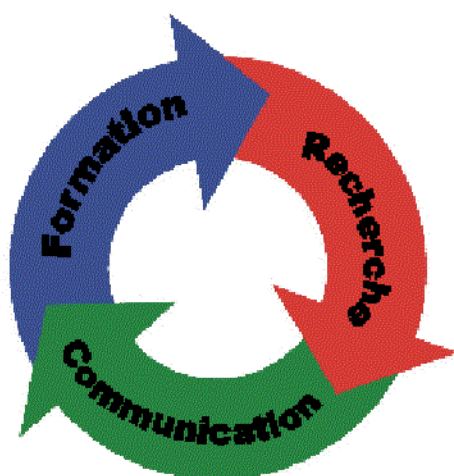


Guide pour la Formation en Gestion Participative des Ressources Naturelles



Réseau des Institutions de Formation Forestière et
Environnementale d'Afrique Centrale

UICN
Union mondiale pour la nature



Deutsche Gesellschaft für
Technische Zusammenarbeit
(GTZ) GmbH



Guide pour la Formation en Gestion Participative des Ressources Naturelles

Sous la direction de
Jean-Claude Nguingiri

Décembre - 2001

Les appellations employées dans cette publication et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'UICN aucune prise de position quant au statut juridique de tout pays, territoire ou région, ou de leurs autorités, ni quant au tracé de ses frontières ou limites.

Les points de vue exprimés dans la présente publication ne reflètent pas nécessairement ceux de l'UICN et des autres partenaires : GTZ, FAO, MAE, FORAFRI.

Publié par : UICN- *Union Mondiale pour la Nature, Bureau Régional pour l'Afrique Centrale (BRAC)*
pour le Réseau des Institutions de Formation Forestière et Environnementale d'Afrique Centrale

Citation : Nguinguiri J.C. (ed.) *Guide pour la Formation en Gestion Participative des Ressources Naturelles.*
UICN, BRAC - Yaoundé - (Cameroun), 2001.

ISBN : 2-8317-0639-X

Image de la couverture : Les trois axes stratégiques (Formation, Recherche et Communication) du Réseau des Institutions de Formation Forestière et Environnementale d'Afrique Centrale.

Mise en page: Elise et Jérôme Guefack
DATEM Informatique - Email : datem@iccnnet.cm

Disponible auprès de : UICN Bureau Régional pour l'Afrique Centrale,
BP 5506, Yaoundé-Cameroun,
Tél. (+237) 221 64 96, Fax. (+237) 221 64 97,
e-mail: cogestion.iucn@camnet.cm

Réseau des Institutions de Formation Forestière et
Environnementale d'Afrique Centrale - ENEF Gabon
Tél/Fax: (241) 73 42 80 E-mail: enef@inet.ga

FORAFRI - Tél/Fax : (241) 77 83 19
E-mail : forafri@assala.net

La reproduction de cette publication à des fins éducatives ou non commerciales est possible sans autorisation écrite préalable du détenteur des droits d'auteur à condition que les références bibliographiques soient citées dans leur intégralité.

Liste des contributeurs

ECOLE DES EAUX ET FORETS DE MBALMAYO (CAMEROUN)

- 1- Tchébayou Sébastien;
- 2- Nti Mefe Salomon.

ECOLE DE FAUNE DE GAROUA (CAMEROUN)

- 1- Mayna Zacharia
- 2- Ndong a Etchike ;
- 3- Njoya Ibrahim ;
- 4- Tsague Louis.

FACULTE D'AGRONOMIE ET DES SCIENCES AGRICOLES (CAMEROUN)

- 1- Manjeli Yacouba ;
- 2- Nyemba Jean ;
- 3- Tchanou Zachée ;
- 4- Tchouamo Isaac.

CENTRE REGIONAL D'ENSEIGNEMENT SPECIALISE EN AGRICULTURE FORET- BOIS (CAMEROUN)

- 1- Fouda M. Thérèse

INSTITUT PANAFRICAIN POUR LE DEVELOPPEMENT (IPD/AC) (CAMEROUN)

- 1- Amouye Nguettakan ;
- 2- Dabire Bernard ;
- 3- Tiotsop Boniface.

RESEAU ARBRES, FORETS ET COMMUNAUTES RURALES (CAMEROUN)

- 1- Bigombé Logo
Patrice ;
- 2- Madingou Edouard.

GRES - Univ. Yaoundé I (CAMEROUN)

- 1- Elouga Martin ;
- 2- Ngo Likeng J. Louise

INSTITUT DE DEVELOPPEMENT RURAL (CONGO BRAZZAVILLE)

- 1- Boukoulou Henri ;
- 2- Nzala Donatien ;
- 3- Paul Yoka.

UNIVERSITE OMAR BONGO (GABON)

- 1- Ondo Rose.

PARC NATIONAL DU BANC D'ARGUIN (MAURITANIE)

- 1- Bouceif Mohamed O.

ECOLE NATIONALE DES EAUX ET FORETS (GABON)

- 1- Allogho Obague David ;
- 2- Bille Allogho Joachim;
- 3- Ekome Noel ;
- 4- Essono Mebale Cyriaque ;
- 5- Ganga Norbert ;
- 6- Ikogou Samuel ;
- 7- Mabilia Moussavou M. ;
- 8- Mendou Mendou N. ;
- 9- Sambo I. Soulemane.

INSTITUT DE RECHERCHE EN SCIENCES SOCIALES ET HUMAINES (GABON)

- 1- Rabenkongo Nicaise.

INSTITUT SUPERIEUR DE DEVELOPPEMENT RURAL (R.C.A)

- 1- Ali-Amara Ginette ;
- 2- Ndemapou Anatole;
- 3- Ndotet Boniface.

**ECOLE POST-UNIVERSITAIRE
D'AMENAGEMENT ET DE
GESTION DURABLE DES
FORETS TROPICALES (R.D.
CONGO-)**

- 1- Moutambwe Shango ;
- 2- Ngog Nje Jean.

**RESEAU COGESTION DES
RESSOURCES NATURELLES
DANS LE BASSIN DU CONGO**

- 1- Ndangang A. Vincent ;
- 2- Okenye Mambo.

CIRAD / FORAFRI

- 1- Babin Didier ;
- 2- Doumenge Charles;
- 3- Gami Norbert.

GTZ

- 1- Breitschuh Ulrike ;
- 2- Goetz Eberhard.

UICN - BRAC

- 1- Nguingiri Jean- Claude

UICN - CEESP

- 1- Borrini-Feyerabend G.

La publication de ce document est assurée avec le concours de la Coopération Technique Allemande (GTZ), la Division des ressources forestières de la FAO, du Ministère des Affaires Etrangères (France), du Projet FORAFRI (CIRAD/CIFOR) et de l'Union mondiale pour la nature (UICN).

Sommaire

Avant propos.....	7
Premier chapitre :	
Introduction.....	9
Pourquoi ce guide pour la formation en gestion participative ?.....	11
Comment a été élaboré ce guide ?.....	12
Choix de l'approche.....	15
Développement des modules de formation.....	15
Organisation du dispositif d'appui au processus.....	18
Comment est présenté ce guide ?.....	19
Deuxième chapitre :	
Programme de formation en gestion participative des ressources naturelles.....	21
Objectifs pédagogiques et programme de formation.....	23
Module 1 : Introduction aux concepts, enjeux et démarches de la gestion participative.....	25
Module 2 : Communication sociale et facilitation d'un processus de gestion participative.....	35
Module 3 : Analyse participative de la situation de gestion des ressources naturelles.....	43
Module 4 : Initiation et appui à un processus de gestion participative des ressources naturelles.....	59
Module 5 : Gestion des conflits liés aux ressources naturelles.....	69
Module 6 : Développement des innovations techniques dans le processus de gestion participative des ressources naturelles.....	79
Troisième chapitre :	
Méthodes et techniques du facilitateur d'apprentissage	
Introduction.....	89
Du professeur au facilitateur d'apprentissage.....	90
Indication des différences entre les hypothèses de la pédagogie et celles de l'andragogie.....	91
Facilitation et travail en équipe : quelques règles.....	92
Préparation d'une séquence de formation.....	95

Les méthodes pédagogiques.....	102
Fiche 1. Introduction aux méthodes pédagogiques.....	103
Fiche 2. Choisir une méthode pédagogique.....	106
Fiche 3. La méthode magistrale ou expositive.....	108
Fiche 4. La méthode de découverte.....	111
Fiche 5. La méthode analogique.....	114
Fiche 6. La méthode interrogative.....	116
Fiche 7. Les approches participatives.....	118
Les techniques pédagogiques.....	122
Fiche 8. Le brainstorming.....	123
Fiche 9. La discussion.....	126
Fiche 10. L'étude de cas.....	129
Fiche 11. Le jeu de rôles.....	131
Fiche 12. La simulation.....	133
Fiche 13. Les jeux.....	134
Fiche 14. Les techniques pour le rodage.....	136
Fiche 15. Les devoirs.....	138
Fiche 16. Les projets.....	140
Fiche 17. Les sorties éducatives.....	142

Annexes

Annexe 1. Lexique des termes clef.....	147
Annexe 2. Formulation des objectifs pédagogiques.....	150
Annexe 3. Le Réseau des Institutions de Formation Forestière et Environnementale d'Afrique Centrale.....	158

Avant propos

Cet ouvrage découle d'une série de quatre ateliers qui s'inscrivent dans le processus régional de mise à jour des programmes de formation de gestionnaires des ressources naturelles. Huit institutions de formation forestière et environnementale d'Afrique centrale sont engagés dans ce processus avec l'objectif de produire ensemble des nouveaux cours ou d'actualiser les cours existants.

Le présent guide pour la formation en gestion participative des ressources naturelles est le premier produit de ce processus de groupe. Il a été élaboré par les formateurs auxquels il s'adresse. Il ne propose pas un programme de formation prêt à l'emploi et ne doit pas être utilisé dans une telle perspective. Il a pour but d'aider les formateurs à monter leur propre cours de gestion participative en fonction des objectifs de leurs institutions respectives.

Le Projet de cogestion des ressources naturelles dans le Bassin du Congo (UICN/GTZ) a joué le rôle de facilitateur de ce processus d'apprentissage. Pour mener à bien la facilitation d'un processus aussi complexe, le Projet de cogestion a bénéficié du soutien d'autres projets de la sous-région et de la collaboration des responsables des institutions de formation forestière et environnementale d'Afrique centrale. Je tiens à exprimer ma reconnaissance à toutes les personnes et les institutions qui ont contribué à l'avancement de ce processus.

Tout d'abord, j'aimerais remercier Eberhard GÖTZ, Chef de la mission forestière allemande au Gabon et Charles DOUMENGE, Coordonnateur du Projet FOARFRI, pour avoir accepté de joindre leurs efforts à la facilitation de ce processus.

J'aimerais en outre remercier Isabelle FORGE, Conseillère en Forêts-Environnement au Ministère des Affaires Etrangères (France) en service au Gabon, Oudara SOUVANNAVONG, Forestier principal du Service de la conservation, de la recherche et de l'enseignement forestier (FAO), El-Hadji SENE, Directeur de la Division des ressources forestières (FAO) et Rolf MACK, Coordinateur du Programme sectoriel ABS-LISTRA de la GTZ, pour l'intérêt qu'ils ont accordé à cette initiative et l'appui apporté sans lequel nous n'aurions pas pu réaliser ce travail.

Je tiens aussi à remercier Daniel NGANTOU, Directeur régional de l'UICN pour l'Afrique centrale, Bihini won wa MUSITI, Coordinateur du Programme et Cléto NDIKUMANGENGE, Coordonnateur du Projet d'appui à la CEFDHAC pour leur soutien tout au long de ce travail.

Je dois également remercier Joachim BILE ALLOGHO, Directeur Général de l'ENEF (Gabon), Ibrahim S. SAMBO, Chef de Département à l'ENEF et l'ensemble du personnel de l'ENEF pour l'appui logistique fourni à chaque atelier.

Des remerciements particuliers sont dus aux autorités du Ministère des Eaux et Forêts, de la Pêche, du Reboisement, chargé de l'Environnement et de la Protection de la Nature pour le soutien politique apporté au groupe.

Je ne saurais oublier Grazia BORRINI FEYERABEND et Ulrike BREITSCHUH pour l'appui technique apporté à la réalisation de ce travail.

Je suis très reconnaissant envers tous les Responsables des institutions de formation forestière et environnementale d'Afrique centrale pour toute l'attention accordée au processus et pour leur soutien tout au long de cette phase.

Je tiens à remercier tous les formateurs qui ont participé aux ateliers pour leurs contributions au développement des modules de formation en gestion participative. Sans leur apport, ce guide n'aurait pas pu être produit.

Enfin merci à tous les contributeurs.

Le processus d'élaboration de ce guide pour la formation en gestion participative des ressources naturelles a été rendu possible grâce à l'appui financier apporté par la Coopération technique allemande (GTZ), le Ministère des Affaires Etrangères (MAE - France), la Division des ressources forestières de la FAO, le Projet FORAFRI et l'Union mondiale pour la nature (UICN). Qu'ils soient ici sincèrement remerciés.

Premier chapitre

Introduction

1.1. Pourquoi ce guide pour la formation en gestion participative ?

Le présent guide répond aux préoccupations exprimées par les institutions de formation forestière et environnementale d'Afrique centrale relatives à l'adaptation de la formation des gestionnaires de ressources naturelles au contexte de la gestion durable.

La gestion en partenariat a été retenue parmi les thèmes prioritaires à intégrer dans les programmes de formation. Ce choix est justifié aussi bien sur le plan des attitudes que des connaissances et aptitudes requises pour un gestionnaire de ressources naturelles.

Sur le plan des attitudes, le gestionnaire de ressources naturelles doit se démarquer de la tradition héritée du passé colonial qui est basée sur le respect de la réglementation forestière et la répression, tout en faisant des autres parties prenantes des délinquants potentiels. Dans le contexte actuel de la gestion durable, le gestionnaire des ressources naturelles doit se considérer comme partenaire. Dans cette position de partenaire, il devra faire preuve d'une capacité à reconnaître l'existence du pluralisme dans la gestion des ressources naturelles, accepter la différence des représentations, reconnaître la légitimité du savoir et des normes auxquelles se réfèrent les autres parties prenantes, privilégier le dialogue, être prêt à perdre certaines prérogatives au profit de l'intérêt commun, etc.

Sur le plan de la connaissance et des aptitudes, la formation des gestionnaires de ressources naturelles mérite d'être améliorée pour leur permettre de participer au processus de gestion en partenariat à tous les niveaux : formulation et mise en œuvre des politiques, gestion des aires protégées, gestion des unités forestières d'aménagement, etc.

Le présent guide pour la formation en gestion participative, résultat d'un processus d'apprentissage collectif, a été préparé en vue d'aider les formateurs à élaborer des modules de formation en gestion participative adaptés aux objectifs de leurs institutions respectives et animer la formation.

Ce guide s'adresse donc prioritairement aux formateurs des institutions de formation forestière et environnementale d'Afrique centrale. Ils ont contribué à son élaboration et devront en faire bon usage.

En d'autres termes, ce guide sera exploité dans chaque institution en vue soit d'élaborer des modules de gestion participative, soit d'enrichir les modules existants. Il a été conçu pour être progressivement amélioré sur la base des expériences. C'est pourquoi il est conseillé aux formateurs de faire preuve d'une grande créativité et d'adapter le contenu en fonction des situations d'apprentissage dans lesquelles ils vont se retrouver. Dans cette perspective, les formateurs contribueront à l'amélioration de cette première version du guide en notant leurs remarques et observations, de même que les modifications apportées. La révision de ce guide est envisagée dans le cadre des activités du Groupe de Travail sur la Gestion Participative du Réseau des Institutions de Formation Forestière et Environnementale d'Afrique Centrale.

1.2. Comment a été élaboré ce guide ?

Le présent guide pour la formation en gestion participative est le résultat d'un processus d'apprentissage collectif.

Le déclic est venu d'un constat fait dans le cadre des travaux initiés par la CEFDHAC¹ sur la mise en cohérence des politiques et lois forestières des pays d'Afrique centrale. Il est apparu que les programmes de formation ne suivent pas toujours, à un rythme approprié, l'évolution des idées et des pratiques en gestion forestière. Face à cette situation, la CEFDHAC, en tant que forum de réflexion, a offert aux institutions de formation un cadre de concertation afin qu'elles débattent des options stratégiques à mettre en œuvre en vue d'améliorer leurs contributions à la gestion durable des écosystèmes forestiers. C'est dans cette optique qu'une réunion des responsables de programmes de formation a été organisée à Douala, du 25 au 27 Avril 2000. Les institutions suivantes y ont pris part :

- l'Institut Supérieur d'Agriculture (Burundi).
- la Faculté d'Agronomie et des Sciences Agricoles (Cameroun) ;
- l'Ecole des Eaux et Forêts de Mbalmayo (Cameroun);
- l'Ecole pour la Formation des Spécialistes de la Faune (Cameroun) ;
- le Centre Régional d'Enseignement Spécialisé en Agriculture Forêt-Bois (Cameroun) ;

¹CEFDHAC : Conférence sur les Ecosystèmes de Forêts Denses et Humides d'Afrique Centrale

- l'institut Panafricain pour le Développement (IPD-AC/ Cameroun) ;
- l'Institut de Développement Rural (Congo) ;
- l'Ecole Nationale des Eaux et Forêts (Gabon) ;
- l'Institut Supérieur de Développement Rural (RCA) ;

Au cours de cette réunion, les participants ont été invités à identifier les problèmes communs auxquels ils sont tous confrontés et à rechercher ensemble les solutions. D'un point de vue méthodologique, il a été question de partir d'une analyse des potentialités et des problèmes, de convenir des objectifs et d'identifier des stratégies permettant de les atteindre. L'atelier a permis de constater que :

- la majorité des institutions de formation n'ont pas révisé leurs programmes depuis dix ans pour certaines, et même plus de vingt ans pour d'autres ;
- les aspects d'ingénierie sociale sont quasi absents dans les programmes ;
- les institutions de formation sont dans une situation d'isolement remarquable.

