'EDH accompli par votre organisation et résultant de votre participation à la session de formation.

50. Décrivez les résultats que vous avez observés dans le travail d'EDH de votre organisation qui seraient associés à ces changements.

51. Votre organisation a-t-elle intégré des idées ou méthodes que vous avez acquises pendant la session de formation à des activités AUTRES que des activités de formation (*p. ex. campagnes de sensibilisation/suivi, changement en matière de politique, réformes législatives*) ?  
 Oui  Non

Dans l'affirmative, donnez des détails. Dans la négative, expliquez pourquoi.

52. Décrivez la façon dont les connaissances que vous avez acquises pendant la session de formation ont contribué à l'obtention de résultats significatifs dans d'AUTRES activités entreprises par votre organisation.

#### CINQUIÈME PARTIE - INCIDENCE DE VOTRE EXPÉRIENCE PENDANT LA SESSION DE FORMATION SUR LE TRAVAIL D'EDH DE VOTRE ORGANISATION

*L'incidence est le plus haut degré de changement pouvant vraisemblablement être attribué à une initiative donnée. Il s'agit de changements durables de la situation des bénéficiaires de votre travail et de l'ensemble de leur communauté pouvant vraisemblablement être attribués à votre participation à la session de formation et au travail de votre organisation dans le domaine des droits de l'homme.*

53. Depuis votre participation à la session de formation, y a-t-il eu des incidences DIRECTES ou INDIRECTES sur l'ensemble de la communauté pouvant vraisemblablement être attribuées à votre participation à la session de formation et au travail de votre organisation dans le domaine des droits de l'homme ?  
 Oui  Non

Dans l'**affirmative**, décrivez ces incidences et la façon dont vous avez recueilli des informations en la matière (votre évaluation). Dans la **négative**, expliquez pourquoi.

suite ►►

**SIXIÈME PARTIE – PLAN D’ACTION DE L’APPRENANT (PLAN)**

54. À quelle étape se trouve actuellement la mise en œuvre de votre plan ?

- Pas encore commencée (allez directement à la question n° 58)  
 En cours  
 Achevée

55. **Décrivez les actions** qui ont été entreprises dans ce sens.

56. **Indiquez toute difficulté** rencontrée lors de la mise en œuvre de votre plan.

57. **Décrivez certains des changements ou résultats** observés jusqu’à présent.

58. Expliquez les raisons pour lesquelles vous n’avez pas encore été en mesure de mettre en œuvre votre plan.

**SEPTIÈME PARTIE – TRAVAIL EN RÉSEAU ET COOPÉRATION**

59. Votre organisation fait-elle partie d’un réseau de contacts ou participe-t-elle à des activités de coopération à la suite de votre participation à la session de formation ?

- Oui  Non

Dans l’**affirmative**, donnez des détails. Dans la **négative**, expliquez pourquoi.

**HUITIÈME PARTIE – MATÉRIELS ET OUTILS**

60. Avez-vous utilisé ou adapté un ou plusieurs des matériels d’EDH vous ayant été remis pendant la session de formation pour le ou les intégrer à votre travail d’EDH ?

- Oui  Non

Dans l’**affirmative**, indiquez quels matériels d’EDH vous avez utilisés ou adaptés. Donnez des précisions.

suite ►►

## NEUVIÈME PARTIE – DESCRIPTIONS DE CAS D’INCIDENCE

61. Faites-nous part des cas d’incidence liés aux connaissances que vous avez acquises pendant la session de formation.

## DIXIÈME PARTIE - ÉCHANGE DE NOUVELLES

62. Décrivez tout changement significatif de la situation en matière de droits de l’homme dans votre communauté survenu depuis que vous avez participé à la session de formation.

63. Indiquez à quelle autre ou quelles autres formations vous avez participé depuis la session de formation.

64. Décrivez tout changement sur le plan personnel survenu depuis que vous avez participé à la session de formation et dont vous aimeriez nous faire part.

## ONZIÈME PARTIE - COMMENTAIRES GÉNÉRAUX

65. Faites-nous part de tout autre commentaire sur la question.

**Merci !**

## OUTIL 5.5

### ÉVALUATIONS DU TRANSFERT ET DE L'INCIDENCE

#### 5.5 Descriptions de cas d'incidence – Outil de recueil de données

##### Objectif :

Recueillir des informations auprès des apprenants sur les résultats ou les changements à moyen et long terme pouvant vraisemblablement être attribués à la session de formation.

##### Description :

- Instrument de type questionnaire comportant essentiellement des questions ouvertes visant à recueillir des informations pertinentes auprès des apprenants, en vue d'élaborer des descriptions concises et plaisantes illustrant l'incidence d'une session de formation aux droits de l'homme ;
- Vise à recueillir des informations sur les changements à moyen et long terme à tous les niveaux (personnes, organisation ou groupe et ensemble de la communauté ou société) ;
- Contribue à établir des liens plausibles entre la session de formation et les changements observés, à la fois souhaités et imprévus ;
- Complète les données recueillies par d'autres moyens (comme les questionnaires de suivi après 3 à 6 mois ou après 12 à 24 mois) sur les résultats à long terme ;
- Utilise essentiellement des questions ouvertes.

##### Matériel :

- Coordonnées à jour des apprenants ayant participé à la formation ;
- Un exemplaire du questionnaire par personne interrogée (format électronique accepté)

##### Information contextuelle pour cet outil :

- L'outil de recueil de données sur les descriptions d'incidences a été adapté de : États-Unis d'Amérique, Département de la santé et des services sociaux, Centers for Disease Control and Prevention, *Impact and Values: Telling your Program's Story* (Atlanta, Georgie, 2007).

**Remarque :** Les données qualitatives telles que les descriptions d'incidences contribueront à corroborer (a) les incidences au niveau des personnes et celles liées à des événements donnés, et (b) les liens plausibles entre la formation et les résultats, mais elles n'indiquent **pas** la portée des incidences (la fréquence de ces résultats).

## OUTIL 5.5

### ÉVALUATIONS DU TRANSFERT ET DE L'INCIDENCE

#### Exemple : outil de recueil de descriptions de cas d'incidence

##### Introduction

Au sein de [*indiquez le nom de votre organisation*], nous recueillons des descriptions de cas d'incidence dans le but d'obtenir des informations sur l'incidence de votre travail dans le domaine des droits humains des femmes.

Nous avons élaboré cet outil pour recueillir des informations auprès de toutes les personnes ayant participé à la session de formation. **Les informations que vous nous fournirez seront utilisées pour élaborer des descriptions qui nous permettront de communiquer nos résultats de manière concrète.**

Ces descriptions peuvent se rapporter à la façon dont la vie a changé au sein de la communauté grâce à des changements positifs en matière de, par exemple :

- pratiques traditionnelles ;
- protection des droits humains des femmes ;
- politiques et lois concernant les femmes ;

Les descriptions peuvent faire état d'initiatives prises aux niveaux institutionnel, communautaire, personnel ou interpersonnel.

Nous souhaitons mettre en évidence l'ampleur de ce que vous avez réalisé après la session de formation, pour montrer aux donateurs la façon dont le travail dans le domaine des droits humains des femmes a contribué à l'amélioration de la vie des femmes de la communauté.

Nous serons heureux de vous présenter les descriptions avant leur publication.

Veillez à indiquer vos coordonnées dans le formulaire ci-dessous. Pour plus d'informations, veuillez contacter : [*indiquez le nom et les coordonnées de la personne contact*].

Merci de prendre le temps de nous faire part de vos réussites !

INFORMATIONS GÉNÉRALES	
1. Nom(s) de famille ( <i>tel(s) qu'indiqué(s) sur votre passeport ou votre carte d'identité</i> ) :	
2. Prénom(s) ( <i>tel(s) qu'indiqué(s) sur votre passeport ou votre carte d'identité</i> ) :	
3. Sexe :	<input type="checkbox"/> Homme <input type="checkbox"/> Femme
4. Adresse électronique professionnelle*:	5. Adresse électronique personnelle*:
<b>*Remarque :</b> Il est nécessaire d'indiquer des adresses électroniques valides, car le courriel sera le principal moyen de contact avec les candidats.	
suite ►►	

6. Téléphone :	7. Téléphone portable :	8. Fax :
9. Adresse personnelle :		10. Pays :
11. Quel poste occupez-vous actuellement au sein de votre organisation ?		

### QUESTIONS RELATIVES À L'INCIDENCE

12. Quel est le thème central de votre description ?

13. Quand et où les événements décrits ont-t-ils eu lieu ?

14. Qui étaient les protagonistes ?

15. Quels étaient le contexte ou les antécédents de la situation ?

16. Quelles difficultés avez-vous rencontrées ? Comment les avez-vous surmontées ?

17. Quelles actions avez-vous entreprises pour obtenir le succès ? Combien de temps cela a-t-il pris ? Quelles ressources avez-vous dû employer ?

18. Quels ont été les résultats les plus importants ?

19. Quels changements souhaités ou imprévus avez-vous observés ?

20. De quelle manière la session de formation a-t-elle contribué à votre réussite ?

21. Donnez un titre à votre description ; rappelez-vous que vous souhaitez attirer l'attention du lecteur !

**Merci !**

## 6. CONSEILS ET TECHNIQUES

## 6.1 Comment mener des entretiens

Voici quelques orientations concernant la préparation et la conduite d'entretiens<sup>60</sup>, ainsi que les avantages et les inconvénients de cet outil<sup>61</sup>.