Les principaux problèmes communs identifiés sont :

- la faible capacité d'adaptation des programmes de formation au contexte actuel de gestion durable des ressources forestières et environnementales ;
- l'isolement des institutions de formation forestière et environnementale.

Les axes stratégiques jugés prioritaires sont :

- l'amélioration de la capacité d'adaptation des programmes de formation au contexte de la gestion durable des écosystèmes ;
- le renforcement de la collaboration sous-régionale.

Cet exercice a permis aux participants, non seulement de se rencontrer, échanger leurs expériences, identifier les problèmes communs et rechercher ensemble les solutions, mais aussi de débattre de la suite réservée à cette réflexion et convenir ensemble des axes stratégiques à explorer. Les responsables des programmes de formation se sont ainsi engagés dans un processus dénommé "Processus collectif de mise à jour des modules de formation dans les écoles forestières et environnementales d'Afrique centrale".

Il a été convenu de commencer par tester cette approche axée sur les " processus de groupe ". Au cas où le test serait concluant, les leçons apprises permettront de poursuivre le processus avec confiance.

La gestion participative est le thème sur lequel le test a porté. Le Projet de cogestion pour la conservation de la nature dans le Bassin du Congo (UICN/GTZ) a été chargé de faciliter ce processus. Il a été question de stimuler la dynamique de groupe au sein du cercle des institutions de formation forestière et environnementale et de créer les conditions d'un transfert des expériences capitalisées au niveau des projets de terrain vers les programmes de formation. En pratique, le défi à relever correspond à la facilitation d'un processus d'apprentissage. Cette démarche est apparue adéquate dans la mesure où les institutions de formation s'engagent pour une première fois dans un processus de groupe au niveau sous-régional. Elles s'investissent sur un terrain inexploré et qui, par conséquent, offre des opportunités d'apprentissage. Le cheminement suivi a été marqué par une série d'ateliers qui ont respectivement porté sur l'identification des besoins en formation en gestion participative, le choix de l'approche et le développement des modules.

Identification des besoins en formation sur la gestion participative

Un premier atelier dit de " formation des formateurs sur la gestion en partenariat des ressources naturelles " a été organisé au Gabon en novembre 2000. Dans le souci d'inciter les institutions de formation à s'approprier le processus, l'atelier a été accueilli par l'Ecole Nationale des Eaux et Forêts (ENEF) au Cap-Estérias (Gabon). Dans le même sens, la modération de l'atelier s'est appuyée sur la création des conditions de découverte et d'apprentissage. De plus, les objectifs d'apprentissage ont été identifiés pendant l'atelier par les participants². En procédant de cette manière, les participants ont été associés au pilotage des travaux de l'atelier. Les trois objectifs d'apprentissage identifiés (connaissances en cogestion, aptitudes et aspects didactiques) ont balisé le champ d'action de l'atelier. Le dernier objectif d'apprentissage a été abordé sous l'angle de la détermination des besoins en formation en gestion participative pour chaque niveau (techniciens, ingénieurs, etc.). Celle-ci s'est appuyée sur la définition des compétences.

A la fin de l'atelier, les participants se sont engagés à produire un guide pour la formation en gestion participative. Pour marquer le caractère inachevé de l'œuvre, les engagements pris par les participants ont été " formalisés " par la signature d'un document intitulé " Contrat entre nous ", pendant la cérémonie de clôture de l'atelier.

² Les participants sont venus des institutions de formation présentes à Douala. A ce groupe, s'est jointe l'Ecole post-universitaire d'aménagement et de gestion durable des forêts tropicales (ERAIFT) basée en RDC. Pour des raisons de financement, il n'a pas été possible d'impliquer l'ISA du Burundi dans cette phase.

Choix de l'approche appropriée pour l'élaboration des modules

Une réunion restreinte consacrée au choix de l'approche appropriée pour l'élaboration des modules de formation en gestion participative a été accueillie par l'Ecole des Eaux et Forêts de Mbalmayo (Cameroun) du 08 au 11 mai 2001. Les critères de choix des participants ont été définis avec l'objectif d'avoir une équipe pluridisciplinaire. Les compétences recherchées concernent les domaines suivants :

- le transfert des leçons apprises sur le terrain dans les programmes de formation ;
- l'élaboration des modules de formation ;
- les aspects théoriques de la gestion participative ;
- les expériences de terrain et les leçons apprises de l'application des démarches et outils de la gestion participative.

La méthodologie d'élaboration d'un programme de formation par objectifs a été choisie. Pour faciliter l'usage de cette méthodologie, une matrice a été développée; elle permet de mettre en exergue la finalité des modules, les objectifs globaux, les objectifs d'enseignement et les objectifs d'apprentissage. Pour chaque objectif d'apprentissage, les contenus de la formation, les méthodes pédagogiques, les techniques d'évaluation et la durée approximative. En se référant aux compétences spécifiques à chaque niveau de formation dressée au Cap Estérias en novembre 2000, il est apparu plus pratique d'élaborer des modules selon les niveaux (ingénieur, technicien, agent technique).

Les résultats de cette réunion restreinte ont été largement diffusés, tant dans le cercle des institutions de formation que dans le milieu de la recherche et de la conservation des ressources naturelles. Les remarques et suggestions reçues ont été prises en compte au cours de l'atelier consacré au développement des modules.

Développement des modules de formation

L'atelier de développement des modules de formation en gestion participative a été organisé à l'ENEF (Gabon) du 30 Juillet au 03 Août 2001. Les participants ont été choisis parmi les enseignants pressentis pour animer la formation sur la gestion participative. Ils ont retenu le principe d'élaborer un seul programme de formation valable pour les trois niveaux (ingénieur, technicien, agent technique) en laissant aux enseignants la possibilité de l'adapter en fonction des objectifs de formation de leur institution respective. Au terme de cet atelier, les participants ont identifié les objectifs pédagogiques et élaborer un programme de formation en six modules.

Formation en gestion participative

Objectifs pédagogiques

Finalité :

Contribuer à la gestion durable des ressources naturelles

But:

Renforcer les compétences des gestionnaires de ressources naturelles en matière de gestion participative

Objectifs globaux:

Rendre les gestionnaires de ressources naturelles capables de :

- définir la gestion participative et les démarches qui y participent;
- faire usage de la communication sociale dans la facilitation des processus de gestion participative;
- faciliter une analyse de la situation de la gestion des ressources naturelles;
- Initier et mettre en œuvre un processus de gestion participative;
- faciliter un processus de gestion des conflits;
- promouvoir le développement des innovations dans la gestion participative des ressources naturelles.

Programme de formation

Le programme de formation comprend six modules :

1. Introduction aux concepts, enjeux et démarches de la gestion participative;
2. Communication sociale et facilitation d'un processus de gestion participative;
3. Analyse participative de la situation de la gestion des ressources naturelles;
4. Initiation et appui à un processus de gestion participative;
5. Gestion des conflits liés aux ressources naturelles;
6. Développement des innovations dans la gestion participative des ressources naturelles.

Méthodologie d'élaboration d'un programme de formation par objectifs

Dans un système de formation par objectifs, un programme de formation bien structuré comprend :

- une problématique ;
- une description succincte mais précise du groupe-cible auquel s'adresse le programme ;
- le contenu proprement dit du programme qui s'articule comme suit :
 - finalité ;
 - but ;
 - objectifs globaux ;
 - objectifs d'enseignement ;
 - objectifs d'apprentissage .

Pour chaque objectif d'apprentissage, il faut préciser :

- les contenus de la formation (savoir, savoir-faire, savoir-être) ;
 - les méthodes pédagogiques ;
 - les techniques d'évaluation des apprenants ;
 - les moyens nécessaires pour réaliser ledit objectif d'apprentissage ;
 - la durée de chaque séance, séquence ou session.
- le système d'évaluation des apprenants et de la formation;
 - les conditions d'admission ;
 - la programmation générale de la session.

IPD-AC. 1999. *Manuel de formation des formateurs*

Organisation du dispositif d'appui au processus

L'appui aux institutions de formation forestière et environnementale est une action imbriquée dans un système d'appui formé par les différents acteurs et par leurs interactions. Dans ce contexte, il a été indispensable d'identifier ces acteurs (comme des partenaires potentiels) avec l'objectif de les impliquer dans le processus et d'en faire une action conjointe. Cette démarche a l'avantage d'économiser les ressources, d'éviter les duplications et le gaspillage en temps, de renforcer la cohésion des agences d'appui autour d'un objectif commun, d'éliminer la concurrence inutile et l'émergence d'initiatives rivales.

L'action du " projet facilitateur " a consisté à intéresser les agences d'appui identifiées au développement du processus. Pour y parvenir, certaines mesures de mise en confiance ont été indispensables. Celles-ci sont liées, d'une part, au caractère novateur de l'approche et aux premiers résultats obtenus. Elles se rapportent aussi à la cohésion, dans cette entreprise de " marketing ", qui s'est formée entre le " projet facilitateur ", les institutions de formation concernées et les partenaires qui se sont joints à la facilitation de ce processus, notamment le Projet RENEF³ et le Projet FORAFRI . La recherche de synergie a permis d'impliquer, dans l'appui à ce processus la GTZ, la FAO⁵ et le Ministère des Affaires Etrangères (France). Chacun a apporté un appui, de nature variable, à une étape donnée du processus, avec l'objectif de contribuer non seulement à la réalisation d'une action ponctuelle, mais aussi de l'inscrire dans le processus.

L'implication de toutes ces agences d'appui ne traduit pas nécessairement qu'elles poursuivent les mêmes objectifs. FORAFRI⁴, par exemple, est plus préoccupé par les transferts des connaissances capitalisées, le Projet RENEF attend de son implication l'intégration de l'ENEF dans les réseaux régionaux et internationaux, le Projet de cogestion s'intéresse principalement à l'intégration de la gestion participative dans les modules de formation, etc.

La mobilisation des institutions de formation a été fortement influencée par le rôle de leadership joué par l'ENEF. En se positionnant dans ce rôle, l'ENEF a contribué à l'appropriation du processus par les institutions de formation et au développement du sentiment d'appartenance au groupe.

³ Projet de Réhabilitation de l'Ecole Nationale des Eaux et Forêts du Cap-Estérias (Gabon) - promu par la Coopération Allemande au Développement (GTZ).

⁴ Projet régional de capitalisation et de transfert des résultats des recherches menées dans les forêts denses humides d'Afrique.

⁵ FAO : Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture.

1.3. Comment est présenté ce guide ?

Le guide pour la formation en gestion participative des ressources naturelles comprend trois chapitres.

Le premier est consacré à l'introduction que vous êtes en train de lire. Dans ce chapitre, sont exposés les raisons qui ont motivé la production de ce guide, le cheminement suivi pour le produire et la présentation générale du document.

Le second chapitre présente le programme de formation en gestion participative des ressources naturelles. Il est subdivisé en six modules. Chaque module comprend des séquences et des sessions. En fonction des objectifs spécifiques, du volume horaire disponible, etc. les modules peuvent être adaptés aux réalités de chaque institution de formation.

Le troisième chapitre énonce quelques éléments qui caractérisent la différence entre le professeur et le " facilitateur d'apprentissage " et propose un recueil des méthodes et techniques pédagogiques auxquelles le formateur devra se référer pour préparer et dispenser la formation selon les règles de la pédagogie active.

Deuxième chapitre

**Programme de formation en
gestion participative
des ressources naturelles**

Objectifs pédagogiques et programme de formation

Objectifs pédagogiques

Finalité :

Contribuer à la gestion durable des ressources naturelles

But:

Renforcer les compétences des gestionnaires de ressources naturelles en matière de gestion participative

Objectifs globaux:

Rendre les gestionnaires des ressources naturelles capables de :

- Comprendre les enjeux de la gestion participative et les démarches qui y participent;
- faire usage de la communication sociale dans la facilitation des processus de gestion participative;
- faciliter une analyse de la situation de la gestion des ressources naturelles;
- Initier et soutenir un processus de gestion participative;
- faciliter un processus de gestion des conflits;
- promouvoir le développement des innovations techniques dans la gestion participative des ressources naturelles.

Programme de formation

Le programme de formation comprend six modules :

1. Introduction aux concepts, enjeux et démarches de la gestion participative;

2. Communication sociale et facilitation d'un processus de gestion participative;
3. Analyse participative de la situation de gestion des ressources naturelles;
4. Initiation et appui à un processus de gestion participative des ressources naturelles;
5. Gestion des conflits liés aux ressources naturelles;
6. Développement des innovations techniques dans le processus de gestion participative des ressources naturelles.

Module 1

Introduction aux concepts, enjeux et démarches de la gestion participative

Objectif d'enseignement

Amener les apprenants à acquérir des connaissances, aptitudes, et attitudes pour :

- *expliquer les concepts de base et la philosophie de la gestion participative;*
- *analyser l'évolution des idées et des pratiques de gestion participative;*
- *décrire le processus de gestion participative.*

SEQUENCES

SEQUENCE 1 : Concepts et philosophie de la gestion participative

SEQUENCE 2 : Analyse de l'évolution des idées et pratiques de gestion participative

SEQUENCE 3 : Processus de gestion participative

SEQUENCE 1 : Concepts et philosophie de la gestion participative

Objectifs d'apprentissage :

Au terme de cette séquence, les apprenants doivent être capables de :

- *Comprendre les enjeux de la gestion participative ;*
- *Expliquer la philosophie de la gestion participative.*

Session 1. Enjeux de la gestion participative

Contenu

- Analyse des concepts : participation et gestion participative, gestion adaptative, pluralisme, gouvernance, gestion des conflits, communication sociale, subsidiarité, décentralisation.
- Analyse critique des cas de gestion participative et non participative.

Session 2. La philosophie de la gestion participative

Contenu

- Différentes valeurs liées à la gestion participative ;
- Avantages et inconvénients de la gestion participative ;
- Équité, genre et partage des droits et responsabilités dans la gestion des ressources naturelles.

Méthodes pédagogiques

Analogique, interrogative, découverte, recherche documentaire.

Techniques pédagogiques

Métaphore, Brainstorming, discussion, étude de cas.

Outils /supports pédagogiques

Documents didactiques, cartes ZOPP, Tableau ZOPP, Flip chart, rétroprojecteur.

Synthèse de la séquence

Evaluation de la séquence

- Evaluation des enseignements ;
- Evaluation des apprenants.

SEQUENCE 2 : Analyse de l'évolution des idées et pratiques de gestion participative

Objectifs d'apprentissage :

A l'issue de la formation, les apprenants doivent être capables de :

- *Décrire l'évolution des idées et pratiques de gestion participative;*
- *Apprécier la prise en compte de la gestion participative dans les politiques et les législations à l'échelle nationale, régionale et internationale.*

Session 1. Evolution des idées et pratiques de gestion participative

Contenu

- Modes de gestion des ressources naturelles : traditionnel et moderne;
- Situation actuelle : diversité des normes, syncrétisme entre formes de gestion traditionnelles et modernes, situation de " l'entre deux " ;
- De la participation au contrat de gestion des ressources naturelles.

Session 2. Prise en compte de la gestion participative dans les politiques et législations

Contenu

- Gestion participative dans les Conventions, Traités et Déclarations sur les ressources naturelles ;
- Gestion participative dans les politiques de gestion des ressources naturelles à l'échelle nationale, régionale et internationale;
- Gestion participative dans les législations.

Méthodes pédagogiques

Interrogative, découverte, recherche documentaire.

Techniques pédagogiques

Brainstorming, discussion, étude de cas, travaux de groupes, sortie éducative.

Outils /supports pédagogiques

Documents didactiques (Lois, Conventions, Déclarations), rétroprojecteur, Cartes ZOPP, aides audiovisuelles.

Synthèse de la séquence

Evaluation de la séquence

- Evaluation des enseignements ;
- Evaluation des apprenants.

SEQUENCE 3 : Le processus de gestion participative

Objectif d'apprentissage

A l'issue de la formation, les apprenants doivent être capables de :

- *décrire les démarches de la gestion participative utilisées dans la sous-région ;*
- *Intégrer les démarches de gestion participative appropriées au contexte dans l'appui au processus.*

Session 1: Description des démarches qui contribuent à la gestion participative

Contenu

- Identification des démarches qui contribuent à la gestion participative : gestion adaptative, médiation patrimoniale et gestion des conflits ;
- Caractéristiques de ces démarches ;
- Comparaison des démarches.

Session 2: Appui à un processus cohérent de gestion participative.

Contenu

- Analyse du contexte : vue d'ensemble et conditions d'application ;
- Appui au processus: préparation du partenariat, négociation des plans, accords et organisation des gestion, mise en œuvre et révision des accords ;
- Méthodes et outils participatifs pour la gestion participative.

Méthodes pédagogiques

Interrogative, découverte, observation, recherche documentaire

Techniques pédagogiques

Brainstorming, discussion, étude de cas, application sur le terrain.

Outils /supports pédagogiques:

Rétroprojecteur, "un terrain d'études", Cartes ZOPP, aides audiovisuelles: flip chart, camera vidéo et photo, etc.

Synthèse de la séquence

Evaluation de la séquence

- Evaluation des enseignements ;
- Evaluation des apprenants.



Synthèse et évaluation du module

Références bibliographiques

- Anderson J., J. Clément et L.V. Crowler, 1998. La résolution des conflits d'intérêt dans le secteur forestier - concepts nouveaux issus du pluralisme. *Unasylva*, 194, Vol. 49.
- Borrini-Feyerabend G., 1997. *Gestion participative des aires protégées: l'adaptation au contexte*. UICN, Gland, Série sur les politiques sociales.
- Borrini-Feyerabend G., Farvar M.T., Nguingui J.C. et Ndangang V. 2000. *La gestion Participative des Ressources Naturelles: Organisation, Négociation et Apprentissage par l'Action*. GTZ / UICN, Kasperek Verlag, Heidelberg.
- Buttoud G. et J.M. Samyn, 1999, *Politiques et Planification forestières : guide pour la formulation et l'élaboration*, Berne, Intercoopération.
- Enters T. et J. Anderson, 1999, " Reconsidérer la décentralisation et le transfert des responsabilités en matière de conservation de la diversité biologique ", *Unasylva*, 199. Vol. 50.
- Fisher R.J., 1995, *Cogestion des Forêts pour la Conservation et le Développement*. UICN/WWF. Issues in Forest Conservation
- Fisher R.J., 1999, " Délégation de pouvoir et décentralisation de la gestion forestière en Asie et dans le Pacifique : différents aspects du problème ", *Unasylva*, 199, Vol. 50.
- Gilmour D.A. et R.J. Fisher, 1991, *Villagers, Forests and Foresters*, Sahayogi press, Katmandou.
- Lazarev G., 1993, *Vers un éco-développement participatif*, Paris, l'Harmattan/PNUD/FENU.
- Million-Delsol C., 1999, *Le Principe de Subsidiarité*, PUF, (col. Que sais-Je ?) Paris.
- Nguingui J.C., 1998. Approche participative et développement local en Afrique subsaharienne : faut-il repenser la forme contemporaine du modèle participatif ? *Arbres, Forêts et Communautés Rurales*, Bulletin FTTP, N° 15 et 16, Décembre.

- Nguingiri J.C., 1999, Les Approches Participatives dans la Gestion des Ecosystèmes Forestiers d'Afrique Centrale : Revue des Initiatives Existantes, CIFOR. *Occasional Paper* n° 23.
- Ollagnon H., 1991, " Vers une gestion patrimoniale de la protection de la qualité biologique des forêts " *Forests, Trees and people Newsletter*, 3 : 2-35.
- Smouts M.C.,1998, "Du bon usage de la gouvernance en relations internationales", RISS, 155/Mars.
- Weber, 1998, Perspectives de gestion patrimoniale des ressources renouvelables, *Quelles politiques foncières pour l'Afrique rurale ?* (Lavigne Delville P., dir.), Ed. Karthala.
- Winter M, 1998, *La gestion décentralisée des ressources naturelles au Sahel : Bilan et analyse*, IIED, Dossier n°81.

Module 2

Communication sociale et facilitation d'un processus de gestion participative

Objectif d'enseignement

Amener les apprenants à acquérir des connaissances, compétences et comportements pour :

- *utiliser la communication sociale dans la gestion participative ;*
- *assurer la facilitation du processus de gestion participative.*

SEQUENCES

SEQUENCE 1 : Communication sociale dans la gestion participative

SEQUENCE 2 : Facilitation du processus de gestion participative

SEQUENCE 1 : Communication sociale dans la gestion participative

Objectifs d'apprentissage :

Au terme de cette séquence, les apprenants doivent être capables de :

- *Expliquer les concepts clés de la communication sociale;*
- *Utiliser les méthodes, techniques et outils de la communication sociale ;*
- *Elaborer un plan de communication sociale;*
- *Indiquer les rôles et tâches du promoteur de communication sociale ;*
- *Identifier les qualités, défauts et compétences du promoteur de communication sociale.*

Session 1. Concepts clés de la communication sociale

Contenu

- Définition des concepts : information, sensibilisation, vulgarisation, communication, communication sociale ;
- Evolution du concept de communication sociale ;
- Communication sociale en appui à la gestion participative.

Session 2: Application des méthodes, techniques et outils de la communication sociale

Contenu

- Analyse des méthodes, techniques et outils de la communication sociale;
- Critères de choix des méthodes, techniques et outils de communication sociale;
- Utilisation des méthodes, techniques et outils de la communication sociale.

Session 3: Elaboration d'un plan de communication sociale

Contenu

- Objectifs d'une stratégie de communication sociale ;
- Etapes d'un plan de communication sociale : établir les objectifs, identifier les acteurs, identifier les thèmes d'échange et les médias à utiliser, établir un calendrier de réalisation, suivi et évaluation ;
- Mise en œuvre, suivi et évaluation du plan de communication sociale.

Session 4: Rôles et tâches du promoteur de la communication sociale

Contenu

- Rôle difficile de la position d'écoute ;
- Tâches du promoteur de la communication sociale ;
- Dynamique de travail en groupe ;
- Conseils pratiques.

Session 5: Identification des qualités, défauts et compétences du promoteur de la communication sociale

Contenu

- Démarche d'identification des qualités et compétences ;
- Qualités du promoteur de la communication sociale
- Défauts du promoteur de la communication sociale;

Méthodes pédagogiques:

Analogique, interrogative, découverte, recherche documentaire.

Techniques pédagogiques:

Brainstorming, exposé, études de cas, travaux de recherche en groupes.

Outils /supports pédagogiques

Documents didactiques, tableau et cartes ZOPP, rétroprojecteur, flip charte, jeux de rôle, simulation, théâtre, dégel, application terrain.

Synthèse de la séquence

Evaluation de la séquence

- Evaluation des enseignements ;
- Evaluation des apprenants.

SEQUENCE 2 : Facilitation du processus de gestion participative

Objectifs d'apprentissage :

Au terme de cette séquence, les apprenants doivent être capables de :

- *Analyser le concept de gestion des processus ;*
- *Identifier les qualités, défauts et compétences du facilitateur ;*
- *Identifier les tâches du facilitateur ;*
- *Appliquer les méthodes, techniques et outils de la facilitation les mieux adaptés au contexte ;*

Session 1. Les concepts de gestion de processus

Contenu

- Définition du concept de gestion de processus;
- Comprendre les processus ;
- Initiation des processus ;
- Agir sur les processus ;
- Suivi des processus ;
- Facilitation des processus ;
- Facilitation des processus de gestion participative.

Session 2. Qualités, défauts et compétences du facilitateur

Contenu

- Ethique et morale de la facilitation;
- Qualités, défauts et compétences du facilitateur;
- Dispositions à prendre pour faire montre des qualités de facilitateur;
- Dispositions à prendre pour faire valoir les compétences du facilitateur.

Session 3. Identification du rôle et des tâches d'un facilitateur

Contenu

- Rôle du facilitateur ;
- Tâches du facilitateur ;
- Conseils pratiques.

Session 4. Application des méthodes , techniques et outils de la facilitation

Contenu

- Analyse critique des méthodes, techniques et outils de la facilitation ;
- Critères de choix des méthodes, techniques et outils de la facilitation ;
- Utilisation des méthodes, techniques et outils de la facilitation.

Méthodes pédagogiques:

Analogique, interrogative, découverte,

Techniques pédagogiques:

Brainstorming, exposés, recherche documentaire, travaux de groupe, discussion, focus group,

Outils /supports pédagogiques:

Documents didactiques, tableau et cartes ZOPP, rétroprojecteur, flip charte, jeux de rôle, simulation.

Synthèse de la séquence

Évaluation de la séquence

- Évaluation des enseignements ;
- Évaluation des apprenants.

Synthèse et évaluation du module

Références bibliographiques:

- Borrini-Feyerabend G., Farvar M.T., Nguinguiri, J.-C. et Ndangang, V. 2000. *La Gestion Participative des Ressources Naturelles: Organisation, négociation et apprentissage par l'action*, UICN-GTZ, 97 pages;
- Chiovoloni, 1996, *Savoir Ecouter : un Guide pour Améliorer la Planification des Activités participatives d'IEC pour la protection de notre environnement*, Cotonou. PACIPE.
- FAO. 1989. *La communication pour le développement rural. Instructions et directives à l'intention des planificateurs du développement et des élaborateurs de projets*. Sous-division de la Communication pour le Développement. FAO, Rome.
- Kleitz G. 1995. Suivre et piloter les processus de développement. *La lettre du Réseau Recherche Développement n°22*. (publié par le Ministère de la Coopération - France).
- Mehers G.M. 1998. *Manuel de planification de communication environnementale*. Genève, Académie Internationale de l'Environnement et GTZ.
- Schwedersky Th., Karkoschka O., Fisher W. 1998. *Appui à la participation et à l'autopromotion dans la gestion des ressources naturelles : un guide à l'intention des collaboratrices et collaborateurs de projet*. GTZ, Weikersheim : Margraf
- Zimmermann A., Engler M. 1996. *Suivi des processus. Un outils de travail pour des collaborateurs de projet*. Eschborn, GTZ-GERNAP

Module 3

Analyse participative de la situation de gestion des ressources naturelles

Objectif d'enseignement

Amener les apprenants à acquérir des connaissances, aptitudes, et attitudes pour :

- *Faciliter une analyse participative de la situation;*
- *Identifier les unités de gestion des ressources naturelles susceptibles de faire l'objet d'une gestion participative ;*
- *Analyser les parties prenantes;*
- *Décrire les modes de gestion des ressources naturelles existantes;*
- *Apprécier les problèmes écologiques et socio-économiques qui en résultent ;*
- *Analyser la faisabilité de la gestion participative.*

SEQUENCES

SEQUENCE 1. Facilitation d'une analyse participative de la situation

SEQUENCE 2 : Identification des unités de gestion des ressources naturelles

SEQUENCE 3. Analyse des parties prenantes

SEQUENCE 4. Description des modes de gestion des ressources naturelles

SEQUENCE 5. Identification des problèmes écologiques et socio-économiques

SEQUENCE 6 . Analyse de la faisabilité de la gestion participative

SEQUENCE 1. Facilitation d'une analyse participative de la situation

Objectifs d'apprentissage :

Au terme de cette séquence, les apprenants doivent être capables de :

- *distinguer les méthodes classiques des méthodes participatives ;*
- *faciliter l'analyse participative de la situation de la gestion des ressources naturelles.*

Session 1. Méthodes d'analyse de la situation

Contenu

- Méthodes d'analyse classiques : "méthode experts"
- Méthodes d'analyse participatives : le rôle du facilitateur ;
- Avantages et inconvénients des deux types de méthodes.

Session 2. Faciliter l'analyse participative de la situation de gestion des ressources naturelles

Contenu

- Techniques de facilitation d'une analyse participative de la situation de gestion des ressources naturelles;
- Recherche action participative : méthodes et outils.
- Qualités d'un facilitateur d'une analyse de la situation.

Méthodes pédagogiques

Interrogative, découverte, analogique,

Techniques pédagogiques

Exercices d'application, discussions résultats, brainstorming, exposés, recherche documentaire, travaux de groupe, discussion, focus group, jeu de question-réponse.

Outils/supports pédagogiques

Rétroprojecteur, cartographie participative, marche d'observation, documentation, Profil historique, documents didactiques, cartes ZOPP, flip chart, simulation.

Synthèse de la séquence

Evaluation de la séquence

- Evaluation des enseignements ;
- Evaluation des apprenants.

SEQUENCE 2 : Identification des unités de gestion des ressources naturelles

Objectifs d'apprentissage :

Au terme de cette séquence, les apprenants doivent être capables de :

- *Identifier les unités de gestion des ressources naturelles à gérer ;*
- *Délimiter les unités de gestion des ressources naturelles sur lesquelles porteront les négociations.*

Session 1. Identification des unités de gestion des ressources naturelles

Contenu

- Analyse d'un système de ressources naturelles(écosystème) ;
- La cohérence entre unité bio-géographique et unité institutionnelle.

Session 2. Délimitation des unités de gestion des ressources naturelles

Contenu

- Les enjeux autour des unités de gestion des ressources naturelles;
- Démarche pour délimiter les unités de gestion des ressources naturelles.

Méthodes pédagogiques

Découverte, interrogative, recherche documentaire.

Techniques pédagogiques

Jeux de rôle, simulation, application de terrain.

Outils/supports pédagogiques

Documents didactiques, tableau et cartes ZOPP, rétroprojecteur, flip chart, marche d'observation, cartographie participative, profil historique.

Synthèse de la séquence

Evaluation de la séquence

- Evaluation des enseignements ;
- Evaluation des apprenants.

SEQUENCE 3. Analyse des parties prenantes

Objectif d'apprentissage

A l'issue de la formation, l'apprenant doit être capable de :

- *Analyser les parties prenantes;*
- *Décrire les relations entre les parties prenantes et les ressources naturelles.*

Session 1. Analyse du concept de parties prenantes

Contenu

- La notion de parties prenantes;
- Typologie des parties prenantes : groupes statutaires et groupes stratégiques;
- Parties prenantes primaires et parties prenantes secondaires;
- Etude de cas d'une grille d'analyse des parties prenantes.

Session 2. Relations entre parties prenantes et les ressources naturelles

Contenu

- Valeurs utilitaires des ressources naturelles : utilisations matérielles directes et indirectes;
- Valeurs non matérielles : utilisations religieuses, spirituelles, culturelles, esthétiques, éducatives, scientifiques, etc.
- Perceptions de l'impact de l'homme sur les ressources naturelles;
- Intérêts des parties prenantes;
- Stratégies déployées pour défendre les intérêts.

Méthodes pédagogiques

Découverte, Analogique, Interrogative.

Techniques pédagogiques

Revue documentaire, Application terrain, Focus group, Gender analysis ; Diagramme de Venn; Méthode des 4R, etc.

Outils/supports pédagogiques

Documents didactiques, tableaux et cartes ZOPP, rétroprojecteur.

Synthèse de la séquence

Evaluation de la séquence

- Evaluation des enseignements ;
- Evaluation des apprenants

SEQUENCE 4. Description des modes de gestion des ressources naturelles

Objectif d'apprentissage

A l'issue de la formation, l'apprenant doit être capable de :

- *Identifier les normes de gestion des ressources naturelles;*
- *Evaluer l'efficacité des normes de gestion des ressources.*

Session 1 : Identification des normes de gestion des ressources naturelles

Contenu

- Modes d'appropriation : "droit de la hache", clanique, "zone d'influence villageoise", etc. ;
- Système des normes : cadre légal, systèmes traditionnels de gestion des ressources naturelles ;
- Diversités des centres de décisions (autorités de gestion) concernant les ressources naturelles.

Session 2. Evaluation de l'efficacité des normes

Contenu

- Juxtaposition des normes: source de confusion;
- Normes locales et normes modernes : légitimité et légalité ;
- Manipulation des normes par les parties prenantes ;
- Mécanismes "pragmatiques" de gestion des ressources naturelles.

Méthodes pédagogiques:

Analogique, interrogative, découverte,

Techniques pédagogiques:

Brainstorming, recherche documentaire, travaux de groupe, discussion, focus group, calendriers saisonniers, classification (par paires, matricielles), diagramme de polarisation, etc.

Outils /supports pédagogiques:

Documents didactiques, tableaux et cartes ZOPP, Rétroprojecteur, flip chart, jeux de rôle, simulation, etc.

Synthèse de la séquence**Evaluation de la séquence**

- Evaluation des enseignements ;
- Evaluation des apprenants.

SEQUENCE 5. Analyse des problèmes écologiques et socio-économiques

Objectif d'apprentissage

A l'issue de la formation, l'apprenant doit être capable de :

- *Savoir décrire les enjeux des problèmes écologiques dans un contexte donné;*
- *Savoir décrire les enjeux des problèmes socio-économiques dans un contexte donné.*

Session 1 : Analyse des problèmes écologiques

Contenu

- La notion de système écologique ;
- Analyse des systèmes écologiques ;
- Les problèmes écologiques : analyse en référence à chaque partie prenante;
- Perte des fonctions de l'écosystème.

Session 2 : Analyse des problèmes socio-économiques

Contenu

- Les notions clés des systèmes économiques: Pluralisme, interaction, externalité, etc.
- Analyse des systèmes socio-économiques ;
- Typologie des problèmes socio-économiques : Perte de savoirs locaux, désorganisation sociale, pertes de valeurs culturelles, conflits sociaux, etc.

Méthodes pédagogiques:

Analogique, interrogative, découverte,

Techniques pédagogiques:

Brainstorming, exposés, recherche documentaire, travaux de groupe, discussion.

Outils /supports pédagogiques:

Documents didactiques, tableaux et cartes ZOPP,
rétroprojecteur, flip chart, jeux de rôle, simulation, etc.

Synthèse de la séquence**Evaluation de la séquence**

- Evaluation des enseignements ;
- Evaluation des apprenants.

SEQUENCE 6 . Analyse de la faisabilité de la gestion participative

Objectif d'apprentissage

A l'issue de la formation, l'apprenant doit être capable de :

- *Evaluer le besoin et opportunités de la gestion participative;*
- *Evaluer la faisabilité économique, juridique, politique, sociale et culturelle de la gestion participative.*

Session 1: Evaluation du besoin de gestion participative

Contenu

- Démarche d'évaluation du besoin en gestion participative ;
- Identification des opportunités et conditions favorables à la mise en oeuvre de la gestion participative.