### Préparer l'entretien

- Déterminez qui vous aimeriez interroger ;
- Élaborez des questions adaptées aux différents groupes de personnes interrogées et préparez des formulaires d'entretien. Vous pouvez par exemple poser des questions différentes aux apprenants potentiels d'une session de formation et aux experts de contenu.
- Entrez en contact avec les personnes que vous allez interroger, expliquez-leur la finalité des entretiens et fixez une date, une heure et un lieu ;
- Choisissez un lieu calme avec le moins de distractions possibles ;
- Envoyez ou remettez les questions à l'apprenant à l'avance ;
- Si vous prévoyez de filmer ou d'enregistrer l'entretien, demandez l'autorisation préalable de la personne interrogée.

### Mener l'entretien

- Commencez l'entretien en exposant son but et en fournissant des informations générales sur le principal sujet à aborder ;
- Expliquez la façon dont vous allez mener l'entretien et sa durée prévue ;
- Demandez à la personne interrogée si elle a des questions ;
- Commencez par des questions générales sur la personne interrogée ;
- Posez les questions l'une après l'autre, et faites une pause entre les principaux thèmes que vous aborderez ;
- Maintenez l'entretien sur les rails.

### Immédiatement après l'entretien

- Examinez, clarifiez et apportez les compléments nécessaires à vos notes écrites ; veillez à ce qu'elles soient claires à vos yeux ;
- Consignez toute observation, idée ou conclusion vous venant à l'esprit ;
- Si vous avez filmé ou enregistré l'entretien, vérifiez que l'enregistrement a bien fonctionné.

<sup>60</sup> Adapté de : « Practical hints when interviewing: remembering what happened », dans *Evaluation Cookbook*, sous la dir. de Jen Harvey (Learning Technology Dissemination Initiative, 1998).

<sup>61</sup> Adapté de National Oceanic and Atmospheric Administration (NOAA), Office of Education and Sustainable Development, *Designing Evaluation for Education Projects* (n.d.).

Avantages des entretiens	Inconvénients des entretiens
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournissent des informations plus détaillées que les questionnaires ;</li> <li>• Permettent d'observer le langage corporel ;</li> <li>• Permettent de clarifier les questions posées et demander des précisions sur les réponses obtenues (questions de suivi) ;</li> <li>• La technologie peut permettre d'enregistrer tout ce qui a lieu au cours de l'entretien. Les magnétophones et les caméras vidéo peuvent être utiles car ils permettent d'enregistrer fidèlement les conversations sans laisser de place aux distractions ni aux interprétations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prennent du temps (et sont chers) ;</li> <li>• La personne chargée de l'entretien peut avoir du mal à rester objective et impartiale ;</li> <li>• La prise de notes pendant un entretien est une compétence qui doit être renforcée et pratiquée dans le temps, ce qui la rend parfois peu efficace en termes de temps et de ressources mobilisées ;</li> <li>• La logistique impliquée par l'enregistrement peut parfois être compliquée et malaisée, surtout dans le cas d'un entretien téléphonique ;</li> <li>• Les personnes interrogées peuvent se sentir intimidées par les appareils d'enregistrement.</li> </ul>

## 6.2 Comment mener un groupe de discussion

Il s'agit ici d'un processus de planification et d'animation d'un groupe de discussion. Une liste des avantages et des inconvénients de cet outil est fournie<sup>62</sup>.

### Étape 1 : préparation du groupe

#### Expliquez clairement pourquoi vous réunissez les personnes présentes

- Déterminez ce que vous avez réellement besoin de savoir
- Déterminez les questions auxquelles répondra le groupe
- Déterminez les questions prioritaires en cas de manque de temps

#### Établissez un ordre du jour qui vous permettra d'atteindre votre objectif

- Fixez le nombre de participants et déterminez leur rôle
- Choisissez les objectifs du groupe de discussion (dont les thèmes à aborder et les résultats)
- Fixez les règles de discussion
- Fixez l'heure, le lieu et la durée du groupe de discussion

#### Choisissez les participants et attribuez les rôles

- Choisissez les participants et leur nombre
- Désignez un animateur responsable
- Demandez à un participant de jouer le rôle de greffier du groupe de discussion

#### Agencez la salle et le matériel

- Déterminez la disposition de la salle
- Déterminez le matériel requis (tableau à feuilles mobiles, marqueurs, badges des participants, etc.)
- Organisez l'hébergement des participants, le cas échéant

### Étape 2 : lancement du groupe de discussion

#### Présentations

- Présentez l'animateur
- Présentez les participants

#### Expliquez l'ordre du jour

- Expliquez la finalité du groupe de discussion
- Clarifiez les rôles des participants
- Établissez des règles de fonctionnement
- Parlez du rôle neutre de l'animateur
- Parlez du rôle du rapporteur en tant que mémoire du groupe
- Indiquez la nature de la réunion (remue-méninges, prise de décision)
- Indiquez la procédure de résolution des conflits
- Évoquez les questions d'organisation (pauses, messages, horaires, etc.)

### Étape 3 : animation du groupe de discussion

#### Avancez en gardant le but en tête

- Guidez le groupe de discussion pour qu'il veille à travailler en direction du but fixé dans un premier temps
- Assurez-vous que tous les membres du groupe participent

#### Avant la clôture de la réunion, pensez aux étapes suivantes

- Avez-vous besoin de davantage d'informations sur les participants ?
- Réunirez-vous à nouveau ce groupe ?
- Le processus a-t-il été satisfaisant ?

#### Concluez la réunion

- Exprimez vos remerciements aux participants et aux rapporteurs

### Étape 4 : suivi du groupe de discussion

- Faites ce sur quoi vous vous êtes mis d'accord

<sup>62</sup> Adapté de Rossett, *Training Needs Assessment*.

Avantages du groupe de discussion	Inconvénients du groupe de discussion
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permet de recueillir des informations auprès d'un groupe de personnes, et apportent ainsi des points de vue multiples sur les questions abordées ;</li> <li>• Permet d'observer les interactions entre les participants ainsi que leur langage corporel ;</li> <li>• Les débats permettent aux membres du groupe de discussion de rebondir sur les commentaires et les réactions des autres ;</li> <li>• Crée une synergie de discussion entre thèmes ou sujets donnés ;</li> <li>• Un animateur compétent peut obtenir des informations très pertinentes et contribuer à créer un climat de discussion sécurisant ;</li> <li>• L'animateur peut clarifier certaines questions et demander des éclaircissements si les réponses données ou les commentaires formulés sont confus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il est difficile de trouver une plage horaire convenant à tous les participants ;</li> <li>• Certains participants sont susceptibles de dominer les débats et de ne pas laisser les autres participer, ou peuvent influencer les attitudes et les comportements des autres ;</li> <li>• Les participants plus réservés peuvent ne pas apprécier de devoir prendre la parole en public ;</li> <li>• Obtenir un consensus ou une vision commune peut s'avérer difficile ;</li> <li>• Les contraintes de temps peuvent s'avérer problématiques si les débats prennent plus de temps que prévu et certains sujets peuvent ne pas être traités ;</li> <li>• La présence d'autres personnes peut mettre mal à l'aise certains participants et les dissuader de faire part d'informations sensibles ou de points de vue plus complexes ;</li> <li>• Si l'animateur n'est pas suffisamment compétent, le groupe de discussion peut rapidement s'écarter du sujet.</li> </ul>

## 6.3 Comment établir un questionnaire

Pour recueillir des données pertinentes au moyen d'un questionnaire – en vue de l'évaluation des besoins, de l'évaluation formative, de l'évaluation récapitulative de fin de formation ou des évaluations du transfert et de l'incidence –, il est nécessaire de poser les bonnes questions. Voici quelques indications en la matière<sup>63</sup>.

- Posez uniquement des questions directement reliées à la finalité de votre évaluation. Veillez à poser des questions qui permettent de recueillir des informations relatives aux résultats que vous aimeriez obtenir à terme ;
- Assurez-vous que la personne interrogée sait comment répondre à vos questions d'une manière appropriée (ex. : elle doit cocher, souligner, rédiger sa réponse, etc.) ;
- Évitez les questions doubles, car il est possible que le répondant veuille apporter une réponse différente à chaque partie de la question (ex. : Qu'avez-vous pensé de l'utilisation des outils A et B ?).
- Employez des termes simples et faciles à comprendre ;
- Faites en sorte de poser des questions courtes, car des questions longues peuvent parfois prêter à confusion ;
- Veillez à l'équilibre entre questions fermées (c.-à-d. qui invitent les personnes interrogées à choisir une réponse parmi plusieurs proposées) et ouvertes (c.-à-d. qui invitent les personnes interrogées à faire part de leurs idées et de leurs opinions) ;
- Veillez à ce que vos questions ne soient pas ambiguës et ne se prêtent pas à des interprétations personnelles. La réponse à une question telle que « Préférez-vous les exposés ou les débats ? » dépendra de ce que l'apprenant entend par « exposé » et par « débat ». Définir l'un et l'autre termes permettra d'éviter toute ambiguïté ;
- Évitez les questions auxquelles les réponses sont évidentes, celles qui sont susceptibles d'obtenir la même réponse de tous les participants, ou encore celles qui recherchent les éloges, comme : « Comment évaluez-vous la formation ? Très bonne, excellente ou parfaite ? »
- Ayez recours à des types de questions variés pour que les personnes interrogées réfléchissent à leurs réponses et ne se contentent pas de cocher des cases ;
- Évitez les questions appelant une réponse par oui ou par non, à moins que cela ne soit le type de réponses que vous recherchez ;
- Numérotez toutes les questions. Cela facilitera le travail d'analyse des données à venir ;
- Évitez de poser des questions trop orientées ; essayez de formuler des énoncés appelant une diversité de réponses ;
- S'il le faut, posez de deux manières différentes les questions particulièrement importantes, pour vous assurer de la cohérence de la réponse fournie.

<sup>63</sup> « Some guidelines for writing good questions », dans *Evaluation Cookbook*.

Avantages du questionnaire	Inconvénients du questionnaire
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permet de recueillir des informations auprès de nombreux participants en une seule fois.</li> <li>• Peut comporter des questions visant à recueillir des informations quantitatives et qualitatives ;</li> <li>• Peut être anonyme ou laisser à la personne interrogée le soin de donner son identité si elle le souhaite ;</li> <li>• Peut être remis directement ou indirectement aux personnes interrogées, qui peuvent le renvoyer de manière à ne pas révéler leur identité si elles ne le désirent pas (ex. : l'envoyer par fax, le déposer sur un bureau ou le faire remettre par un intermédiaire) ;</li> <li>• Un questionnaire est généralement la manière la plus économique de recueillir des informations sur un grand nombre de personnes et peut être géré à distance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas aussi souple qu'un entretien ou qu'un groupe de discussion ;</li> <li>• Dans la mesure où un questionnaire fournit réponses uniquement aux questions posées, ne se prête pas à l'examen de sujets imprévus ;</li> <li>• Les taux de réponse aux questionnaires, qui peuvent même diminuer avec le temps, rendent cet outil peu fiable (ex. : le taux de réponse à un questionnaire évaluant le transfert et l'incidence est environ de 50 % plus faible que celui du questionnaire d'évaluation récapitulative en fin de formation) ;</li> <li>• Certaines personnes sont moins à l'aise à l'écrit qu'à l'oral.</li> </ul>

## 6.4 Comment élaborer des questions adéquates pour les questionnaires

La qualité des questions posées est la clé de l'efficacité d'un questionnaire. Voici quelques orientations concernant la façon de rédiger des questions destinées aux questionnaires de fin de formation<sup>64</sup>.

- **Ayez toujours à l'esprit les personnes interrogées.** Le niveau d'alphabétisation des apprenants, leur culture, leur âge, etc. sont des caractéristiques qui déterminent l'accessibilité d'un questionnaire d'évaluation. Il importe de formuler des questions que les personnes interrogées pourront comprendre aisément et auxquelles elles pourront répondre sans difficulté.
- **Formulez des questions aussi courtes et simples que possible.** Au moment où les questionnaires de fin de formation sont distribués, les apprenants sont généralement fatigués et sont davantage susceptibles de répondre à un questionnaire clair et concis.
- **Posez uniquement des questions pertinentes.** Il y a beaucoup d'éléments qu'il serait « bon de connaître », mais concentrez-vous sur l'obtention des données dont vous avez réellement besoin.
- **Donnez des instructions claires.** Indiquez aux personnes interrogées comment répondre aux questions (cocher une case, entourer une réponse, en deux ou trois phrases).
- **Évaluez le questionnaire.** Si possible, testez le questionnaire avant de l'utiliser officiellement. Prendre le temps d'évaluer le questionnaire peut permettre de mettre en évidence les questions pouvant porter à confusion. Cela peut également indiquer certaines attitudes des personnes interrogées vis-à-vis de l'évaluation (ex. : elles n'aiment pas faire des commentaires négatifs).
- **Utilisez différents types de questions.** Il existe deux types principaux de question : les questions ouvertes et les questions fermées. Les questions fermées peuvent appeler différentes réponses.

Types de question	Exemple
Questions ouvertes	<i>Qu'est-ce qui a été le plus utile à votre avis dans cette session de formation ?</i>
Questions fermées	<b>Question appelant une seule réponse :</b> <i>Lequel des thèmes suivants vous a été le plus utile ?</i> a) <i>___ l'approche axée sur les droits</i> b) <i>___ les instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme</i> c) <i>___ la rédaction de rapports</i> d) <i>___ les défenseurs des droits de l'homme</i>

suite ►►

<sup>64</sup> Adapté d'Ellen Taylor-Powell et Marcus Renner, « Collecting evaluation data: end of session questionnaires », University of Wisconsin-Extension, septembre 2000.

Types de question	Exemple
Questions fermées	<p><b>Question appelant plusieurs réponses :</b>  <i>Lequel des thèmes suivants vous a été utile ?</i></p> <p>a) ___ l'approche axée sur les droits  b) ___ les instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme  c) ___ la rédaction de rapports  d) ___ les défenseurs des droits de l'homme</p> <p><b>Question de classement :</b>  <i>Analysez les sujets abordés aujourd'hui et évaluez leur utilité sur une échelle de 1 à 4, dans laquelle 1= le plus utile et 4= le moins utile.</i></p> <p>a) ___ l'approche axée sur les droits  b) ___ les instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme  c) ___ la rédaction de rapports  d) ___ les défenseurs des droits de l'homme</p> <p><b>Question de notation :</b>  <i>Comment qualifieriez-vous la journée d'aujourd'hui ?</i></p> <p>___ inutile  ___ assez utile  ___ très utile  ___ extrêmement utile</p> <p><i>* Pour plus d'informations sur l'utilisation des échelles de notation, voir le <b>conseil 6.5</b></i></p>

**Remarque :** Ajouter une indication telle que « veuillez développer votre réponse » aux questions fermées permet également de recueillir des données qualitatives. Cela peut aussi vous permettre de mieux comprendre les appréciations données par les personnes interrogées.

## 6.5 Comment utiliser les échelles de notation ou échelles de Likert

Voici quelques indications sur les échelles de notation utilisées pour l'évaluation des réponses des apprenants.

- Les échelles de notation proposent aux apprenants un éventail de réponses possibles et sont généralement utilisées pour évaluer les réactions de ces derniers vis-à-vis des questions et des énoncés figurant dans le questionnaire.
- Une échelle de notation, aussi appelée échelle de Likert, peut comporter un grand nombre de réponses mais il est préférable de limiter les possibilités à quatre ou cinq pour faciliter l'analyse ultérieure des données. Les recherches en la matière ont indiqué qu'il est très difficile de préciser son opinion sur une échelle comportant plus de sept possibilités<sup>65</sup>.
- Il est possible d'utiliser plusieurs indicateurs pour décrire l'éventail de réponses correspondant à un énoncé ou à une question donnée.
- L'éventail d'indicateurs doit être présenté de la même manière dans la totalité du questionnaire, du négatif au positif ou l'inverse.
- Tous les indicateurs de l'éventail doivent se rapporter à la même chose, pour éviter la confusion<sup>66</sup>.

Voici un mauvais exemple d'indicateurs faisant référence à des concepts différents :

*non pertinent*                      *utile*                      *bonne qualité*                      *très satisfait*

Voici un exemple d'indicateurs faisant référence à des concepts similaires :

*non pertinent*                      *peu pertinent*                      *moyennement pertinent*                      *très pertinent*

- Les échelles numériques sont généralement difficiles à comprendre, à moins qu'elles ne soient accompagnées d'explications. Les explications permettent d'augmenter la précision des résultats.
- Déterminez si vous avez besoin d'un nombre de possibilités pair ou impair. Un nombre impair permet aux personnes interrogées de choisir la réponse intermédiaire. Un nombre pair les contraint à prendre parti, ce qui est pertinent lorsque vous cherchez à savoir vers quoi les apprenants penchent.
- Évitez d'utiliser des indicateurs tels que « *sans opinion* » ou « *indécis* » pour désigner la réponse intermédiaire d'un éventail donné. Ces énoncés ne sont pas neutres et ne devraient donc pas figurer parmi les autres éléments de l'éventail. Si vous utilisez ce type d'indicateurs, veillez à ce qu'ils figurent en dehors de l'éventail et assurez-vous qu'ils fassent l'objet d'une comptabilité séparée. Des indicateurs tels que « *ni d'accord ni en désaccord* » correspondent davantage à une position neutre.

<sup>65</sup> Glenn O'Neill, commentaire sur « Likert scale & surveys – best practices », Intelligent Measurement Blog, 20 novembre 2007.

<sup>66</sup> Taylor-Powell et Renner, « Collecting evaluation data: end of session questionnaires ».

Voici quelques exemples d'énoncés et de questions avec les éventails de réponses correspondants.

- Tous les aspects des questions relatives aux droits des femmes ont été abordés de façon pertinente tout au long de la formation.

*pas du tout d'accord*      *pas d'accord*      *d'accord*      *tout à fait d'accord*

- Je pense que l'animateur a encouragé la participation aux débats de tous les membres du groupe.