Session 2 : Evaluation de la faisabilité de la gestion participative

Contenu

- La faisabilité économique (coûts et bénéfices) ;
- La faisabilité juridique (examen des lois);
- La faisabilité politique (volonté politique) ;
- La faisabilité socio-culturelle;
- La faisabilité institutionnelle.

Méthodes pédagogiques:

Analogique, interrogative, découverte.

Techniques pédagogiques:

Brainstorming, exposés, recherche documentaire, travaux de groupe, discussion, Diagramme d'impacts, FFPO (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces); SEPO (Succès, Echecs, Potentialités, Obstacles); Profil des revenus et dépenses, Diagramme de Venn.

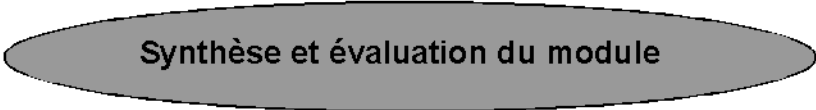
Outils /supports pédagogiques:

Documents didactiques, tableaux et cartes ZOPP,
rétroprojecteur, flip chart, jeux de rôle, simulation, etc.

Synthèse de la séquence

Evaluation de la séquence

- Evaluation des enseignements ;
- Evaluation des apprenants.



Synthèse et évaluation du module

Références bibliographiques

- Barton et al, 1996. *Nous et nos ressources*. UICN, Gland, Série sur les politiques sociales.
- Borrini-Feyerabend G., Farvar M.T., Nguingui J.-C., Ndangang, V. 2000. *La Gestion Participative des Ressources Naturelles: Organisation, négociation et apprentissage par l'action*, UICN-GTZ, 97 pages;
- Borrini-Feyerabend G., 1997. *Gestion participative des aires protégées: l'adaptation au contexte*. UICN, Gland, Série sur les politiques sociales.
- Byers B. A. 1997. Démarche pour comprendre et influencer les comportements à l'égard de la conservation et la gestion des ressources naturelles. *Biodiversity Support Program. Bulletin sur la biodiversité Africaine, numéro 4*.
- Colfer J.P.C. et al., 2000 - Qui compte le plus? Evaluer le bien-être social dans la gestion durable des forêts- *Manuel de critères et indicateurs pour la gestion durable des forêts*. CIFOR.
- Davis-Case (D)., 1992. *La boîte à outils de la communauté. Diagnostic, suivi et évaluation participatif en foresterie communautaire : concepts, méthodes et outils*. Rome, FAO, 145p.
- Dubois O., 1998. *La capacité de gérer l'évolution des rôles en foresterie. Présentation du cadre d'analyse " 4R "*. IIED - Forest participation Series n° 11.
- FAO. 1993. *L'approche gestion des terroirs*. Documents de formation pour la planification agricole n° 32. Rome, FAO
- Jackson W.J. , Ingles A.W., 1998. *Participatory Techniques for Community Forestry. A Field Manual*. IUCN, WWF, USAID. Issues in Forest Conservation.
- GRAAP. 1998. *Une pédagogie interactive pour l'animation de groupes du Sud vers le Nord*. Paris, l'Harmattan, 180p.
- Gueye B., Schoonmaker Freudenberg K., 1991. *Introduction à la méthode accélérée de recherche participative (MARP). Quelques notes pour appuyer une formation pratique*. Deuxième édition. Londres, IIED.

Pénelon A., Mendounga L., Karsenty A., 1997. *L'identification des finages villageois en zone forestière : justification, analyse et guide méthodologique*. Série FORAFRI n° 8. CIRAD-CIFOR et Coopération française.

Réseau Africain sur les approches participatives, 1999. *Participation villageoise au développement rural. Manuel du praticien*. Institut royal des tropiques (Pays Bas) - Banque mondiale, 84p.

Schoonmaker Freudenberg K., 1995. *Droits fonciers, propriété de l'arbre et de la terre. Outils de diagnostic rapide. Manuel de terrain*. FAO, Foresterie communautaire, 91p.

Module 4

Initiation et appui à un processus de gestion participative des ressources naturelles

Objectif d'enseignement

Amener les apprenants à acquérir des connaissances, aptitudes, et attitudes pour :

- *Proposer aux parties prenantes la gestion participative dans le contexte en présence ;*
- *Initier un processus de gestion participative ;*
- *Participer à la phase de négociation des accords de gestion ;*
- *Apprendre par l'action dans la mise en oeuvre des plans et accords de gestion.*

SEQUENCES

SEQUENCE 1 . Proposition aux parties prenantes de la gestion participative

SEQUENCE 2. Initiation d'un processus de gestion participative

SEQUENCE 3. Négociation des accords de gestion

SEQUENCE 4. Apprentissage par l'action dans la mise en oeuvre des plans et accords de gestion.

SEQUENCE 1 . Proposition aux parties prenantes de la gestion participative

Objectif d'apprentissage

Au terme de la formation, l'apprenant doit être capable de :

- *Expliquer les enjeux de la gestion participative;*
- *Expliquer les raisons pour lesquelles la gestion participative est suggérée;*

Session 1: Analyse des enjeux de la gestion participative

Contenu

- Notion de parties prenantes ;
- Notion de gestion participative ;
- Valeurs et principes de la gestion participative ;
- Vue d'ensemble des phases d'un processus de gestion participative.

Session 2: Eléments d'un contexte approprié à une gestion participative

Contenu

- Juxtaposition des modes d'appropriation des ressources ;
- Conflits liés au contrôle des ressources "communes" et "partagées";
- Opposition et/ou intégration entre légitimité et légalité dans la gestion des ressources "communes" ou "partagées".
- Eléments stratégiques pour susciter l'adhésion des parties prenantes à la gestion participative.

Méthodes pédagogiques

Interrogative, découverte, analogique.

Techniques pédagogiques

Exposé, travaux en groupe, étude de cas, jeu de rôle, simulation, sortie éducative.

Outils/supports pédagogiques

Documents didactiques, tableaux et cartes ZOPP, rétroprojecteur, flip chart, jeux de rôle, simulation, etc.

Synthèse de la séquence

Evaluation de la séquence

- Evaluation des enseignements ;
- Evaluation des apprenants.

SEQUENCE 2. Initiation d'un processus de gestion participative

Objectifs d'apprentissage

Au terme de la formation, l'apprenant doit être capable de :

- *Mobiliser les parties prenantes autour de l'idée d'une gestion participative;*
- *Organiser la mise en place d'une "équipe de démarrage";*
- *Appuyer la collecte des informations nécessaires au lancement du processus de gestion participative;*
- *Susciter l'engagement de l'ensemble des parties prenantes.*

Session 1: Mobilisation des parties prenantes autour de la gestion participative

Contenu

- Appui à l'évaluation du besoin de gestion participative ;
- Appui à l'évaluation de la faisabilité du processus de gestion participative ;
- Appui à l'évaluation des ressources humaines et financières nécessaires.

Session 2: Mise en place d'une "équipe de démarrage"

Contenu

- Tâches d'une équipe de démarrage ;
- Critères de choix des membres d'une équipe de démarrage ;
- Planification des activités d'une équipe de démarrage.

Session 3: Collecte des informations nécessaires au lancement du processus de gestion participative

Contenu

- Collecte des informations sur les principales questions écologiques, économiques, sociales, juridiques et institutionnelles;

- Analyse préliminaire des parties prenantes concernées : titres, droits, pouvoirs et conflits de gestion existants et potentiels;
- Identification préliminaire des unités de gestion selon les considérations écologiques et sociales.

Session 4: Engagement des parties prenantes à la gestion participative

Contenu

- Organisation d'une campagne de communication sociale;
- Organisation des parties prenantes: Renforcement des capacités d'analyse critique des enjeux écologiques et socio-économiques, développement d'un consensus interne, développement d'une stratégie de communication.
- Mise en place des procédures de négociation.

Méthodes pédagogiques

Interrogative, découverte, analogique.

Techniques pédagogiques

Travaux en groupe, étude de cas, jeu de rôle, simulation, Diagramme d'impacts, marches d'observation, arbre des contraintes carte socio-économique, classification niveau de richesse

Outils/supports pédagogiques

Documents didactiques, tableau et cartes ZOPP, rétroprojecteur, flip chart.

Synthèse de la séquence

Evaluation de la séquence

- Evaluation des enseignements ;
- Evaluation des apprenants.

SEQUENCE 3. Négociation des accords de gestion

Objectif d'apprentissage

Au terme de la formation, l'apprenant doit être capable de :

- *Décrire les méthodes et outils de la négociation des accords de gestion;*
- *Décrire les produits de la gestion participative ;*
- *Participer au choix d'un facilitateur;*
- *Décrire les enjeux et les méthodes de légitimation des accords de gestion..*

Session 1: Méthodes et outils de la négociation des accords de gestion

Contenu

- Méthodes et outils permettant le développement d'une vision commune (objectifs à long terme) de l'avenir souhaité pour les unités de gestion des ressources naturelles;
- Méthodes et outils permettant l'élaboration d'une stratégie à court et moyen terme : plan de gestion, accords et initiatives complémentaires relatifs aux solutions aux problèmes socio-économiques liés à la gestion des ressources;
- Méthodes et outils permettant la mise en place d'institutions pluralistes de gestion.

Session 2 : Les produits de la gestion participative

Contenu

- Institutions de gestion : plan, accords complémentaires, règles, lois, organisations pluralistes de plusieurs types;
- Efficacité et durabilité des institutions de gestion participative.

Session 3 : Choix du facilitateur

Contenu

- La notion de facilitation de processus;
- Tâches du facilitateur;
- Qualités du facilitateur;
- Termes de référence d'un facilitateur.

Session 4 : Légitimation des plans et accords de gestion

Contenu

- Formes modernes de légitimation des accords : signature de la charte, des accords de gestion, etc.;
- Formes traditionnelles de légitimation des accords : rite de fertilité ou de fécondité, etc. ;
- Diffusion des plans et accords de gestion.

Méthodes pédagogiques :

Interrogative, découverte, recherche documentaire.

Techniques pédagogiques :

Exposé, discussion de groupe, étude de cas, jeu de rôle, exercices pratiques d'application, rétroprojecteur, documents didactiques.

Outils/supports pédagogiques :

Documents didactiques, tableaux et carte ZOPP, rétroprojecteur, camera vidéo, flip chart.

Synthèse de la séquence

Evaluation de la séquence :

- **Evaluation des enseignements ;**
- **Evaluation des apprenants.**

SEQUENCE 4. Apprentissage par l'action dans la mise en oeuvre des plans et accords de gestion.

Objectif d'apprentissage

Au terme de la formation, l'apprenant doit être capable de :

- *Elaborer un protocole de suivi et d'évaluation des plans et accords de gestion;*
- *Adapter au contexte les plans et accords de gestion.*

Session 1: Elaboration d'un protocole de suivi des plans et accords de gestion

Contenu

- Notion de suivi de processus;
- Structure d'un protocole de suivi : résultats et impacts attendus, indicateurs et procédures, etc.;
- Mise en œuvre d'un protocole de suivi : répartition des rôles, collecte et analyse des données selon les indications du protocole; mécanismes de contrôle, de sanction et d'incitation.
- Evaluation des plans et accords de gestion.

Session 2: Adaptation au contexte des plans et accords de gestion

Contenu

- Suivi et évaluation des plans et accords de gestion;
- Démarches d'évaluation participative des plans et accords de gestion;
- Notion d'apprentissage par l'action;
- Modification des plans et accords de gestion sur la base des résultats du suivi et des évaluations.

Méthodes pédagogiques :

Interrogative, découverte, recherche documentaire.

Techniques pédagogiques :

Exposé, discussion de groupe, étude de cas, jeu de rôle, exercices pratiques d'application, application terrain.

Outils/supports pédagogiques :

Document didactiques, tableaux et cartes ZOPP, flip chart, rétroprojecteur, Camera vidéo.

Synthèse de la séquence**Evaluation de la séquence :**

- Evaluation des enseignements ;
- Evaluation des apprenants.



Synthèse et évaluation du module

Références bibliographiques :

- Borrini-Feyerabend G., Farvar T.M., Nguingiri, J.-C., Ndangang, V. 2000. *La Gestion Participative des Ressources Naturelles: Organisation, négociation et apprentissage par l'action*, UICN-GTZ, 97 pages;
- Borrini-Feyerabend G., 1997. *Gestion participative des aires protégées: l'adaptation au contexte*. UICN, Gland, Série sur les politiques sociales.
- Hamacher W., Paulus S. , Winkler B., 1995. *La gestion des conflits dans le domaine de l'environnement. Instrument de la politique de l'environnement dans les pays en développement*. Eschborn, GTZ.
- Ollagnon H., 1991, " Vers une gestion patrimoniale de la protection de la qualité biologique des forêts " *Forests, Trees and people Newsletter*, 3 : 2-35.
- UICN, 1996, *Gérants de l'avenir. La conservation sous un nouveau jour. Planète conservation N°2 - Bulletin de l'UICN*.
- Weber, 1998, Perspectives de gestion patrimoniale des ressources renouvelables, *Quelles politiques foncières pour l'Afrique rurale ?* (Lavigne Delville P., dir.), Ed. Karthala, Paris.

Module 5

Gestion des conflits liés aux ressources naturelles

Objectif d'enseignement

Amener les apprenants à acquérir des connaissances, aptitudes, et attitudes pour :

- *Comprendre les enjeux liés à la gestion des conflits ;*
- *Analyser les conflits liés aux ressources naturelles ;*
- *Distinguer les différentes approches de gestion et de résolutions des conflits ;*
- *Appliquer les approches alternatives de gestion des conflits.*

SEQUENCES

SEQUENCE 1 : Les enjeux liés à la gestion des conflits

SEQUENCE 2 : Analyse des conflits liés aux ressources naturelles

SEQUENCE 3 : Approches de gestion et de résolution des conflits liés aux ressources naturelles

SEQUENCE 4: La gestion alternative des conflits liés aux ressources naturelles

SEQUENCE 1 : Les enjeux liés à la gestion des conflits

Objectifs d'apprentissage :

Au terme de cette séquence, les apprenants doivent être capables de :

- *Expliquer la notion de conflit et son importance dans la gestion participative ;*
- *Décrire les types de conflits liés aux ressources naturelles.*

Session 1 : Définition de la notion de conflit, son importance dans la gestion participative

Contenu

- Définition de la notion de conflits et des concepts voisins : antagonisme, confrontation, litige, différend, discorde, désaccord, mésentente, opposition, etc.
- Le déroulement d'un conflit;
- Fonctions "positives" des conflits liés aux ressources naturelles;
- Importance de la gestion des conflits en gestion participative.

Session 2 : Types de conflits liés aux ressources naturelles

Contenu

- Identification des types de conflits : conflit de valeur, d'appréciation, d'objectif, de répartition, d'information, de rôle, de culture, de pouvoir, etc.;
- Caractérisation des types de conflits.

Méthodes pédagogiques :

Analogique, interrogative, découverte, études, observations, recherche documentaire.

Techniques pédagogiques :

Discussion, brainstorming, étude de cas.

Outils/supports pédagogiques :

Documents didactiques, tableaux et cartes ZOPP, flip chart.

Synthèse de la séquence**Evaluation de la séquence :**

- Evaluation des enseignements ;
- Evaluation des apprenants.

SEQUENCE 2 : Analyse des conflits liés aux ressources naturelles

Objectifs d'apprentissage :

A l'issue de la formation, les apprenants doivent être capables de :

- *Identifier les acteurs en conflit ;*
- *Décrire les objets de conflits de gestion de ressources naturelles dans plusieurs contextes particuliers ;*
- *Etudier la faisabilité de la gestion du conflit.*

Session 1 : Les parties en conflit

Contenu

- Identification des parties en conflit;
- Intérêts défendus;
- Arguments avancés.

Session 2 : Les objets du conflit

Contenu

- Identification des objets du conflit ;
- Intérêts primordiaux de chaque partie ;
- Intérêts que les parties ont en commun ;
- Positions prises par rapport à la négociation.

Session 3 : Faisabilité de la gestion des conflits

Contenu

- Conditions nécessaires à la gestion des conflits;
- Description des éléments de faisabilité de la gestion des conflits : politique, socio-culturelle, économique et institutionnelle;
- Evaluation de la faisabilité.

Méthodes pédagogiques :

Analogique, interrogative, découverte, étude, observations, recherche documentaire.

Techniques pédagogiques :

Jeu de rôle, brainstorming, discussion, étude de cas, sortie éducative.

Synthèse de la séquence ;

Evaluation de la séquence.

- Evaluation des enseignements ;
- Evaluation des apprenants.

SEQUENCE 3 : Approches de gestion et de résolution des conflits liés aux ressources naturelles

Objectif d'apprentissage :

A l'issue de la formation, les apprenants doivent être capables de :

- *Décrire les différents modes "habituels" de gestion des conflits ;*
- *Utiliser les modes alternatifs de gestion des conflits.*

Session 1 : Modes de gestion et de résolution des conflits liés aux ressources naturelles

Contenu

- Systèmes coutumiers de résolution des conflits;
- Systèmes juridiques nationaux de gestion des conflits;
- Systèmes "mixtes" de gestion des conflits;
- Forces et faiblesses des modes de gestion et de résolution des conflits.