*jamais*      *parfois seulement*      *la plupart du temps*      *toujours*

- Qu'avez-vous pensé des locaux ?

*inférieurs à mes attentes*      *conformes à mes attentes*      *supérieurs à mes attentes*

- Comment évalueriez-vous la qualité globale du manuel de formation ?

*mauvaise*      *passable*      *moyenne*      *bonne*      *excellente*

- Je me sens capable d'appliquer ce que j'ai appris au cours de cette session de formation dans le cadre de mon travail.

*1*      *2*      *3*      *4*      *5*  
*en aucune façon*      *très peu*      *en partie*      *en grande partie*      *totalelement*

## 6.6 Comment utiliser un logiciel pour l'analyse des données

Bien qu'il existe de nombreux logiciels d'analyse de données, la feuille de calcul constitue l'un des outils les plus accessibles. Vous trouverez ci-dessous des conseils généraux sur la façon d'analyser des données au moyen de cet outil<sup>67</sup>.

- **Envisagez l'analyse des données dès le début.** Pendant la phase de conception de tout outil d'évaluation, pensez à la façon dont il faudra organiser vos données en vue de leur traitement et de leur analyse.
- **Numérotez les questions et assignez un code à chaque personne interrogée.** Cela vous permettra d'enregistrer et d'organiser vos données plus facilement.
- **Entrez les données dans la feuille de calcul.** Une feuille de calcul peut être organisée comme suit, par exemple :
  - a) Codes et noms des participants indiqués dans la colonne verticale à gauche ;
  - b) Questions inscrites dans la ligne tout en haut de la feuille ;
  - c) Réponses inscrites dans les cellules correspondantes.
- **Organisez les données en fonction de vos besoins.** Les fonctions de classement et de filtrage sont d'utilisation facile et constituent un moyen efficace d'analyser les données.
- **Utilisez des codes supplémentaires, le cas échéant.** L'encodage des données permet de les regrouper selon différentes variables ou caractéristiques. Si vous souhaitez, par exemple, savoir si les femmes et les hommes ont ressenti différemment l'utilité de la formation aux droits de l'homme, vous pouvez alors trier les réponses en fonction du sexe des personnes interrogées.
- **Essayez de trouver des tendances.** Les programmes de traitement des données permettent également de réaliser des recherches, ce qui constitue un avantage certain. Cela peut s'avérer particulièrement utile pour analyser des données qualitatives dans les cas où des énoncés ou des termes récurrents permettent de mettre en évidence des tendances ou des orientations dans les réponses.
- **Tenez compte des limites.** Les feuilles de calcul sont relativement faciles à utiliser et disponibles presque partout, mais peuvent avoir des limites en termes d'analyse statistique. Envisagez d'étudier les avantages et les inconvénients des logiciels et des applications de gestion des données.
- **Ayez recours aux ressources et à la formation disponibles.** Si vous souhaitez en savoir plus sur la façon d'utiliser les feuilles de calcul, vous trouverez de nombreuses ressources sur Internet ainsi que de la documentation écrite. Envisagez de solliciter une formation pour développer les capacités de votre organisation dans ce domaine, car quelques connaissances de base peuvent améliorer grandement votre aptitude à traiter et à analyser les données recueillies relatives à votre session de formation aux droits de l'homme.

<sup>67</sup> Adapté de Daniel Z. Meyer et Leanne M. Avery, « Excel as a qualitative data analysis tool », *Field Methods*, vol. 21, N° 1 (février 2009).

## 6.7 Élaborer des indicateurs pour réaliser un cadre logique

Un indicateur a pour but de **mesurer un résultat**, de prouver qu'un résultat a bien été atteint ou d'indiquer que l'on se rapproche du résultat recherché. Il s'agit d'un moyen de comparer les résultats réels aux résultats prévus ou souhaités en termes de qualité, de quantité et d'opportunité<sup>68</sup>.

- Les indicateurs doivent avoir un lien direct avec les résultats qu'ils mesurent.
- La mesure des résultats implique l'utilisation de deux types d'indicateurs ; des indicateurs quantitatifs ayant une valeur numérique, et des indicateurs qualitatifs qui concernent des impressions, des avis ou des attitudes.
- Les **indicateurs quantitatifs** sont des mesures de quantité : il peut s'agir du nombre de femmes et d'hommes aux postes de responsabilité, du pourcentage de garçons et de filles fréquentant l'école primaire, ou encore du revenu par sexe, comparé à un niveau de référence.
- Les **indicateurs qualitatifs** reflètent les avis, les opinions, les impressions et les attitudes des personnes vis-à-vis d'une situation concrète ou d'un sujet donné. Ils peuvent faire apparaître les changements en matière de sensibilité, de satisfaction, d'influence, de pertinence, de prise de conscience, de compréhension ou d'attitudes ; ils peuvent également porter sur la perception de l'utilité, le point de vue en matière de perspectives (stabilité, croissance ou exportations, par exemple), l'application des informations obtenues ou des connaissances acquises, le degré d'ouverture, la qualité de la participation, la nature du dialogue, ou encore le sentiment de bien-être.
- Lorsqu'il est impossible de trouver un moyen direct de mesurer un résultat prévu, des **indicateurs indirects** peuvent être utilisés.

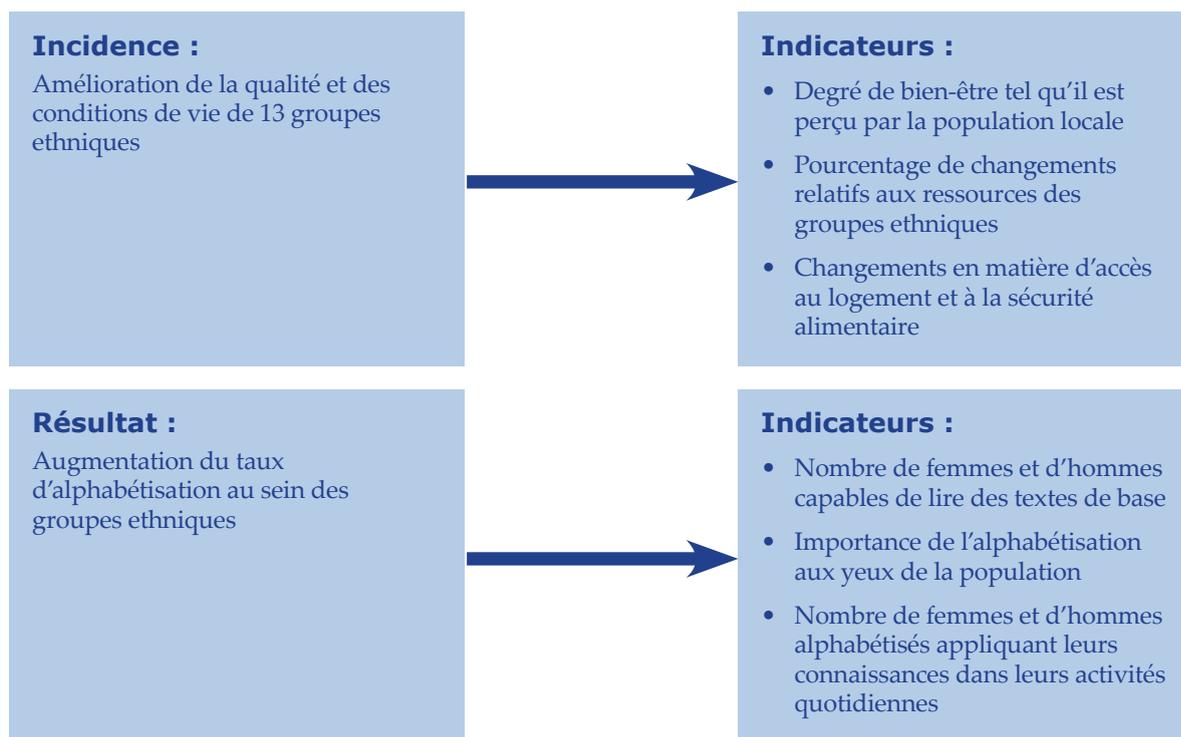
*Pour mesurer la qualité, par exemple, le meilleur indicateur de l'influence des organisations de femmes sur la législation est le degré auquel les mesures qu'elles ont proposées sont réellement intégrées à la législation. Toutefois, dans l'attente de l'adoption des lois allant dans ce sens, un indicateur indirect de l'influence des femmes pourrait être le nombre de parlementaires qui, d'après les médias, soutiennent les revendications de ces organisations<sup>69</sup>.*

Une des **meilleures méthodes** d'établissement d'indicateurs, surtout lorsqu'il s'agit de réaliser un cadre logique, consiste à utiliser trois indicateurs maximum par résultat : un indicateur quantitatif, un indicateur qualitatif et un indicateur d'un autre type.

<sup>68</sup> « Les outils de la Gestion axée sur les résultats à l'ACDI ».

<sup>69</sup> Emilie Filmer-Wilson, « An introduction to the use of human rights indicators for development programming », *Netherlands Quarterly of Human Rights*, vol. 24, N° 1 (2006).

La question des indicateurs de l'incidence et des résultats est traitée ci-dessous. Il convient d'observer la combinaison d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs. Les exemples sont issus d'initiatives de développement mais illustrent le type de lien entre les résultats et les indicateurs – qui figure également dans les cadres logiques des projets ou des programmes d'EDH.



## 6.8 Élaborer un diagramme du cadre logique

Les techniques de gestion axée sur les résultats (GAR) jouent un rôle dans la planification et l'évaluation des programmes. Ces techniques se sont généralisées car elles mettent l'accent sur l'évaluation à long terme des résultats et non pas sur l'évaluation des aspects opérationnels d'un projet et des résultats immédiats, ce qui permet de mettre en évidence les changements survenus dans la vie des populations et des communautés.

- Le diagramme du cadre logique contribue à démontrer les liens logiques entre *nos initiatives* et *nos réalisations*.
- Les relations logiques sont consignées dans des tableaux ou des *cadres logiques* qui permettent de suivre et de mesurer les contributions, les activités, les produits, les résultats immédiats, les résultats à moyen terme et l'incidence<sup>70</sup>.
- En associant notre session de formation aux droits de l'homme à différents résultats immédiats et intermédiaires ainsi qu'aux incidences au fil du temps, le cadre logique peut nous aider à mieux comprendre ce que nous avons été en mesure de réaliser.

### Extrait du cadre logique : stratégie en faveur de l'égalité des sexes

ACTIVITÉS	RÉSULTATS IMMÉDIATS	RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES	INCIDENCE
<b>ÉLÉMENT 5 – stratégie en faveur de l'égalité des sexes</b>			
5.1 c) Intègre des contenus dans toutes les activités liées aux droits des femmes.	5.1.1 a) Conscience et sensibilisation accrues aux questions d'égalité entre les sexes chez tous les participants (hommes et femmes). 5.1.1 b) Les partenaires régionaux sont plus à même d'analyser et d'aborder les difficultés en matière de droits humains des femmes, grâce au recours à un cadre de travail basé sur les normes et les principes internationaux et régionaux en matière de droits de l'homme.	5.1.2 Les ONG, les INDH et les gouvernements sont plus à même de promouvoir, de concevoir et de mettre en œuvre des politiques, des programmes et des projets qui tiennent compte des droits et des intérêts des femmes et des hommes, et qui soutiennent l'égalité entre les sexes.	Dans les régions ciblées, les femmes et les hommes ont les moyens de participer sur un mode égalitaire aux décisions qui concernent leur vie.

#### Indicateurs de performance :

- Degré et nature des changements relatifs aux valeurs et aux attitudes en matière d'égalité entre les sexes parmi les participants (hommes ou femmes), dans toutes les activités.
- Changement dans la capacité de 1) des participants (h/f) et 2) de leurs organisations respectives à analyser et aborder les difficultés surgissant dans le domaine des droits de l'homme, grâce à un cadre de travail basé sur les normes et les principes internationaux et régionaux en matière de droits de l'homme.
- Changement dans la capacité de 1) des participants (h/f) et 2) de leurs organisations respectives à appliquer l'analyse différenciée selon le sexe dans la conception, l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de leurs projets et de leurs programmes.

<sup>70</sup> « Les outils de la Gestion axée sur les résultats à l'ACDI ».



# 5<sup>e</sup> partie

## Ressources utiles à l'évaluation de l'éducation aux droits de l'homme

Cette section contient un ensemble de ressources – sous forme électronique ou imprimée – ainsi qu'une liste des sites Web pertinents qui ont été consultés pendant l'élaboration du présent Manuel.

### 1. Éducation aux droits de l'homme

- Bibliothèques virtuelles comprenant des ressources relatives à l'éducation aux droits de l'homme
- Documents et ressources des Nations Unies sur l'éducation aux droits de l'homme
- Ressources générales sur l'éducation aux droits de l'homme

### 2. Ressources relatives à l'évaluation et à l'éducation aux droits de l'homme

- Évaluation
- Évaluation de l'éducation
- Évaluation de l'éducation aux droits de l'homme

### 3. Autres sources

- Égalité des sexes
- Conception de la formation et méthodologie pédagogique



## 1. Education aux droits de l'homme

Cette section présente des bibliothèques virtuelles comprenant des ressources relatives aux droits de l'homme, des documents des Nations Unies ainsi que d'autres documents sur l'éducation aux droits de l'homme consultés pour élaborer le présent Manuel.

### 1.1 Bibliothèques virtuelles comprenant des ressources relatives à l'éducation aux droits de l'homme

Human Rights Education Associates (HREA) – Resource Centre  
[www.hrea.org/erc/Library](http://www.hrea.org/erc/Library)

HURIDOCs. Human Rights Information and Documentation Systems, International  
[www.huridocs.org](http://www.huridocs.org)

Institut interaméricain des droits de l'homme – Centre de documentation  
(principalement en espagnol)  
<http://www.iidh.ed.cr/multic/defaultIIDHfr.aspx?Portal=IIDHfr>  
[www.iidh.ed.cr/CEDOC/](http://www.iidh.ed.cr/CEDOC/)

Haut-Commissariat aux droits de l'homme (HCDH) - Bibliothèque  
[www.ohchr.org/EN/Library/Pages/Index.aspx](http://www.ohchr.org/EN/Library/Pages/Index.aspx)

Catalogue de la bibliothèque virtuelle du HCDH  
<http://library-hchr.unog.ch/cgi-bin/Pwebrecon.cgi?DB=local&PAGE=First>

Système de diffusion électronique des documents de l'ONU  
<http://ods.un.org>

Treaty Body Database  
[www.unhchr.ch/tbs/doc.nsf](http://www.unhchr.ch/tbs/doc.nsf)

University of Minnesota, Human Rights Library  
[www1.umn.edu/humanrts/links/education2.html](http://www1.umn.edu/humanrts/links/education2.html)

Université d'Ottawa, Centre de recherche et d'enseignement sur les droits de la personne – Archives  
<http://www.cdp-hrc.uottawa.ca/?m=2010&lang=fr>

### 1.2 Documents et ressources des Nations Unies sur l'éducation aux droits de l'homme

Nations Unies. *Formation aux droits de l'homme : Guide de formation à l'intention des professionnels adultes*, Série sur la formation professionnelle n° 6. N° de vente F.00.XIV.1.  
[www.ohchr.org](http://www.ohchr.org)

Nations Unies. *The Right to Human Rights Education: A compilation of provisions of international and regional instruments dealing with human rights education*. New York et Genève, 1999. HR/PUB/DECADE/1999/2.  
[www.ohchr.org](http://www.ohchr.org)

Nations Unies. *Programme mondial en faveur de l'éducation aux droits de l'homme : Plan d'action – Première phase*. New York et Genève, 2006.  
<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001478/147853e.pdf>  
[www.ohchr.org](http://www.ohchr.org)

Nations Unies, Assemblée générale. Rapport de la Conférence mondiale sur les droits de l'homme. 13 octobre 1993. A/CONF.157/24 (Part I).

Nations Unies, Assemblée générale. Projet de plan d'action pour la deuxième phase (2010-2014) du Programme mondial en faveur de l'éducation aux droits de l'homme. 27 juillet 2010. A/HRC/15/28.

Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA). *UNRWA in 2006*. Gaza, 2006.  
[www.unrwa.org/userfiles/20100118151154.pdf](http://www.unrwa.org/userfiles/20100118151154.pdf)

Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO). Réunion d'experts sur "La pratique des droits dans l'éducation : un engagement renouvelé pour l'éducation aux droits de l'homme", Paris, 30–31 janvier 2003. Rapport final. ED-2003/WS/38.  
<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001307/130703f.pdf>

Programme commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA (ONUSIDA). Indice composite des politiques nationales (ICPN) – Annexe 3 du Suivi de la Déclaration d'engagement sur le VIH/SIDA – Directives pour l'élaboration d'indicateurs de base. Genève, 2005.  
[http://data.unaids.org/publications/irc-pub06/jc1126-constrcoreindic-ungass\\_fr.pdf](http://data.unaids.org/publications/irc-pub06/jc1126-constrcoreindic-ungass_fr.pdf)

UNESCO. *Stratégie globale d'élaboration des manuels scolaires et matériels didactiques*. Paris, 2005.  
<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001437/143736fb.pdf>

UNESCO. "Education aux droits de l'homme."  
[www.unesco.org/new/fr/education/themes/leading-the-international-agenda/human-rights-education/](http://www.unesco.org/new/fr/education/themes/leading-the-international-agenda/human-rights-education/)

UNESCO. *Le droit à l'éducation : Suivi de l'application des instruments normatifs à l'UNESCO*. Paris, 2008.  
<http://unesdoc.unesco.org/images/0016/001611/161161f.pdf>

UNESCO. *Écoles associées de l'UNESCO : Premier recueil de bonnes pratiques pour une éducation de qualité*. Paris, 2008. [www.unrwa.org/userfiles/20100118151154.pdf](http://www.unrwa.org/userfiles/20100118151154.pdf)

### 1.3 Ressources générales sur l'éducation aux droits de l'homme

Arnold, Rick, et al. *Educating for a Change*. Toronto, Canada: Between the Lines, 1991.