Session 2 : Modes alternatifs de gestion des conflits :

Contenu

- Gestion alternative des conflits ;
- Forces et faiblesses de la gestion alternative des conflits.

Méthodes pédagogiques :

Analogique, interrogative, découverte, études, observation, recherche documentaire.

Techniques pédagogiques :

Brainstorming, discussion, étude de cas, sorties éducatives, jeux de rôles, diagramme de Venn, matrice des conflits, etc.

Outils /supports pédagogiques :

Documents didactiques, tableaux et cartes ZOPP, aides audiovisuelles, flip chart, cartes géographiques.

Synthèse de la séquence**Evaluation de la séquence**

- Evaluation des enseignements ;
- Evaluation des apprenants.

SEQUENCE 4: La gestion alternative des conflits liés aux ressources naturelles

Objectifs d'apprentissage :

A l'issue de la formation, les apprenants doivent être capables de :

- *Décrire les procédures alternatives de gestion des conflits ;*
- *Utiliser la procédure de la médiation.*

Session 1 : Description des procédures alternatives de gestion des conflits

Contenu

- Négociation;
- Facilitation;
- Médiation;
- Conciliation.

Session 2 : Application de la médiation

Contenu

- Définition de la médiation;
- Etapes de la procédure de médiation;
- Rôle et qualités du médiateur;
- La médiation en tant que composante d'un processus de négociation des plans et accords de gestion participative.

Méthodes pédagogiques :

Analogique, interrogative, découverte, études, observations, recherche documentaire.

Techniques pédagogiques :

Jeu de rôle, sortie éducative, brainstorming, discussion, étude de cas.

Outils/supports pédagogiques :

Documents didactiques, terrain d'application, tableaux et cartes
Zopp, flip chart, cartes géographiques.

Synthèse de la séquence

Evaluation de la séquence :

- Evaluation des enseignements ;
- Evaluation des apprenants.



Synthèse et évaluation du module

Références bibliographiques :

- Anderson, Clément, Crowder , 1998. La résolution des conflits d'intérêts dans le secteur forestier - concepts nouveaux issus du pluralisme. *Unasyhva*, vol. 49, n° 3,1998 : 19-25.
- Dubois O., 1998. *La capacité de gérer l'évolution des rôles en foresterie. Présentation du cadre d'analyse " 4R "*. IIED - Forest participation Series n° 11.
- F TPP. 1995. Spécial gestion alternative des conflits. *Bulletin Arbres, Forêts et Communautés Rurales n° 7*, mars 1995 (F TPP : Forests, Trees and Peoples Newsletter).
- F TPP. 2001. *Conflits et gestion des ressources naturelles*. FAO - F TPP.
- GTZ . 1997. *La gestion constructive des conflits*. GTZ - Projet sectoriel LISTRA.
- Hamacher W., Paulus S. , Winkler B., 1995. *La gestion des conflits dans le domaine de l'environnement. Instrument de la politique de l'environnement dans les pays en développement*. Eschborn, GTZ.
- Nguingiri J.C., 1999 a, " Analyse des conflits ", *Atelier régional de formation sur la gestion des conflits liés aux ressources des écosystèmes forestiers en Afrique centrale*, Douala, UICN - CEFDHAC.
- Schwedersky Th., Karkoschka O., Fisher W. 1998. *Appui à la participation et à l'autopromotion dans la gestion des ressources naturelles : un guide à l'intention des collaboratrices et collaborateurs de projet*. GTZ, Weikersheim : Margraf

Module 6

Développement des innovations techniques dans le processus de gestion participative des ressources naturelles

Objectif d'enseignement

Amener les apprenants à acquérir des connaissances, aptitudes, et attitudes pour :

- *Expliquer les concepts de développement des innovations techniques ;*
- *Décrire le processus de développement participatif des innovations techniques ;*
- *Faciliter la promotion des innovations techniques dans un processus de gestion participative des ressources naturelles.*

SEQUENCES

SEQUENCE 1 : Concept de développement des innovations techniques

SEQUENCE 2 : Développement participatif des innovations techniques

SEQUENCE 3 : Promotion des innovations techniques dans un processus de gestion participative.

SEQUENCE 1 : Concept de développement des innovations techniques

Objectifs d'apprentissage :

Au terme de cette séquence, les apprenants devront être capables de :

- *Expliquer le concept d'innovations techniques ;*
- *Décrire l'évolution des pratiques de développement des innovations techniques .*

Session 1 : Concept d'innovations techniques

Contenu

- Définition de l'innovation et de l'innovation technique ;
- Innovations techniques dans le processus de changement social ;
- Facteurs facilitant l'innovation technique.

Session 2 : Evolution des pratiques de développement des innovations techniques

Contenu

- Modèle de "transfert des technologies";
- Elaboration d'innovations en tant que processus d'apprentissage;
- Concept de développement technologique participatif.

Méthodes pédagogiques :

Analogique, interrogative, découverte, étude, observation, recherche documentaire.

Techniques pédagogiques :

Accent sur les techniques de créativité, brainstorming, métaphore, paradoxe, flash word, matrice de découverte, discussion, exercice, jeux.

Outils/supports pédagogiques :

Documents didactiques, flip chart, tableaux et cartes ZOPP, supports d'exercices.

Synthèse de la séquence**Évaluation de la séquence**

- Évaluation des apprenants
- Évaluation des enseignements

SEQUENCE 2 : Développement participatif des innovations techniques

Objectifs d'apprentissage :

A l'issue de la formation, les apprenants doivent être capables de :

- *Décrire le "modèle" d'élaboration participative des innovations ;*
- *Expliquer les étapes d'un processus d'élaboration participative des innovations techniques ;*

Session 1 : Modèle d'élaboration participative des innovations

Contenu

- Défi de l'élaboration participative d'innovations techniques dans la gestion des ressources naturelles ;
- Acteurs concernés par l'élaboration participative d'innovations techniques ;
- Démarches et méthodes d'élaboration participative d'innovations techniques.

Session 2 : Etapes d'un processus d'élaboration participative des innovations

Contenu

- Vue d'ensemble des phases ;
- Analyse interactive de la situation ;
- Formulation des intérêts collectifs ;
- Identification des possibilités de résolution du problème ;
- Expérimentation des idées propres et options supplémentaires ;
- Mise en commun de l'expérience acquise et analyse ;
- Capitalisation et documentation des expériences acquises.

Méthodes pédagogiques :

Analogique, interrogative, découverte, étude, observation, recherche documentaire.

Techniques pédagogiques :

Accent sur les techniques de créativité : brainstorming, métaphore, paradoxe, flash word, matrice de découverte, discussion, exercice, jeux.

Outils/supports pédagogiques :

Documents didactiques, flip chart, tableau ZOPP, cartes ZOPP, supports d'exercices.

Synthèse de la séquence**Évaluation de la séquence**

- Évaluation des apprenants
- Évaluation des enseignement.

SEQUENCE 3 : Promotion des innovations techniques dans un processus de gestion participative

Objectifs d'apprentissage :

A l'issue de la formation, les apprenants doivent être capables de :

- *Situer le développement des innovations dans un processus de gestion participative ;*
- *Appuyer l'intégration des innovations techniques dans les plans et accords de gestion participative.*

Session 1 : Innovations techniques dans un processus de gestion participative

Contenu

- Innovation technique dans la problématique de conciliation de la conservation et du développement ;
- Innovation technique en tant que mesure d'incitation dans la gestion des ressources naturelles ;
- Innovation technique en tant qu'élément d'un plan ou accord de gestion ;
- Ethique du développement des innovations dans le processus de gestion participative.

Session 2 : Intégration des innovations dans les plans et accords de gestion participative

Contenu

- Analyse participative des opportunités pour le développement des innovations pendant la phase préparatoire du partenariat ;
- Négociation du choix des innovations techniques dans le contexte global des plans et accords de gestion des ressources naturelles ;
- Financement des innovations : exemple du fonds d'investissement communautaire pour un développement durable ;

- Facilitation de la mise en œuvre, du suivi/évaluation des innovations pour un développement durable.

Méthodes pédagogiques :

Analogique, interrogative, découverte, étude, observation, recherche documentaire.

Techniques pédagogiques :

Brainstorming, métaphore, paradoxe, flash word, matrice de découverte, discussion, exercice, jeux.

Outils/supports pédagogiques :

Documents didactiques, flip chart, tableau ZOPP, cartes ZOPP, supports d'exercices.

Synthèse de la séquence

Évaluation de la séquence

- Évaluation des apprenants
- Évaluation des enseignement.

Synthèse et évaluation du module

Références bibliographiques :

- Ashley C., Roe D., 1998. Enhancing community involvement in wildlife tourism : issues and challenges. *IIED Wildlife and Development Series n° 11*.
- Borrini-Feyerabend G; Farvar T. M., Nguingiri, J.-C., Ndangang, V. 2000. *La Gestion Participative des Ressources Naturelles: Organisation, négociation et apprentissage par l'action*, UICN-GTZ, 97 pages.
- Brown M. , Wyckoff-Baird B. 1992. *Projets Intégrés de Conservation de la nature et de Développement*. WWF, The nature Conservancy, WRI.
- FAO. 2000. Forêts, Sécurité alimentaire et moyens de subsistance durables. *Unasylva n° 2002*
- GTZ: 1997. Développement d'innovations dans la gestion participative de forêts tropicales protégées. Eschborn. GTZ - Projet LISTRA
- GTZ. 1997. *L'apprentissage commun au service du changement. Développement des innovations dans la périphérie des zones de forêts tropicales protégée*. Eschborn. GTZ - Projet LISTRA
- Hagmann J., Chuma E., Murwira K., Connolly M., 1998. *Learning together through participatory Extension. A guide to an Approach Developed in Zimbabwe*. Harare, AGRITEX, GTZ, ITZ.
- Steck B., Strasdas W., Gustedt E., 2000. *Le tourisme dans la coopération technique. Un guide pour la conception, la planification et la réalisation de mesures d'accompagnement destinées aux projets de développement rural et de conservation*. Eschborn, GTZ, TÖB et BIODIV.

Troisième chapitre

Méthodes et Techniques du facilitateur d'apprentissage

**Ce chapitre a été rédigé sur la base d'informations rassemblées
par Boniface TIOTSOP & Martine BONNY DIKONGUE,
avec la collaboration de :
Thaddée YOSSA, Edouard MADINGOU et Sandrine MEFIRE**

Introduction

Ce chapitre est envisagé pour permettre aux formateurs chargés de dispenser la formation en gestion participative, de sortir de la logique de " professeur " accroché aux cours magistraux, pour devenir des " facilitateurs d'apprentissage" . En d'autres termes, il s'agit d'amener les formateurs concernés à faire un bon usage des méthodes pédagogiques actives et interactives, de manière à susciter la motivation des apprenants en créant des conditions optimales d'apprentissage.

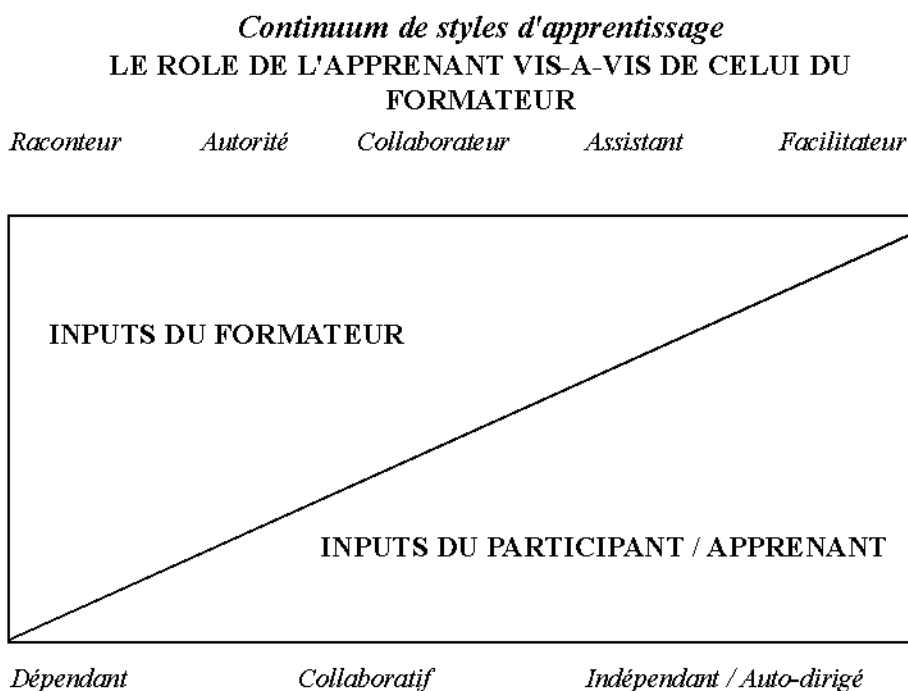
Il s'articule autour de trois points : les éléments qui caractérisent la différence entre le professeur et le " facilitateur d'apprentissage ", les méthodes pédagogiques et les techniques pédagogiques. Les deux derniers points sont présentés sous forme de fiches rédigées selon le canevas ci-après :

- Définition/Description ;
- Principes ;
- Contenu ;
- Usage ;
- Avantages/Forces ;
- Limites/Faiblesses ;
- Conditions de réussite ;
- Déroulement type ;
- Variantes ;
- Organisation de la salle ;
- Conseils /Mesures de limitation des risques.

Les matériaux utilisés ont été tirés de différents documents qui sont cités.

3.1. Du professeur au facilitateur d'apprentissage

" Un des points forts en andragogie est le rôle attribué à l'apprenant pendant la formation. En tant qu'adulte, l'apprenant a déjà une personnalité plus ou moins définie, avec une expérience plus ou moins riche dans la vie. Il connaît bien ses besoins et peut les exprimer. Il se prend en charge et se dirige vers ses objectifs. L'apprenant est donc appelé à assumer la responsabilité de sa formation, surtout dans la détermination des objectifs, du contenu, et même du style de l'apprentissage. Le rôle du formateur dans cette situation passe de celui d'un dispensateur des connaissances (pédagogue) à celui d'un facilitateur, qui assiste l'apprenant à bien atteindre les objectifs qu'il s'est fixés. Ce rôle du formateur vis-à-vis de l'apprenant est illustré dans le schéma ci-dessous . "1



1. IPC-AC ; Manuel de formation de formateurs ; Douala, 1999 ; 201 p.

Indication des différences entre les hypothèses de la Pédagogie et celles de l'Andragogie

DOMAINES D'HYPOTHESES	HYPOTHESES DE LA PEDAGOGIE	HYPOTHESES DE L'ANDRAGOGIE
Le Concept de l'apprenant(e) ;	Personnalité de dépendance ;	De plus en plus indépendant, se dirige soi-même ;
Le rôle de l'expérience ;	Construire et ajouter sur, au lieu d'utiliser l'expérience ;	Une ressource riche d'enseignements pour les autres et pour soi-même ;
La prédisposition à apprendre ;	Uniformisée selon l'âge et le curriculum officiel ;	A partir des tâches et problèmes rencontrés dans la vie ;
L'orientation à l'apprentissage ;	Axé sur le sujet ou matière ;	Axé sur les tâches ou les problèmes ;
Le rôle de l'apprenant(e) ;	Suivre les instructions, réception passive des informations ;	Donner les idées de son expérience, interdépendant, participation active, responsable ;
Le choix du contenu ;	Contrôlé par l'enseignant, l'apprenant n'a aucun choix ;	Axé sur les problèmes rencontrés par l'apprenant(e) dans la vie ou au travail ;
Le choix des méthodes ;	Obtenir les faits, les informations ;	Partage des savoirs et des expériences ;
Climat / ambiance ;	Tendu, peu de confiance, autoritaire, compétitif, formel ;	Relaxé, confiant, mutuellement respectueux, informel, amical, collaboratif, " supportif " ;
Planification / Programmation ;	Essentiellement par l'enseignant ;	Mutuellement par les apprenant(e)s et les facilitateurs ;
Identification des besoins ;	Essentiellement par l'enseignant ;	Par l'évaluation commune ;
Détermination des objectifs ;	Essentiellement par l'enseignant ;	Par l'évaluation commune ;
Programmation de l'apprentissage ;	Plan d'enseignement de l'enseignant ; programme officiel du cours ; séquences logiques ;	Contrats d'apprentissage négociés ; projets d'apprentissage ; séquences négociées ;
Les activités d'apprentissage ;	Techniques de transmission, lectures désignées ;	Projets d'enquêtes ; études indépendantes ; techniques expérientielles ;
Evaluation ;	Par l'enseignant avec notes de cours ;	A partir des données collectées par les apprenants, validées par des collègues, facilitateurs et experts.

IPD/AC (1999) ; Manuel de formation des formateurs, p. 72.

3.1.1. Facilitation et travail en équipe : quelques règles

Avant le démarrage de l'activité de formation

Choisir un facilitateur en chef

1. Préparer en équipe le contenu du séminaire (" planning roulant ");
2. Répartir ensemble les responsabilités pour chaque exercice.

Pendant l'activité

3. Pour chaque séance, il y a un seul facilitateur qui assume la responsabilité et un co-facilitateur à son côté qui s'est également préparé ;
4. Le facilitateur responsable de la séance travaille en étroite collaboration avec son co-facilitateur qui est totalement disponible et prêt à l'appuyer à sa demande ;
5. Le co-facilitateur et les autres membres de l'équipe sont assis pendant l'intervention du facilitateur responsable de la séance et doivent être à son aide à la demande. Dans une équipe de facilitateurs, vous êtes un groupe d'entraide !!
6. S'entendre sur les signaux internes ;
7. Ne jamais se disputer devant les participants ;
8. Préparer les documents, les matériels, les tableaux et les autres moyens de visualisation toujours une semaine avant la séance ;
9. Faire une répétition des séances la veille de la présentation.

A la fin de chaque journée

10. Evaluer le déroulement de chaque séance de la journée ;
11. Préparer et répéter les séances du lendemain pendant la soirée.

*Une équipe est toujours un groupe ;
Mais un groupe n'est pas toujours une équipe !*

Pièges mortels en facilitation

1. Se croire au centre du processus et prendre la place des participants ;
2. L'impréparation (préparation insuffisante, non-préparation, improvisation...);
3. Le complexe (d'infériorité ou de supériorité ; privilégier ou discriminer selon les genres, torturer...);
4. La faible capacité d'écoute sensorielle, (vue, toucher, ouïe...) et l'usage excessif du parler ;
5. Le langage corporel incertain (tics, tremblotes, pieds qui traînent, bras trop ballants, balayage en profondeur et en largeur incertain, gestes désordonnés ou mal adaptés, yeux d'égarés, regards perplexes ou désespérés...);
6. La question mal formulée : vague, non pertinente (voie de perdition la plus sûre).

La visualisation

Utilité

Les aides visuelles ont une grande importance dans la facilitation :

- Ce sont d'excellents outils pour convaincre : "Voir c'est Croire ; j'ai vu, j'ai cru" ;
- Elles aident les participants à mémoriser ;
- Elles rendent l'exposé dynamique et attrayant ;
- Elles rassurent le facilitateur en accroissant son capital de confiance ;
- L'aide visuelle est un excellent moyen pour détourner l'attention des participants de la personne du facilitateur vers le message lui-même ;
- Elles garantissent l'intégrité (et de l'intégralité!) du message que l'on veut envoyer ;
- Elles sont particulièrement utiles pour introduire une nouveauté (méconnue ou peu connue des participants) nouveau mot, nouveau concept, nouvelle technique, idée peu répandue, etc.
- Elles sont surtout aptes à motiver et convaincre, apporter la preuve que ce que l'on dit est vrai ou logique.

Règles générales d'utilisation

1. ***N'utiliser d'aides visuelles que si elles sont utiles.***
Elles ne doivent pas devenir un artifice distractif. Par exemple, si vous distribuez quelques photos qui vont de main en main, vous perdez l'attention des participants qui les regardent et de ceux qui attendent de les regarder à leur tour.
2. ***L'aide visuelle doit faire gagner du temps.***
S'il est plus rapide d'expliquer avec des mots sans perdre la qualité du message, quoi de mieux?
3. ***L'aide ne doit pas être fatigante et rébarbative***
Elle doit être intéressante : retenir l'attention et captiver l'esprit.
4. ***L'emploi de l'aide visuelle ne doit pas casser le rythme de la séance***
Si la mise en place des aides visuelles nécessite un vide (grand silence, temps mort) l'attention des participants baissera ou se dispersera au lieu d'augmenter ou de se concentrer.
5. ***N'utiliser que les aides visuelles bien connues et testées d'avance.***
6. ***Les dessins sont généralement plus parlants que les mots.***
Mais ils ne doivent pas être touffus et complexes.
7. ***L'aide visuelle doit être adapté au contexte.***
8. ***Les aides visuelles doivent créer le suspense.***

Quelques déterminants de la qualité de la visualisation

L'aide visuelle doit être bien visible et très conviviale. Les paramètres et déterminants de cette convivialité sont :

- 1- Le jeu des couleurs ;
- 2- La taille des caractères et leur mise en forme ;
- 3- La présence et la qualité des images, schémas, tableaux et dessins ;
- 4- La logique de défilement ;
- 5- La souplesse des supports.

3.1.2. Préparation d'une séquence de formation

Démarche de préparation d'une séquence de formation

Le facilitateur qui prépare une séquence de formation peut procéder comme suit :

1. Se remettre à l'esprit l'ensemble du contexte de la formation, c'est-à-dire : Les objectifs, le public cible, les langues, le temps, les moyens, le contenu de l'ensemble du programme.
2. Régler les modalités administratives de son animation ;
3. Bien situer son intervention dans l'ensemble du programme de formation ;
4. Prendre connaissance des caractéristiques réelles du public cible : Nombre, sexe, âge, origine géographique, expérience professionnelle, niveau d'instruction, etc.
5. Expliciter le thème à animer, au besoin en le discutant avec le demandeur ;
6. Définir les objectifs d'apprentissage, ou se les rappeler, ou les approfondir ;
7. Détailler à partir des objectifs d'apprentissage, le contenu précis de la séquence ;
8. Etaler dans le temps les différentes activités du contenu ;
9. Choisir les méthodes, techniques et outils à utiliser pour chaque activité. Cela suppose la connaissance des moyens alloués à la formation, des locaux, ...
10. Elaborer les outils pédagogiques, les textes, autant que possible (ne pas oublier les corrigés pour les exercices, études de cas, tests, ...)
11. Reproduire les outils en nombre suffisant et les classer convenablement ;
12. S'assurer que les locaux sont prêts : propreté, disposition des sièges, aération, fonctionnement du dispositif électrique (ampoules, prises, ...)

13. Se préparer personnellement :
 - Préparation physique (santé, forme, ...)
 - Préparation intellectuelle (répétition)
 - Préparation psychologique (équilibre, intérieur, évaluation de son potentiel, ajustement de ce potentiel au travail à faire, ...)
14. Se préparer à la communication : bilan personnel sur ce plan, mesures pour réduire les faiblesses et exploiter les forces.

Tableau de préparation d'une séquence de formation

Nom de la séquence :

Ex. : Analyse de la situation de la gestion des ressources naturelles

Objectifs d'apprentissage	Thèmes (contenu à développer)	Méthodes pédagogiques	Techniques pédagogiques	Supports pédagogiques	Temps approximatif
A l'issue de la formation, l'apprenant doit être capable d'analyser la situation de la gestion des ressources naturelles.	1. Vue d'ensemble du milieu (géographique, démographique, etc.) ; 2. Les unités de gestion ; 3. Les parties prenantes (identification, représentation, légitimité, relations/conflits, ...) ; 4. Etats des aspects éthiques des pratiques de la cogestion (proverbes, adages, etc.).	Participative et découverte.	Exercice d'application MARP ; Exploitation critique des résultats MARP.	Boîte à outils MARP ; Rapports des études de terrain.	30 h

Utilisation de ce tableau

C'est un outil de travail propre au facilitateur. C'est un guide d'action pour lui. Il l'utilisera comme document de base pour la suite de la préparation et l'animation de la séquence.

Fiche de préparation de l'animation d'une séquence de formation

1.	OBJET DU COURS
2.	OBJECTIF DE LA FORMATION
3.	OBJECTIFS PEDAGOGIQUES
4.	CONTENUS
5.	DUREE DU COURS
6.	DEMARCHE PEDAGOGIQUE
7.	SUPPORTS PEDAGOGIQUES
8.	EVALUATION

Utilisation :

Cet outil, établi au moyen du tableau de préparation d'une séquence de formation, est destiné prioritairement au responsable du programme de formation. Il a pour but de l'informer de la manière dont le facilitateur se propose d'animer la séquence. Son élaboration implique une concertation avec le responsable du programme de formation.

Démarche de réalisation d'une séquence de formation

On suppose que le facilitateur a préparé son animation selon la démarche proposée. A présent, il s'agit d'appliquer ce qu'il a préparé. Le déroulement logique est le suivant :

- 1. Commencer la séquence par un stimulant ou brise-glace ;**
- 2. Se présenter et faciliter la présentation des participants ;**
- 3. Présenter aux participants l'ensemble de la séquence avec :**
 - Sa place dans l'ensemble du programme de formation ;
 - Ses objectifs ;
 - Son contenu ;
 - Son déroulement dans le temps ;
 - Les méthodes choisies pour l'animation ;
 - Les outils à utiliser.
- 4. Distribuer les outils à utiliser pour l'ensemble de la séquence (s'il y a lieu) ;**
- 5. Tous les jours :**
 - Exécuter un stimulant au début et après de longues pauses (plus d'une heure) ;
 - Présenter les résultats de l'évaluation de la veille ;
 - Animer les séquences ;
 - Réaliser l'évaluation journalière ;
 - Effectuer des échanges informels avec les participants ;
 - Préparer la salle pour le lendemain, dépouiller l'évaluation de la journée ;
 - Répéter les séances du lendemain ;
 - Faire des préparations complémentaires, dictées par la répétition.
- 6. Tout au long de la séquence, réaliser les évaluations intermédiaires ;**
- 7. Quelques jours avant la fin, préparer l'évaluation finale ;**
- 8. A la fin de la séquence :**
 - Evaluer la séquence ;
 - Faire le stimulant d'aurevoir ;
 - Ranger les matériels et outils.

9. *Après la séquence :*

- Dépouiller et analyser les résultats de l'évaluation par les apprenants ;
- Faire sa propre évaluation ;
- Rédiger son rapport d'intervention ;
- Améliorer les outils pour le futur ;
- Honorer tout autre engagement pris.

Rapport de réalisation d'une séquence de formation

(à remplir par le formateur après une intervention)

Intitulé du cours : _____

Formateur : _____

1. OBJECTIFS DU COURS

Dans quelle mesure les objectifs définis au départ vous semblent-ils avoir été atteints ; citez les objectifs que vous pensez n'avoir pas été atteints ; pourquoi ?

2. CONTENUS DU COURS

Citez les éléments du contenu qui n'ont pas été traités soit partiellement, soit en totalité.

Citez les modifications éventuelles au contenu et les raisons.

3. DEMARCHE ET SUPPORTS PEDAGOGIQUES

Citez les modifications apportées à la démarche pédagogique et justifiez.

Citez les supports pédagogiques prévus et qui n'ont pas été utilisés ou donnés aux étudiants et justifiez.

4. DUREE DU COURS

Le temps vous a-t-il fait défaut ? Justifiez.

5. APPRECIATION D'ENSEMBLE

(Déroulement du cours, participation des étudiants, etc.)

Utilisation :

Cette fiche permet au formateur d'évaluer son animation, et en même temps d'en rendre compte au responsable du programme. Elle est donc remplie en deux exemplaires, l'un pour le responsable du programme, et l'autre est conservé par le formateur pour l'aider à améliorer sa prestation.

3.2. Les méthodes pédagogiques

- Fiche 1. Introduction aux méthodes pédagogiques
- Fiche 2. Choisir une méthode pédagogique
- Fiche 3. Méthode magistrale ou expositive
- Fiche 4. Fiche méthode découverte
- Fiche 5. La méthode analogique
- Fiche 6. La méthode interrogative
- Fiche 7. Les approches participatives

FICHE 1

Introduction aux méthodes pédagogiques

" Les méthodes pédagogiques se succèdent dans le temps et dans l'espace, suivent ou créent des modes, naissent, vivent, vieillissent, meurent et renaissent (parfois) avec, pour ou contre les Hommes ". GRAPPIN, J.M. ; (1987)

L'approche pédagogique se définit comme le style propre du formateur pour réaliser son travail, tandis que la méthode pédagogique est l'ensemble de règles et de principes normatifs sur lesquels repose la formation. On les définit également comme une manière, une façon particulière d'atteindre un objectif pédagogique. Les méthodes pédagogiques sont très souvent classifiées selon la conception que l'on se fait de la manière dont le savoir est véhiculé.

Plusieurs expressions sont utilisées pour désigner les approches et méthodes pédagogiques :

- Méthode d'enseignement démocratique ;
- Apprentissage par action ;
- Apprentissage expérimental ;
- Méthode d'enseignement participatif ;
- Méthode d'enseignement autocratique ;
- Méthode centrée sur un groupe ;
- Méthode d'enseignement réceptif ;
- Apprentissage par l'expérience ;
- Méthode centrée sur l'enseignant ; etc.

Il est important de rappeler que ce qui différencie les formateurs, c'est moins le type de méthodes que le style pédagogique utilisé, qui induit le choix des méthodes.

Deux questions déterminent l'approche pédagogique du formateur :

- Où se trouve le savoir ?
- Comment le transmettre ?

Si la réponse est que :

- a. Le savoir est extérieur à l'apprenant, alors logiquement, on peut conclure que le formateur possède le savoir et le transmet.
- b. Le savoir est détenu par l'apprenant, mais il est confus et diffus, dans ce cas, logiquement, le travail du formateur consiste à mettre à jour ce savoir, aider l'apprenant à le formuler, à le structurer pour pouvoir l'exploiter.
- c. Le savoir est extérieur à l'apprenant et au formateur. Alors, le rôle du formateur est de donner à chacun les moyens de s'approprier le savoir par une démarche responsable et personnelle.

Il est mal venu de dire qu'un être humain, même un enfant, aussi jeune soit-il, est dépourvu de savoir. C'est pourquoi ce sont les cas de figures **b** et **c** qui s'imposent dans tous les cas. En d'autres termes, il convient de se rappeler que jusqu'ici, l'éducation/formation a été dominée par l'approche **a**, qui postule que quelqu'un : le maître, le professeur, etc. est, par rapport à l'apprenant, seul détenteur de savoirs qu'il doit transmettre de façon autoritaire et unilatérale au premier. Dorénavant, et ce pour l'efficacité de l'action, ce sont les deux autres approches qui méritent considération.

Les approches traditionnelles et leurs méthodes pédagogiques

La plupart des spécialistes en la matière s'accordent sur les quatre familles de méthodes dites traditionnelles suivantes :

Les méthodes actives : Elles sont basées sur le principe que l'on retient mieux ce qu'on apprend en joignant le geste à la parole, et surtout en construisant son propre savoir face à un problème.

Les méthodes magistrales ou expositives : Ce sont des méthodes affirmatives qui partent du postulat que le formateur est le détenteur du savoir, les auditeurs sont sensés ne rien savoir ;

Les méthodes interrogatives ou maeutiques : Elles consistent à amener l'apprenant à découvrir et formuler ce qu'il sait, mais ignore qu'il le sait . Par des questions appropriées, le formateur qui connaît les réponses oriente l'apprenant vers celles-ci ;

Méthodes de la découverte : Le formateur définit avec l'apprenant le problème, élabore avec lui les méthodes permettant de le résoudre et le met en situation de recherche de solutions en lui apportant son appui.

La présentation des résultats de ces recherches par l'apprenant donne lieu à un échange avec le formateur dans le but d'améliorer ou de valider ces résultats.

La méthode analogique, que certains ajoutent à ces quatre, consiste à faire comprendre un concept ou une idée complexe et inconnu en la remplaçant par un fait simple et connu.

L'andragogie est un autre concept qui a été inventé pour faire la distinction entre la méthode de formation des enfants et celle de formation des adultes. Elle se définit comme un modèle d'éducation mieux adapté à l'apprentissage des adultes. Il existe une très grande similitude entre l'andragogie et les approches et méthodes nouvelles, actives et interactives. C'est pourquoi, en étudiant particulièrement les approches et méthodes actives, nous les situons dans l'optique de l'andragogie, les élèves des écoles forestières et de faune n'étant plus des enfants.

Les pages qui suivent présentent les fiches spécifiques pour chacune des méthodes dites traditionnelles que nous venons de citer.

FICHE 2

Choisir une méthode pédagogique²

1. Présentation

Principe :

Les études relatives à la rétention de connaissances montrent que les formations les plus efficaces sont fondées sur deux grands moteurs de la pédagogie : faire dire et faire faire.

Par ailleurs, contrairement aux idées reçues, moins l'apprenant a de connaissance initiale sur le sujet, plus il doit dire ou faire pour apprendre. A contrario, plus l'apprenant a de connaissance initiale, plus le formateur peut être maître de la parole et prendre le rôle de l'expert.

Plus le niveau de l'apprenant est faible, plus la méthode utilisée est participative.

Choisir une méthode :

Dans l'idéal, le choix d'une méthode se fera donc en fonction de 3 principaux critères afin d'optimiser l'efficacité de la formation :

- le niveau initial des apprenants par rapport au sujet,
- le type d'objet pédagogique,
- le respect de la cohérence entre la formation et la situation professionnelle. On peut distinguer 4 niveaux d'apprentissage ou d'activité :
Répéter - Appliquer - Transposer - Innover.

Afin de permettre une meilleure mise en œuvre des apprentissages faits durant la formation, il est souhaitable que les méthodes utilisées durant la formation soit de même nature (RA ou TI) que celle mises en œuvre en situation professionnelle.

² Les fiches 2 à 6 ont été extraites du document de Sandrine Capelle (?) - Formateurs occasionnels, réussissez vos actions de formation. CEGOS - CIRAD

En tenant compte de 3 principales contraintes :

- temps alloué à la formation (Certaines méthodes sont coûteuses en temps et ne peuvent donc être mises en œuvre dans le temps imparti),
- le nombre de participants,
- l'homogénéité des niveaux des participants par rapport au sujet.

2 . Utilité pédagogique

Le choix des méthodes est fondamental pour que les contenus, les savoirs faire et les comportements soient assimilés avec le maximum d'efficacité et de pérennité par les apprenants.

3 . Moment Propice

Dès l'élaboration de la progression pédagogique, les méthodes qui seront employées doivent être fixées afin de déterminer la durée de chaque séquence et d'anticiper la préparation nécessaire en terme d'exercices et de supports.