Claude, Richard Pierre. "Methodologies for human rights education. A project of the Independent Commission on Human Rights Education."  
[www.pdhre.org/materials/methodologies.html#METH](http://www.pdhre.org/materials/methodologies.html#METH)

Conseil de l'Europe. *Tool on Teacher Training for Education for Democratic Citizenship and Human Rights Education*. Strasbourg, France, 2005.  
[www.coe.int/t/dg4/education/edc/Source/Pdf/Documents/2004\\_%20%2044rev5\\_17%20sept%202007\\_TT%20Tool%203%20Appendix%209\\_en.pdf](http://www.coe.int/t/dg4/education/edc/Source/Pdf/Documents/2004_%20%2044rev5_17%20sept%202007_TT%20Tool%203%20Appendix%209_en.pdf)

Conseil de l'Europe, BIDDH/OSCE, UNESCO, HCDH. *Education aux droits de l'homme dans les systèmes scolaires d'Europe, d'Asie centrale et d'Amérique du Nord : Recueil de bonnes pratiques*. Varsovie : Bureau des institutions démocratiques et des droits de l'homme de l'OSCE (BIDDH), 2011.  
[www.ohchr.org](http://www.ohchr.org)

Donahue, David. "Why a participatory method for human rights education?" dans *Training for Human Rights Trainers*, Book 1. Montréal : Fondation canadienne des droits de la personne (Equitas), 2001.

Flowers, Nancy. *The Human Rights Education Handbook: Effective Practices for Learning, Action, and Change*. Minneapolis, Minnesota: Human Rights Resource Center, University of Minnesota, 2000.

Institut interaméricain des droits de l'homme. *Curricular and Methodological Proposal for Incorporating Human Rights Education into Formal Schooling for Children from 10 to 14 Years of Age*. San José, 2006.  
[www.educadem.oas.org/documentos/boletin4/IIDH-Propuesta+curricular+ingles.pdf](http://www.educadem.oas.org/documentos/boletin4/IIDH-Propuesta+curricular+ingles.pdf)

Martin, J. Paul. *Self-Help Human Rights Education Handbook*. New York: Center for the Study of Human Rights, Columbia University, 1996.

UNESCO. *Changer les méthodes d'enseignement : La différenciation des programmes comme solution à la diversité des élèves*. Paris, 2004.  
<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001365/136583f.pdf>

## 2. Ressources relatives à l'évaluation et à l'éducation aux droits de l'homme

Cette section comprend des ressources relatives à l'évaluation, à l'évaluation de l'éducation et à l'évaluation de l'EDH consultées pour élaborer le présent Manuel.

### 2.1 Évaluation

Agence canadienne de développement international (ACDI). "Les outils de la Gestion axée sur les résultats à l'ACDI : Guide pratique". 2009.  
[www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/fra/NAT-92213444-N2H](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/fra/NAT-92213444-N2H)

Anderson, Mary B. *Experiences with Impact Assessment: Can we know what Good we do?* Berghof Research Center for Constructive Conflict Management, 2004.  
[http://berghof-handbook.net/documents/publications/anderson\\_handbook.pdf](http://berghof-handbook.net/documents/publications/anderson_handbook.pdf)

Banque mondiale. "Needs Assessment Knowledge Base: Interviews, Development Impact Evaluation Initiative." <http://siteresources.worldbank.org/WBI/Resources/213798-1194538727144/5Final-Interviews.pdf>

Banque mondiale. "Suivi et évaluation : Quelques outils, méthodes et approches". Département de l'évaluation des opérations. Également disponible en anglais, arabe, espagnol, portugais et russe.

[www.worldbank.org/ieg/ecd/tools](http://www.worldbank.org/ieg/ecd/tools)

Bond. *Logical Framework Analysis: Guidance Notes No. 4*. Londres, 2003.

<http://www.gdrc.org/ngo/logical-fa.pdf>

Burgess, Thomas. "Guide to the design of questionnaires." Information Systems Services, University of Leeds.

[http://iss.leeds.ac.uk/info/312/surveys/217/guide\\_to\\_the\\_design\\_of\\_questionnaires/8](http://iss.leeds.ac.uk/info/312/surveys/217/guide_to_the_design_of_questionnaires/8)

Canadian Foodgrains Bank. *Logical Framework Analysis: Infosheet 102*. Winnipeg, Canada, 2003.

[www.foodgrainsbank.ca/uploads/tips/tips102.pdf](http://www.foodgrainsbank.ca/uploads/tips/tips102.pdf)

Caritas Internationalis. *Peacebuilding: A Caritas Training Manual, 2002*. See Section 2, Module 6: Skills for Peacebuilder – Programme Analysis, Design and Evaluation.

[http://www.caritas.org/upload/pea/peacebil-ing\\_1.pdf](http://www.caritas.org/upload/pea/peacebil-ing_1.pdf)

Centre de recherches pour le développement international. "Evaluation @ IDRC."

<http://www.idrc.ca/evaluation/>

Charities Evaluation Services. "Why Evaluate?"

<http://www.ces-vol.org.uk/index.cfm?pg=545>

del Tufo, Sarah. "What is Evaluation?" The Evaluation Trust.

[www.evaluationtrust.org/evaluation/evaluate](http://www.evaluationtrust.org/evaluation/evaluate)

États-Unis d'Amérique, Département fédéral de la santé et des services sociaux, Administration des enfants et des familles, "Why evaluate your program?" dans *The Program Manager's Guide to Evaluation*. 2e édition. Washington, D.C, 2010.

[www.acf.hhs.gov/programs/opre/other\\_resrch/pm\\_guide\\_eval/reports/pmguide/program\\_managers\\_guide\\_to\\_eval2010.pdf](http://www.acf.hhs.gov/programs/opre/other_resrch/pm_guide_eval/reports/pmguide/program_managers_guide_to_eval2010.pdf)

États-Unis d'Amérique, Département fédéral de la justice, Bureau de l'assistance juridique, Centre d'évaluation des programmes et de mesure des résultats. "Glossary".

[www.ojp.usdoj.gov/BJA/evaluation/glossary/](http://www.ojp.usdoj.gov/BJA/evaluation/glossary/)

Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), Evaluation Office and Division of Policy and Planning. *Understanding Results Based Programme - Planning and Management: Tools to Reinforce Good Programming Practice*. UNICEF, 2003.

[www.unicef.org/evaluation/files/RBM\\_Guide\\_20September2003.pdf](http://www.unicef.org/evaluation/files/RBM_Guide_20September2003.pdf)

Freeman, Ted. *Country Programme Evaluation in an Era of Change*. Evaluation working paper. New York: UNICEF, Evaluation Office, janvier 2005.

[www.unicef.org/evaluation/files/CPE\\_in\\_an\\_Era\\_of\\_Change\\_2005.pdf](http://www.unicef.org/evaluation/files/CPE_in_an_Era_of_Change_2005.pdf)

Hailey, John, et Rick James. "NGO Capacity Building: The Challenge of Impact Assessment." Paper presented to the New Directions in Impact Assessment for Development Methods & Practice Conference, Manchester, University of Manchester, novembre 2003.  
<http://portals.wi.wur.nl/files/docs/ppme/Hailey.pdf>

Harvey, Jen, éd. *Evaluation Cookbook*. Learning Technology Dissemination Initiative. Édimbourg: Herriot-Watt University, 1988.  
[www.icbl.hw.ac.uk/ltdi/cookbook/contents](http://www.icbl.hw.ac.uk/ltdi/cookbook/contents)

Kotvojs, Fiona, et Bradley Shrimpton. "Contribution analysis: A new approach to evaluation in international development." *Evaluation Journal of Australasia* 7 (2007): 27-35.  
[www.aes.asn.au/publications/Vol7No1/Contribution\\_Analysis.pdf](http://www.aes.asn.au/publications/Vol7No1/Contribution_Analysis.pdf)

Lee, Kien. *The Importance of Culture in Evaluation: A Practical Guide for Evaluators*. Denver, Colorado: The Colorado Trust, 2007.  
[www.communityscience.com/pubs/CrossCulturalGuide.r3.pdf](http://www.communityscience.com/pubs/CrossCulturalGuide.r3.pdf)

Mathie, Alison, et Anne Camozzi. "Module 6: Qualitative Data Analysis" dans *Qualitative Research for Tobacco Control: A How-To Introductory Manual for Researchers and Development Practitioners*. Ottawa: Centre de recherches pour le développement international, 2005.  
[www.idrc.ca/en/ev-106563-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/en/ev-106563-201-1-DO_TOPIC.html)

Mayne, John. "Addressing Attribution through Contribution Analysis: Using Performance Measures Sensibly." *Canadian Journal of Program Evaluation* 16(1) (2001): 1-24.

Mayne, John. *Contribution analysis: An approach to exploring cause and effect*. ILAC Brief No. 16. Rome : Institutional Learning and Change (ILAC) Initiative, 2008.  
[www.cgiar-ilac.org/files/publications/briefs/ILAC\\_Brief16\\_Contribution\\_Analysis.pdf](http://www.cgiar-ilac.org/files/publications/briefs/ILAC_Brief16_Contribution_Analysis.pdf)

McKenzie, J.F., et J.L. Smeltzer. *Planning, Implementing, and evaluating health promotion programs: A primer*. 3e édition. Boston, Massachusetts: Allyn and Bacon, 2001.

McNamara, Carter. "Basic Guide to Program Evaluation." Free Management Library.  
[www.managementhelp.org/evaluatn/fnl\\_eval.htm](http://www.managementhelp.org/evaluatn/fnl_eval.htm)

Meyer, Daniel, et Leanne M. Avery. "Excel as a Qualitative Data Analysis Tool." *Field Methods* 21 (2009): 91-112.

Northeast and the Islands Regional Technology in Education Consortium (NEIRTEC). *Preparing to Collect Data, Information Brief: Developing Interview Protocols*. 2001.  
[www.neirtec.org/evaluation/PDFs/PreparingtoCollect5.pdf](http://www.neirtec.org/evaluation/PDFs/PreparingtoCollect5.pdf)

OCDE. *Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation de la gestion axée sur les résultats*. Paris, 2002. Également disponible en anglais et en espagnol.  
[www.oecd.org/dataoecd/29/21/2754804.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/29/21/2754804.pdf)

Ohio State University, School of Public Health, Pennsylvania & Ohio Public Health Training Center (POPHTC). *Needs Assessment Protocol for New Partner Agencies*. 2004.

Organisation mondiale de la santé (OMS). "School and Youth Health –Resources and Tools for Assessment and Monitoring."  
[www.who.int/school\\_youth\\_health/assessment/en/](http://www.who.int/school_youth_health/assessment/en/)

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). "Evaluating Country Programmes". OECD/DAC Evaluation and Effectiveness Series No. 2. Report from the Country Programme Evaluation Workshop, Vienne, 11-12 mars 1999.  
[www.oecd.org/dataoecd/10/26/2667302.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/10/26/2667302.pdf)

OCDE. *Guidance for managing joint evaluations*. DAC Evaluation Series, 2006.  
[www.oecd.org/dataoecd/29/28/37512030.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/29/28/37512030.pdf)

Patton, Michael. *The Utilization-Focused Evaluation*. Newbury Park, Californie : Sage, 1986.

Pfatteicher, Sarah K.A., Dianne Bowcock, et Jennifer Kushner. *Program assessment tool kit: a guide to conducting interviews and surveys*. Pilot edition. Madison, Wisconsin: LEAD Center, University of Wisconsin-Madison 1998.  
[www.wcer.wisc.edu/Publications/LEADcenter/toolkit.pdf](http://www.wcer.wisc.edu/Publications/LEADcenter/toolkit.pdf)

PLAN:NET. *L'effet de ricochet – partir des résultats pour planifier et gérer les activités communautaires*. Alberta, Canada, 2008.  
<http://www.plannet.ca/page4/assets/Splash%20Ripple%20French.pdf>

Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). *Evaluation Report*. 2007.  
[www.undp.org/evaluation/methodologies.htm](http://www.undp.org/evaluation/methodologies.htm)

Taylor-Powell, Ellen, et Marcus Renner. *Collecting Evaluation Data: End of Session Questionnaires*. Madison: University of Wisconsin-Extension, 2000.

Taylor-Powell, Ellen, et Sara Steele. *Collecting Evaluation Data: An Overview of Sources and Methods*. Madison: University of Wisconsin-Extension, 1996.

Taylor-Powell Ellen, Sara Steele, et Mohammad Douglah. *Planning a program evaluation*. Madison: University of Wisconsin-Extension, 1996.

UNESCO. "Les principes directeurs de l'UNESCO relatifs à la définition des mandats d'évaluation (TOR) : une approche axée sur les résultats."  
[http://portal.unesco.org/fr/ev.php-URL\\_ID=24293&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/fr/ev.php-URL_ID=24293&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html)

UNICEF. *Monitoring and Evaluation: Quick Reference. Extracts from the Programme Policy Manual*. Edition revue et mise à jour. 2005.  
[www.unicef.org/evaluation/files/ME\\_PPP\\_Manuel\\_2005\\_013006.pdf](http://www.unicef.org/evaluation/files/ME_PPP_Manuel_2005_013006.pdf)

UNICEF et Centre international de déminage humanitaire de Genève. *IMAS Mine Risk Education Best Practice Guidebook 2: Data Collection and Needs Assessment*. UNICEF, 2005.  
[www.mineaction.org/doc.asp?d=515](http://www.mineaction.org/doc.asp?d=515)

Programme régional d'Afrique de l'Est de l'Union internationale pour la conservation de la nature et de ses ressources (UICN). "Logical framework approach" dans *Managing Marine Protected Areas: A Toolkit for the Western Indian Ocean* (Nairobi, 2004).  
[www.wiomsa.org/mpatoolkit/Themesheets/C4\\_Logical\\_framework\\_approach.pdf](http://www.wiomsa.org/mpatoolkit/Themesheets/C4_Logical_framework_approach.pdf)

Zimmermann, Kris, Janise Hurtig, et Erin Small. "Stage 3: Writing an evaluation report" dans *Tools of the Trade: A CWIT Guide to Participatory Evaluation*. Chicago, Illinois: UIC Center for Research on Women and Gender, University of Illinois at Chicago, 2008.  
[www.uic.edu/depts/crwg/cwitguide/05\\_EvalGuide\\_STAGE3.pdf](http://www.uic.edu/depts/crwg/cwitguide/05_EvalGuide_STAGE3.pdf)

## 2.2 Évaluation de l'éducation

Angelo, Thomas A., et Patricia K. Cross. *Classroom assessment techniques*. 2e édition. San Francisco, Californie : Jossey-Bass Publishers, 1993.

Bourg, Tammy. "Research methods: school and program evaluation" dans *Education Encyclopedia*. 2e édition. Macmillan, 2002.

Braun, Henry, et al. *Improving Education through Assessment, Innovation and Evaluation*. Cambridge, Massachusetts: American Academy of Arts and Sciences, 2006.  
[www.amacad.org/publications/braun.pdf](http://www.amacad.org/publications/braun.pdf)

Conseil de l'Europe. "Apprendre et vivre la démocratie : Conférence d'évaluation de l'Année européenne de la citoyenneté par l'éducation de 2005."  
[www.coe.int/t/dg4/education/edc/majour\\_events/eyce\\_sinaiaconference\\_FR.asp](http://www.coe.int/t/dg4/education/edc/majour_events/eyce_sinaiaconference_FR.asp)

Conseil de l'Europe et Commission européenne. "T-Kit 10 Educational Evaluation in Youth Work." Avril 2007.  
[www.youth-partnership.net/youth-partnership/publications/T-kits/10/Tkit\\_10\\_EN](http://www.youth-partnership.net/youth-partnership/publications/T-kits/10/Tkit_10_EN)

Donovan, Paul, et John Townsend. *The Training Evaluation Pocketbook*. Alresford, Royaume-Uni : Management Pocketbooks, 2004.

Eseryel, Deniz. "Approaches to Evaluation of Training: Theory & Practice". *Educational Technology & Society* 5(2): (2002).

Flagg, Barbara N. *Formative Evaluation for Educational Technologies*. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1990.

Illinois State Board of Education. "Interpretation, use, and reporting of assessment results" dans *Assessment Handbook: A Guide for Developing Assessment Programs in Illinois Schools*. Springfield, Illinois, 1995.  
[www.gower.k12.il.us/Staff/ASSESS/6\\_ch4.htm#Chapter%204](http://www.gower.k12.il.us/Staff/ASSESS/6_ch4.htm#Chapter%204)

Jason, Martin H. *Evaluating Programs to Increase Student Achievement*. 2e édition. Thousand Oaks, Californie: Corwin Press, 2008.

Kirkpatrick, Donald, et James D. Kirkpatrick. *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. 3e édition. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2006.

National Oceanic and Atmospheric Administration (NOAA), Office of Education and Sustainable Development. (n.d.) *Designing Evaluation for Education Projects*.  
<http://wateroutreach.uwex.edu/use/documents/NOAAEvalManuelFINAL.pdf>

Newby, T., et al. "Evaluating the instructional process" dans *Instructional Technology for Teaching and Learning*. New York: Prentice Hall, 1996.

Nickols, Fred. *Evaluating Training: There Is No "Cookbook" Approach*. Distance Consulting, 2003.  
[www.nickols.us/evaluating\\_training.pdf](http://www.nickols.us/evaluating_training.pdf)

Rychen, Dominique S., et Alejandro Tiana. *Developing Key Competencies in Education: Some Lessons from International and National Experience*. Paris et Genève : UNESCO – Bureau international d'éducation, 2004.

Scriven, Michael. "An introduction to meta-evaluation." *Educational Products Report 2* (1969): 36-38.

Scriven, Michael. "Beyond formative and summative evaluation." *Evaluation and Education: A Quarter Century, National Society for the Study of Education Yearbook 90(2)*: (1991).

Teacher and Educational Development. *Effective Use of Performance Objectives for Learning and Assessment*. University of New Mexico School of Medicine, 2005.

Worthen, Blaine, R., James Sanders, et Jody Fitzpatrick. *Programme Evaluation: Alternative Approaches and Practical Guidelines*. 2e édition. White Plains, New York: Longman, 1997.

Wright, Clayton R., et Felipe Camargo. *Evaluation of the Protection Learning Programme*. Genève : HCR, Evaluation and Policy Analysis Unit, 2005.