4 . Déroule type

- a) Déterminer les objectifs intermédiaires.
- b) Pour chaque objectif, déterminer le niveau initial du public.
- c) Déterminer la méthode à employer au vu de ces deux critères et du principe de cohérence avec la situation professionnelle du public.
- d) En déduire le temps nécessaire à la formation.
- e) En cas de contrainte de temps forte, adapter les méthodes pédagogiques des contenus les moins sensibles.
- f) Prévoir les supports pédagogiques, les exercices et les techniques d'animation qui seront employés.

5 . Variante

D'autres considérations propres à votre entreprise (incompatibilité avec la culture d'entreprise...) ou à vous-même (difficulté à animer telle ou telle méthode) peuvent ajouter des contraintes sur votre choix de méthode. Toutefois, vous devez garder en mémoire que ces adaptations nuisent à l'efficacité de votre formation.

FICHE 3

La méthode magistrale ou expositive

1. Présentation

Principe

Le formateur transmet des connaissances, un savoir, à travers un exposé.

Avantages

Elles permettent de transmettre un maximum d'informations en un temps court, prédéterminé; elles entraînent donc une gestion facile du temps. Le public est d'effectif illimité.

Limites

Elles ne permettent pas de retour. La mémorisation est réduite et se limite au court terme. L'attention décroît rapidement (au bout de 20 minutes généralement).

Condition de réussite

Un bon exposé doit être :

- **Clair** : Utiliser le langage des participants, expliciter les sigles et abréviations ;
- **Structuré : progressif, logique**
 - afficher le plan,
 - faire des synthèses partielles,
 - expliquer la logique de structuration de l'exposé ;
- **Vivant** : Réserver 1/3 du temps de parole aux questions des participants ;
- **Court** : Ne pas prévoir d'exposé de plus de 30 minutes ;
- **Imagé, illustré** : Prendre des exemples dans l'activité des gens,
- **Outille** : S'aider des représentations visuelles telles que des transparents, le tableau papier ; s'assurer que tout le monde peut les voir.

2. Utilité/ Objectif pédagogique

Acquérir des connaissances de tout type dans un bref délai.

3. Moment propice

Ce type de méthode demande aux participants une attention soutenue tout en ne lui permettant pas d'être actif.

De ce fait, il faut s'abstenir d'utiliser ce genre de méthode aux périodes creuses de la journée telles que le retour de déjeuner.

4. Déroulé type

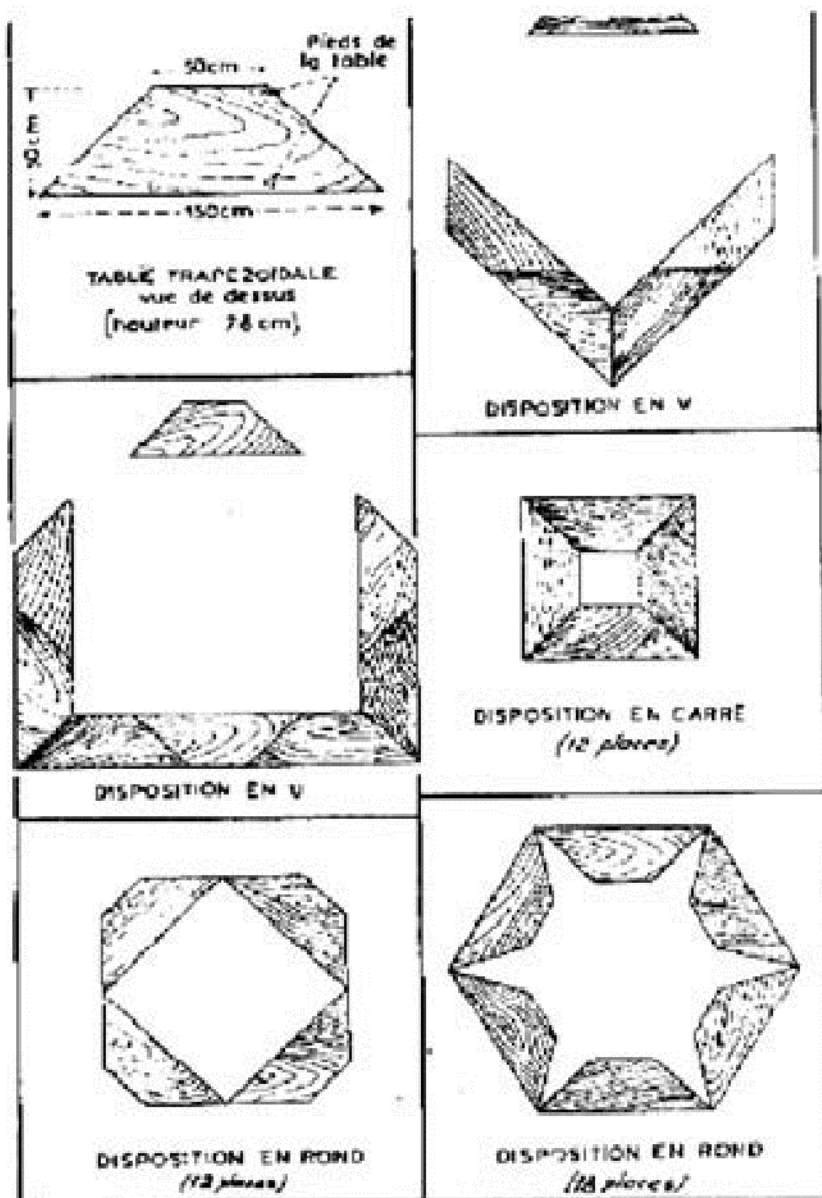
- a) Le formateur expose le sujet et le plan de son intervention ;
- b) Le formateur parle et, le cas échéant, montre grâce à des aides visuelles ;
- c) Les participants écoutent, prennent éventuellement des notes et posent des questions le cas échéant.

Le formateur répond aux questions sur l'instant, ou note les questions pour y répondre en fin d'exposé, ou renvoie à un autre passage de la formation où la réponse sera apportée.

5. Disposition de la salle

La disposition " type salle de conférence ", ou en rectangle si le nombre des participants le permet.

Différentes dispositions de la salle



Source : Ministère Français de la Coopération (1977).

FICHE 4

La méthode de découverte

1. Présentation

Principe

Les apprenants découvrent par eux-mêmes 80% du contenu. Cette méthode est basée sur la notion de pédagogie de la réussite. Les apprenants doivent donc être en mesure d'apprécier la situation proposée, de résoudre le problème donné.

Avantages

Les apprenants sont acteurs, ils trouvent les solutions par et pour eux-mêmes. Ils sont impliqués et valorisés. Ils sont préparés à une grande autonomie dans l'action au delà de la situation de formation.

Le formateur et les apprenants ont un retour immédiat sur les apports de la formation. Cette méthode permet une mémorisation forte et à long terme. Elle s'applique à des objectifs d'apprentissage variés.

Limites

Cette méthode est coûteuse en temps. Etant fortement " impliquante ", elle peut être stressante.

Conditions de réussite

L'exercice proposé doit être très bien préparé afin de :

- Permettre aux apprenants de réussir l'exercice. Les consignes doivent donc être suffisamment claires pour que l'exercice ne soit pas un " piège " ;
- Rassurer les participants. Les consignes doivent indiquer clairement ce que les participants ont à faire, pourquoi et les résultats qu'ils ont à atteindre ;
- Permettre à tous les apprenants d'aller dans le même sens. Les consignes doivent indiquer le produit de sortie attendu afin d'homogénéiser les productions avec la synthèse prévue ;
- Impulser une réflexion, création de solutions, actions. Les informations initiales ne doivent pas être surabondantes.

2. Utilité/Objectif pédagogique

Acquérir des connaissances, des savoirs-faire et des comportements.

3. Moment propice

Cette méthode peut notamment être employée en début d'après-midi pour relancer l'activité du groupe.

4. Déroulé type

La phase de préparation

- Préparer l'étude de cas en tenant compte des conditions de réussite évoquées ci-dessus (clarté des consignes, du produit de sortie,...) ;
- Prévoir une consigne supplémentaire " pour aller plus loin " au cas où un groupe prendrait de l'avance sur le ou les autres ;
- Prévoir la synthèse qui sera faite sur l'exercice ;
- Prévoir la durée de la séquence en gardant à l'esprit le rapport de 1/3 pour la réalisation de l'exercice (2/3 pour la restitution et la synthèse) ;
- Tester la faisabilité de l'exercice dans le temps prévu lors de la préparation (qui peut être supérieur au temps imparti officiellement et annoncé aux stagiaires).

Le déroulement de l'exercice

- a) Le formateur donne les consignes et les informations nécessaires à la réalisation de l'exercice. Il fournit les outils. Il définit le produit de sortie ;
- b) Les stagiaires réfléchissent, discutent, découvrent, proposent une solution en sous groupe ;
- c) Le formateur est disponible comme ressource ;
- d) Les stagiaires soumettent au grand groupe leurs solutions ;
- e) Le formateur fait la synthèse des apports de chaque groupe et de tous les groupes et apporte les compléments éventuels.

5. Variante

La méthode découverte s'adapte parfaitement à des travaux de groupe. Dans ce cas, on fait appel à une synergie de groupe. Il faut donc prévoir les groupes de telle sorte :

- a) qu'au sein de chaque groupe, il y ait une capacité d'écoute et de négociation entre les stagiaires ;
- b) qu'ils permettent à tous les membres de progresser.

Ce travail de groupe permet aux stagiaires d'échanger des informations entre eux. On peut alors parler d'apprentissage coopératif.

La restitution des travaux de groupes peut être faite soit par chacun des groupes, soit par l'analyse des différentes productions par l'animateur.

6. Disposition de la salle

La salle doit être disposée de préférence en cercle, de manière à ce que tous les participants puissent se voir. Cette disposition peut varier selon le nombre et l'effectif des membres.

FICHE 5

La méthode analogique

1. Présentation

Principe

La méthode consiste à faire comprendre un concept ou une idée complexe et inconnue en la remplaçant par un fait simple et connu. Le stagiaire transpose l'exemple et retrouve le concept.

Avantages

La méthode est ludique et donc déclenche l'attention des stagiaires. L'analogie facilite l'accès à un contenu théorique, elle dédramatise et démystifie le concept; ce qui permet une meilleure mémorisation que le discours abstrait.

Limites

L'analogie est basée sur le subjectif, sur ce qu'évoque le fait au stagiaire ; elle est donc fortement influencée par la culture propre des stagiaires, elle n'est pas transposable d'un groupe culturel à un autre. Par ailleurs, il faut faire attention à ce que les stagiaires ne puissent pas faire d'inférences inadéquates.

L'analogie est partielle, elle ne clarifie qu'un aspect du problème traité, qu'un concept. Elle devra donc dans le cours et la formation être alternée avec d'autres méthodes. Elle n'est pas exclusive des autres.

Condition de réussite

L'analogie doit être basée sur un fait familier au public considéré. Le fait utilisé doit être plus simple que le concept qu'il permet de mémoriser.

L'analogie étant basée sur l'association d'idées que font les stagiaires ; il faut faire attention à ce qu'elle soit pertinente et positive. Elle ne doit donc pas avoir de connotation ni sexuelle, ni politique, ni religieuse, ni morbide pour être sympathique à tous les participants et ne choquer personne.

2. Utilité /Objectif pédagogique :

Appréhender rapidement un concept, une idée et de façon durable.

3. Moment propice

Cette méthode peut être employée à tout moment de la formation et notamment lors de baisse d'attention, mais doit être combinée avec d'autres méthodes pour permettre l'appréhension complète d'une question.

4. Déroulé type

Préparation de l'analogie :

L'analogie doit être soigneusement préparée en tenant compte des conditions de réussite évoquées plus haut.

Les supports permettant d'illustrer l'analogie doivent être établis de façon à renforcer sa compréhension et sa mémorisation par les apprenants.

L'analogie doit être testée auprès d'un public assimilable au public cible.

Le déroulement de la séquence :

- a) Le formateur pose le problème et propose l'analogie ;
- b) Les apprenants s'imprègnent de l'analogie ;
- c) Les apprenants transposent le fait et font le lien avec le concept ;
- d) Le formateur aide à transposer, pose des questions ;
- e) Le formateur reformule et synthétise les points essentiels.

5. Disposition de la salle

En cercle ou en rectangle de manière à ce que tous les apprenants puissent voir tous les objets utilisés.

FICHE 6

La méthode interrogative

1. Présentation

Principe

Par un processus de questionnement en entonnoir, l'apprenant est amené à découvrir des savoirs.

Avantages

Le système de questions/réponses implique fortement les apprenants, développe leur curiosité et les incite à poser beaucoup de questions à leur tour. Les apprenants déduisent eux-mêmes les connaissances à acquérir en étant accompagnés dans leur processus de déduction par le formateur. Les connaissances acquises sont donc directement rattachées au socle de savoirs déjà acquis par l'individu et donc facilement intégrées par l'individu. La méthode permet la participation de tout le groupe. Les réponses apportées par les apprenants permettent d'évaluer au fur et à mesure la compréhension des apprenants. Le retour est immédiat et continu à la fois pour le formateur et pour les stagiaires.

Limites

Le groupe de participants ne doit pas avoir un effectif trop important. Cette méthode peut être ressentie comme scolaire. Elle est très éprouvante tant pour les apprenants (concentration importante) que pour le formateur (écoute, reformulation et questionnement en simultané) ; elle doit donc être utilisée de façon limitée dans le temps (environ 20 minutes).

Certains participants peuvent sortir du processus pour une raison ou une autre (incompréhension d'un élément, inattention momentanée, difficulté à prendre la parole...), le formateur doit donc veiller à faire participer tout le groupe.

Conditions de réussite

Les questions doivent être ouvertes au départ et de plus en plus précises pour aller vers l'objectif fixé. Le questionnement doit être progressif. Le formateur ne doit pas se laisser aller à faire les réponses lui-même même si les participants ne répondent pas.

Les apprenants doivent avoir une expérience ou un document de base qui leur permette de répondre aux questions. Le questionnement doit être minutieusement préparé. Les points clés de la progression doivent rester visibles.

2. Utilité/Objectif pédagogique :

Acquérir des connaissances en se basant sur les connaissances déjà acquises par les apprenants.

3. Moment propice

Cette méthode s'utilise :

- Pour démarrer un sujet, ce qui permet à la fois d'évaluer le niveau initial des stagiaires et de les rendre actifs ;
- Pour relancer l'attention ;
- Pour évaluer les acquis lors d'une évaluation intermédiaire clôturant une séquence.

4. Déroulé type

Préparation du questionnement :

Le questionnement doit être minutieusement préparé afin de s'assurer que les apprenants peuvent d'une part répondre aux questions et d'autre part faire le lien entre les questions, comprendre la progression et donc assimiler les connaissances à apprendre. Les supports doivent être choisis en fonction du public afin de faciliter la compréhension du déroulé. Les questions doivent être testées sur un échantillon.

Le déroulement de la séquence :

- a) Le formateur pose une question aux participants ;
- b) Les stagiaires répondent à la question posée et posent le cas échéant des questions complémentaires ;
- c) Le formateur répond aux questions des participants. Il écoute leurs réponses, les reformule et les structure. Il fait participer l'ensemble du groupe ;
- d) Le formateur note de manière visible tous les points clés pour compléter la mémorisation auditive ;
- e) Le formateur pose la question suivante en faisant le lien avec les réponses des apprenants ;
- f) A la fin de la séquence, le formateur s'assure que tous les points clés sont bien inscrits à la vue de tous.

5. Variante

Les points clés peuvent être inscrits au tableau, soit sur transparents, soit sur vidéo projecteur...L'essentiel étant que les stagiaires puissent à tout moment s'y référer s'ils ont perdu le fil, s'ils ont un doute...

FICHE 7

Les approches participatives

Les approches participatives se fondent sur la participation active de l'apprenant à son processus d'apprentissage. On les qualifie de nouvelles en opposition aux approches et méthodes traditionnelles ; d'actives à cause de leur caractère dynamique, participatif et interactives pour mettre l'accent sur le fait que l'apprenant n'est pas actif seul ou avec son facilitateur. Il est actif avec les autres participants.

Ces approches sont nombreuses et couvrent tout le champ du processus pédagogique, de l'étude des besoins de formation à l'évaluation d'impact de celle-ci. D'autre part, le type d'approche à utiliser est fonction bien sûr des objectifs poursuivis, mais également de l'objet concerné par la formation (personne, organisation, environnement...), du niveau de conscience, de science et de technologie du postulant, de son âge, de son expérience et de son statut professionnel et social, du temps et du lieu de formation, des moyens, etc.

Exemple : L'approche participative du travail en groupe

Cette approche initialement conçue pour les coopératives peut être utilisée avec intérêt pour d'autres types de publics.

1. Situation de départ

- Existence d'un problème commun ;
- Besoin de résoudre ce problème ;
- Détermination du contenu du travail en groupe ;
- Création d'une situation de groupe par l'animateur ;
- Utilisation d'une approche participative ;
- Suscitation d'une participation réelle des membres du groupe ;
- Mise en place de conditions d'enseignement/apprentissage favorables à la participation.

2. Types de sujets d'enseignement/apprentissage mutuel

- sujets faisant partie de l'expérience des participants ;
- sujets liés aux expériences des participants ;
- sujets hors de l'expérience des participants.