[www.unhcr.org/research/RESEARCH/427b40ca2.pdf](http://www.unhcr.org/research/RESEARCH/427b40ca2.pdf)

## 2.3 Évaluation de l'éducation aux droits de l'homme

Allemagne, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) et ministère fédéral allemand de la coopération et du développement économique, *Learning to Live Together: Design, monitoring and evaluation of education for life skills, citizenship, peace and human rights*. Eschborn, Allemagne, 2008.

Amnesty International. *International Human Rights Standards and Education*. Londres, 1998.

[www.amnesty.org/en/library/asset/POL32/001/1998/en/06794391-db06-11dd-903e-e1f5d1f8bceb/pol320011998en.pdf](http://www.amnesty.org/en/library/asset/POL32/001/1998/en/06794391-db06-11dd-903e-e1f5d1f8bceb/pol320011998en.pdf)

Amnesty International. *Evaluation: A Beginners Guide*. Londres, 1999.

[www.amnesty.org/en/library/info/POL32/003/1999](http://www.amnesty.org/en/library/info/POL32/003/1999)

Andreassen, Bård Anders, et al. *Evaluation Human Rights Masters Programmes*. MEDE European Consultancy, 2003.

[http://ec.europa.eu/europeaid/what/human-rights/documents/evaluations-hr-masters\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/europeaid/what/human-rights/documents/evaluations-hr-masters_en.pdf)

Chapman, Alan. "Kirkpatrick's learning and training evaluation theory." Businessballs.

[www.businessballs.com/kirkpatricklearningevaluationmodel.htm](http://www.businessballs.com/kirkpatricklearningevaluationmodel.htm)

Carliner, Saul, et Adnan Qayyum. "Program evaluation." Intervention dans le cadre du Symposium international sur l'évaluation, « EDH pour le changement social : Approches et méthodologies de l'évaluation », qui s'est tenu à Montréal du 3 au 7 mai 2007.

Filmer-Wilson, Emilie. "An introduction to the use of human rights indicators for development programming". *Netherlands Quarterly of Human Rights* 24(1): (2006).

Institut interaméricain des droits de l'homme. *Normative development of human rights education and student government. Second measurement*. San José, 2007.

[www.iidh.ed.cr/BibliotecaWeb/Varios/Documentos/BD\\_887525628/Informe%20VI%20-%20ingles.pdf?url=%2FBibliotecaWeb%2FVarios%2FDocumentos%2FBD\\_887525628%2FInforme+VI+-+ingles.pdf](http://www.iidh.ed.cr/BibliotecaWeb/Varios/Documentos/BD_887525628/Informe%20VI%20-%20ingles.pdf?url=%2FBibliotecaWeb%2FVarios%2FDocumentos%2FBD_887525628%2FInforme+VI+-+ingles.pdf)

Iturralde, Diego, et Ana María Rodino. (s.d.) *Measuring progresses in Human Rights Education: An Inter-American Experience*.

[www.hrusa.org/workshops/HREWorkshops/usa/OverviewChile.pdf](http://www.hrusa.org/workshops/HREWorkshops/usa/OverviewChile.pdf)

Kardam, Nüket. *Women's Human Rights Training Program: 1995-2003: Evaluation Report*. Istanbul, Turquie : Women for Women's Human Rights – New Ways.

<http://www.wwhr.org/files/Evaluation%20Report.pdf>

Kissane, Carolyn. "Pedagogical and evaluation concepts of human rights education." Paper presented at the annual meeting of the International Studies Association in Honolulu, Hawaii, 5 mars 2005.

Lind, George. "Education for Moral-democratic Learning: The Assessment of Competencies." Document présenté lors du séminaire BIE/GTZ qui s'est tenu à Genève, le 17 décembre 2003.

[www.uni-konstanz.de/ag-moral/pdf/Lind-2003\\_education-for-moral-learning\\_UNESCO.pdf](http://www.uni-konstanz.de/ag-moral/pdf/Lind-2003_education-for-moral-learning_UNESCO.pdf)

Osler, Audrey, et Hugh Starkey. *Study on the Advances in Civic Education in Education Systems: good practices in industrialized countries*. Centre for Citizenship and Human Rights Education, University of Leeds, et Institute of Education, University of London, 2004.

<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.122.3218&rep=rep1&type=pdf>

*Symposium international sur l'évaluation de l'éducation aux droits de l'homme – EDH pour le changement social : Approches et méthodologies de l'évaluation*. Publication des Actes. Montréal: Equitas, 2007.

[http://equitas.org/english/ed-Manuels/pdf/Equitas\\_Eval\\_Symp\\_Proc\\_2007\\_ENG.pdf](http://equitas.org/english/ed-Manuels/pdf/Equitas_Eval_Symp_Proc_2007_ENG.pdf)

Tibbitts, Felisa. "Evaluation in the Human Rights Education Field: Getting Started." Human Rights Education Associates et Netherlands Helsinki Committee.

[www.hrea.org/erc/Library/research\\_evaluation/evaluation-guide.pdf](http://www.hrea.org/erc/Library/research_evaluation/evaluation-guide.pdf)

Tibbitts, Felisa, et Judith Torney-Purta. *Citizenship Education in Latin America: Preparing for the Future*. Monographie. Human Rights Education Associates, 1999.

<http://hrea.org/pubs/IDB-monograph/civics.pdf>

University of Minnesota Human Rights Library. "Global Human Rights Education Workshops on Emerging Practices, Evaluation, and Accountability." Résumé d'une session de travail qui s'est tenue à New York, en juin 2005.

[www.hrusa.org/workshops/HREWorkshops/index.html](http://www.hrusa.org/workshops/HREWorkshops/index.html)

### 3. Autres sources

Cette section comprend des ressources relatives à des thèmes abordés dans le Manuel qui sont liés à l'évaluation de l'EDH ainsi que des ressources relatives à la conception de la formation.

#### 3.1 Égalité des sexes

Alvi, Hayat. "The human rights of women and social transformation in the Arab Middle East." *Middle East Review of International Affairs* 9(1): (juin 2005).

[www.gloria-center.org/meria/2005/06/Alvi%20Hayat%20pdf.pdf](http://www.gloria-center.org/meria/2005/06/Alvi%20Hayat%20pdf.pdf)

Conseil de l'Europe. "Site consacré à l'égalité entre les femmes et les hommes."  
[www.coe.int/t/dghl/standardsetting/equality/default\\_fr.asp](http://www.coe.int/t/dghl/standardsetting/equality/default_fr.asp)

*The GMS Toolkit: An Integrated Resource for Implementing the Gender Management System.* London: Commonwealth Secretariat and Commonwealth of Learning, 2004. Trainers Guide Front Matter, Unit 3.

[www.thecommonwealth.org/Internal/33896/33903/36970/the\\_gms\\_toolkit/](http://www.thecommonwealth.org/Internal/33896/33903/36970/the_gms_toolkit/)

## 3.2 Conception de la formation et méthodologie pédagogique

Carliner, Saul. *Training Design Basics.* Alexandria, Virginie : ASTD Press, 2003.

Dick, Walter, et Lou Carey. *The Systematic Design of Instruction.* 4e édition. New York: Harper Collins Publishing, 1996.

Eitington, Julius E. *The Winning Trainer: Winning Ways to Involve People in Learning.* 3e édition. Houston, Texas: Gulf Publishing, 1996, page 412.

Equitas. *Play it Fair Toolkit.* Montréal : 2007.

[www.equitas.org/toolkit/index.php?expand=dvdtoolkit](http://www.equitas.org/toolkit/index.php?expand=dvdtoolkit)

Nash, Andrea. "Participatory workplace education: resisting fear-driven models" dans *Participatory Practices in Adult Education*, sous la direction de Pat Campbell et Barbara Burnaby, pp. 185-195. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2001.

Pretty, Jules N., et al. *Participatory Learning and Action: A Trainer's Guide.* IIED Participatory Methodology Series 1. Londres : International Institute for Environment and Development (IIED), 1995.

Rosof, Adrienne, B. "Stating objectives" dans *Continuing Medical Education: A Primer.* 2e édition. sous la direction de Adrienne B. Rosof et William Campbell Felch, 52-59. Westport, Connecticut: Praeger, 1992.

Seeds for Change. "Tools for Meetings and Workshops."

[www.seedsforchange.org.uk](http://www.seedsforchange.org.uk)

Smith, Patricia L., et Tillman J. Ragan. *Instructional Design.* 2e édition. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 1999.

University Teaching Development Centre. *Improving Teaching and Learning: Informal Feedback.* Victoria, New Zealand: Victoria University of Wellington, 2004.

[www.utdc.vuw.ac.nz/resources/guidelines/InformalFeedback.pdf](http://www.utdc.vuw.ac.nz/resources/guidelines/InformalFeedback.pdf)

**Évaluer les activités de formation aux droits de l'homme**  
**Manuel destiné aux éducateurs dans le domaine des droits de l'homme**

**Equitas – Centre international d'éducation aux droits humains**

666, Sherbrooke Street West, suite 1100  
Montréal, Québec, Canada H3A 1E7  
Courrier électronique : [info@equitas.org](mailto:info@equitas.org)

**Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH)**

**Palais des Nations**

CH - 1211 Genève 10, Suisse  
Courrier électronique : [publications@ohchr.org](mailto:publications@ohchr.org)

**HR/P/PT/18**