3. Rôle du formateur dans l'enseignement mutuel

a) *Rôle*

- Mobilise les connaissances existantes des participants ;
- Facilite les échanges ;
- Introduit les règles et techniques de l'enseignement mutuel ;
- Résume les résultats des travaux au jour le jour ;
- Organise les travaux de groupe ;
- N'agit pas comme une personne ressource même si elle a des connaissances sur le sujet.

b) *Devise pour l'animation*

- Dire n'est pas encore écouter ;
- Ecouter n'est pas encore comprendre ;
- Comprendre n'est pas encore être d'accord ;
- Être d'accord n'est pas encore appliquer ;
- Appliquer n'est pas encore continuer à appliquer ;
- Continuer à appliquer n'est pas encore être satisfait.

c) *Tâches d'une personne ressource*

Principe : " chaque personne ressource est participant et chaque participant est une personne ressource " .

Parce que personne ne sait tout et personne ne sait rien

- Distinguer la personne ressource de l'animateur ;
- Faire seulement de brèves introductions à des sujets ou des problèmes spécifiques ;
- Donner des conseils seulement quand c'est nécessaire.

d) L'animation en équipe d'encadrement (trois personnes)

- L'animateur principal ;
- L'assistant pour observer le groupe et ses réactions ;
- Le " conseiller technique " ;
- Le coordinateur général (au besoin).

4. Techniques d'approche participative de l'enseignement mutuel

a) Visualisation permanente

- Visualisation par l'animation préparée à l'avance ;
- Visualisation accompagnant une discussion plénière ;
- Visualisation des idées de participants ;
- Visualisation des procédures permanentes.

b) Participation par questions et réponses à être visualisées

Règles de la technique des questions

LA QUESTION	
DEVRAIT	NE DEVRAIT PAS
<ul style="list-style-type: none">- Eveiller la curiosité ;- Produire d'autres activités ;- Concerner personnellement ;- Etre testée au moins une fois ;	<ul style="list-style-type: none">- Déboucher sur une réponse oui/non;- Etre désagréable ;- Etre changée une fois posée;- Créer trop de difficulté entre les autres personnes.

c) Alternance des séances plénières et de groupes

SEANCES PLENIERES	DISCUSSIONS EN GROUPE
<ul style="list-style-type: none">- Introduire au thème ;- Présentation des résultats critiques, suppléments feedback du groupe entier ;- Animation par une personne de l'équipe d'encadrement.	<ul style="list-style-type: none">- Identification des domaines de problèmes et discussions des solutions ;- Animation par les participants eux-mêmes.

d) Evaluation permanente (condition préalable) de l'approche participative à l'apprentissage mutuel

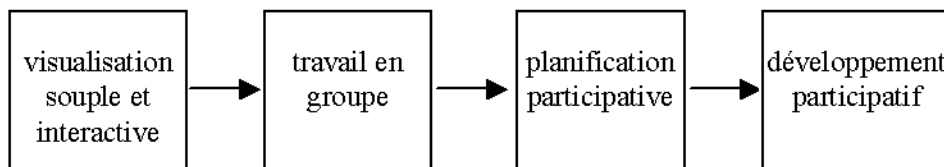
Elle comprend.

- Evaluation des attentes et inquiétudes ;
 - Baromètres d'humeur ;
 - Tableaux des critiques et proposition d'amélioration ;
 - Evaluation intermédiaire ;
 - Evaluation finale.
- e) Climat favorable à la participation**
- Environnement ;
 - Style pédagogique (de travail) ;
 - Disposition de la salle ;
 - Cadre d'échange et de partage (dortoir, repas, récréation etc...).



5. Approche de l'enseignement en vue du développement participatif

Développer la conscience participative des participants (schémas ci-après)



6. Organisation d'une activité

- Identification du thème, des groupe-cibles et des animateurs ;
- Planification en équipe qui décrit : le contexte, les objectifs, les attentes des participants, le contenu/programme, les méthodes, l'animation et répartition des tâches, les matériels, l'organisation générale, etc.
- Invitation ;
- Réalisation ;
- Feedback.

Source : DES (1986) approche participative du travail en groupe - Introduction et exemples d'application. 101 p. (Résumé de l'introduction).

3.3. Les techniques pédagogiques

Fiche 8 :	Le brainstorming
Fiche 9 :	La discussions
Fiche 10 :	L'étude de cas
Fiche 11 :	Le jeu de rôles
Fiche 12 :	La simulation
Fiche 13 :	Les jeux
Fiche 14 :	Les techniques pour le rodage
Fiche 15 :	Les devoirs
Fiche 16 :	Les projets
Fiche 17 :	Les sorties éducatives

FICHE 8

Le brainstorming

Définition

Le brainstorming est " une technique de travail de groupe permettant de susciter des idées originales en faisant appel aux suggestions individuelles ". Autrement dit, il renvoie à une discussion spontanée, sans jugement ni décision pour créer et générer des idées dans un groupe.

Description succincte

Cette méthode engendre des idées nouvelles, propose des interprétations ou des éclairages inédits. Dans un " remue-méninges " organisé, un petit groupe formule un maximum de propositions sur un thème concret donné. La méthode incite à l'association spontanée et innovatrice.

Préparation

Formuler concrètement les préoccupations, délimiter le cercle des participants et arrêter un cadre temporel. La réalisation est soumise à des règles précises : pas de discussion, accepter chaque idée sans émettre de critique ; les combinaisons et les associations d'idées sont les bienvenues. Les bonnes idées ne sont pas soumises au droit sur des brevets d'invention ! Généralement, on consigne sur des cartes, les réflexions des participants et on dispose ces petits cartons côte à côte sur un panneau, etc. Un petit groupe procède au tri et à la mise en valeur. Opérer une réelle classification des résultats se révèle bénéfique (par exemple, " réalisable immédiatement ", " à approfondir ").

Atouts

- Rapide et simple tant sur le plan de la réalisation que de l'animation ;
- Elle stimule le processus de la recherche ;
- Elle encourage les enchaînements d'idées, elle est polyvalente.

Ecueils et limites

- Faible proportion de propositions utilisables ;
- Elle ne produit, dans un premier temps, que des amorces de réponses et non pas des solutions prêtes à être mises en pratique ;
- Les efforts requis dans l'optique de la mise en valeur sont souvent sous-estimés.

Variante écrite : le brainwriting

Six personnes se réunissent afin de trouver de nouvelles idées et tracent trois ébauches de solution sur une feuille de papier. Les feuilles circulent ensuite selon un ordre donné. Ceux qui les reçoivent, complètent les ébauches. On procède à trois " ronde " de cinq minutes (variante : 6-3-5). Le processus est modulable à volonté (4-3-6, etc.). On allongera le temps de chaque nouvelle " ronde " de sorte que les participants puissent greffer leurs idées sur celles des destinateurs qui les ont précédés.

Conditions de réussite

- Ne pas commenter ni critiquer ni censurer pendant la production d'idées : les participants doivent s'exprimer librement ;
- En dire le plus possible pour susciter la variété et la diversité ;
- Accepter toutes les idées originales en faisant appel aux suggestions individuelles en " pillant " les idées des autres : les idées des uns enrichissant celles des autres.

Avantages

- Implication et valorisation importante des participants ;
- Mémorisation forte.

Limites

- Taille du groupe (pas petit, pas trop grand) ;
- L'intégration des idées demande une très grande compétence de la part de l'animateur ;
- Pas efficace pour tous les problèmes.

Rôle de l'animateur

- Directif sur la procédure ;
- Neutre sur le fond : il n'émet aucune idée, il écrit au tableau ;
- Il intervient sur la forme : donne la parole, fait respecter les règles, interdit toute critique, stimule et encourage la production, reformule éventuellement les propositions floues avant d'écrire, etc.

Utilité/objectif pédagogique

Il permet de produire aisément et librement un grand nombre d'idées sur un thème donné, dans des conditions qui facilitent participation et créativité.

Moment propice

Cette technique s'utilise chaque fois que le besoin de produire des idées, enrichir une discussion, susciter un échange d'idées et de réflexions se fait sentir.

Déroulé type

Une séance de brainstorming se déroule de la manière suivante :

1. L'animateur fournit la consigne et les informations nécessaires à l'alimentation du brainstorming ;
2. La consigne doit impérativement comprendre la question ou le thème qui fait l'objet du brainstorming, le temps dont on dispose, le mode opératoire ;
3. Les participants réfléchissent, discutent, soumettent des solutions ou des propositions ;
4. L'animateur anime la discussion pour qu'elle ne diverge pas, et inscrit les propositions sur un support visuel ;
5. Il consacre suffisamment de temps pour synthétiser ce qui a été proposé par le groupe.

FICHE 9

La discussion

Description

La discussion permet aux apprenants d'échanger des idées entre eux et avec le formateur. Elle stimule l'intérêt et, si elle est menée adéquatement, elle encourage les participants à partager leurs propres expériences sur le sujet de la discussion. Utilisée aux premières étapes d'un cours, la discussion peut aider à " briser la glace " et donner aux participants l'opportunité de s'exprimer. La discussion peut se faire d'une manière structurée ou informelle.

Discussion structurée

Celle-ci est normalement organisée en rapport avec certaines lectures, activités, questions écrites ou verbales, ou une combinaison de lectures et d'activités, etc. Les discussions structurées doivent être clairement planifiées. Il faut allouer un temps de préparation suffisant, utiliser un matériel pertinent et donner des instructions claires.

Pour conduire une discussion, deux types de questions peuvent être utilisés selon l'effet que l'on recherche :

- *Les questions ouvertes*

Elles encouragent la spontanéité. Elles permettent aux participants de répondre aux questions en utilisant leur propre langage, idées et expressions. Elles soutiennent l'intérêt et encouragent la participation.

- *Les questions fermées*

Elles sont plus utiles pour diriger la discussion sur le sujet du cours. Ce type de questions amène des réponses spécifiques et rappelle aux participants les points importants de la discussion.

Il est difficile d'obtenir de bonnes discussions avec de grands groupes (20-25 personnes), l'efficacité s'en trouve souvent diminuée. En général, plus le groupe est grand, plus le formateur doit être expérimenté.

Diviser un grand groupe en petits groupes de 7 à 10 personnes permet d'obtenir de meilleurs résultats. Il faut alors s'assurer de faire de bons regroupements (exemple : les personnes enthousiastes avec les personnes non enthousiastes, les personnes possédant de bonnes habiletés techniques avec les personnes qui n'en possèdent pas). Cette information devrait provenir de l'analyse des besoins en formation (niveau individuel).

La division du groupe est souvent organisée sur des bases ad hoc. Dans ce cas, les groupes peuvent se constituer simplement par l'allocation d'un nombre aléatoire à chacun des participants (les numéros varient entre un et le nombre de groupes requis, ex. : entre 1 et 3, si 3 groupes sont formés). Le processus se répète jusqu'à ce que chacun ait un numéro assigné. Toutes les personnes possédant un numéro identique se rassemblent dans un même groupe.

Des instructions claires pour chacun des groupes seront nécessaires à la définition des tâches. Des informations doivent être données sur le temps qui sera alloué à la préparation initiale (lecture du matériel, réflexion sur les questions) et sur le temps qui sera alloué aux sous-groupes avant de faire un rapport.

Le formateur devra contrôler la discussion des sous-groupes. Il doit chercher à consolider les "trouvailles" en résumant les discussions et en fournissant quelques remarques en conclusion.

Discussion informelle

Parfois, il est utile de tenir des discussions informelles qui permettent aux participants d'exprimer leurs opinions ou qui les aident et les informent sur des questions particulières les concernant. Les discussions informelles sont différentes des discussions structurées parce qu'elles ne sont pas planifiées et ne requièrent pas de travail préparatoire de la part des participants (que la discussion se fasse en grand groupe ou en sous-groupes).

Les points forts de la discussion informelle sont :

- La rétroaction sur le point de vue des participants et leurs sentiments ;
- Le contrôle du progrès des participants ;
- La consolidation des résultats et la révision ;
- L'encouragement des apprenants à la participation.

Ces discussions peuvent être tenues à n'importe quelle période du cours, elles sont spécialement efficaces aux points d'arrêt "naturel", c'est-à-dire quand on change de sujets ou d'activités.

Pour éviter "l'embourbement" dans une discussion (souvent dominée par les personnes les plus articulées), le formateur doit disposer d'habiletés particulières. Comme pour les discussions structurées, une combinaison de questions ouvertes et fermées doit être utilisée pour animer les échanges, pour centrer l'attention sur le sujet et diriger la discussion vers une conclusion satisfaisante.

La discussion a ses faiblesses et ses forces.

Avantages

- Encourage la participation et améliore les habiletés de communication ;
- Permet des clarifications ;
- Procure une rétroaction immédiate ;
- Génère la synergie ;
- Peut être utile comme complément et pour consolider d'autres activités de formation (exposé, activités extérieures, etc.)

Limites

- Peut prendre du temps ;
- Le succès dépend de la dynamique du groupe ;
- Peut être dominée par quelques individus plus verbaux ;
- Les habiletés du formateur dans la gestion du temps, la conduite et la direction de la discussion sont importantes.

FICHE 10

L'étude de cas

L'étude de cas nécessite l'examen détaillé d'une situation spécifique, réelle ou hypothétique. La situation étudiée doit être choisie méticuleusement et se rattacher étroitement à l'objet du programme de formation.

En étudiant un cas, les apprenants développent des habiletés pour analyser une situation et réfléchissent aux conséquences en appliquant des principes ou des pratiques pertinentes. L'intérêt de l'étude de cas est qu'elle combine une approche pratique de résolution de problèmes à un apprentissage détaillé en profondeur de situations particulières.

L'étude de cas introduit en classe une situation de la vie courante. Elle est utilisée comme activité complémentaire à d'autres techniques de formation. Ainsi, alors que l'exposé est plus efficace pour communiquer les connaissances de base sur un sujet, l'étude de cas est une activité complémentaire qui sert à l'application de ces connaissances dans la résolution de problèmes.

Une sélection d'études de cas peut apporter une contribution importante pour :

- Le développement de la compréhension ;
- La synthèse des idées ;
- La pensée critique ;
- L'acquisition des stratégies de résolution de problèmes.

Historiquement, les études de cas ont acquis leurs lettres de noblesse en proposant des situations réelles, des problèmes pratiques et des décisions politiques plutôt qu'en présentant des contenus théoriques. Il ne faut pas s'étonner que son utilisation ait été largement associée à divers types de professions (les affaires, la médecine, le travail social et le droit). Aujourd'hui, les études de cas sont des outils d'enseignement puissants et polyvalents utilisés dans des contextes de formation variés.

Plusieurs problèmes reliés à l'utilisation des études de cas se posent à l'étape de la sélection du cas. Le plus souvent, les contraintes d'utilisation d'un cas donné frustreront les efforts du formateur. Il est possible d'adapter un matériel disponible ou de préparer et de développer un nouveau matériel. Mais les deux options peuvent être très onéreuses et prendre beaucoup de temps. D'un autre côté, comme il arrive souvent, le formateur trouvera un matériel déjà disponible qui pourra être utilisé dans des situations spécifiques. Il peut recueillir des informations et consulter des formateurs expérimentés. Cette solution peut être rentable et mérite de sérieuses considérations avant de s'attaquer au développement de cas.

Avantages

- Facilite l'acquisition d'habiletés de résolution de problèmes ;
- Incite à l'application de concepts et de techniques ;
- Ajoute un aspect réaliste aux discussions théoriques ;
- Activité centrée sur l'apprenant ;
- Permet l'interaction entre les individus et l'apprentissage ;
- Permet d'arriver à un consensus.

Limites

- Peut prendre du temps ;
- Difficulté de choix d'un cas en rapport avec le matériel disponible ;
- Préparer de nouveaux cas peut être dispendieux ;
- Danger que le cas soit traité comme un jeu, spécialement quand il est basé sur du matériel hypothétique ;
- Les attentes d'une bonne ou mauvaise réponse peuvent être déçues ;
- Possibilités de généralisation limitées.

FICHE 11

Le jeu de rôles

Le jeu de rôles est une technique de formation dans laquelle les participants vivent des situations hypothétiques ou réelles de la vie. Ceux qui participent au jeu de rôles disposent d'informations sur le contexte global de la situation et de quelques idées quant à la façon de jouer leurs rôles. Dans la plupart des cas, il n'y a pas de dialogue ou de scénario : les rôles se créent pendant le déroulement de l'activité. Le groupe ou les spectateurs discutent du jeu de rôles en relation avec le problème considéré.

La plupart de gens sont familiers avec les jeux de rôles, mais d'un point de vue passif (regarder les rôles à la télé, observer ou se rappeler les jeux d'enfants, etc.). La participation dans des rôles actifs, pendant la formation, peut susciter l'intérêt, augmenter l'engagement émotionnel et favoriser l'acquisition d'habiletés interpersonnelles, de résolution de problèmes et d'attitudes.

Plus spécifiquement, le jeu de rôles peut être utilisé pour :

- ***Développer ou changer des attitudes***
Exemple : " mettre l'apprenant dans les souliers de l'agent des eaux et forêts ", ou vice-versa - ce que l'on appelle le jeu de rôles inversé.
- ***Développer des habiletés de négociation***
Comme dans la table de négociation des parties prenantes.
- ***Explorer les relations humaines délicates***
Exemple : dans les projets de gestion et de supervision.
- ***Mettre en évidence l'environnement social et politique***
De projets, les questions de contraintes humaines de l'implantation, des objectifs multiples et souvent conflictuels, l'identification de causes externes, les coûts et bénéfices cachés de même que les effets d'un projet ;
- ***Favoriser l'apprentissage par essais et erreurs***
Face aux données inadéquates ou à la tension causée par le temps, et les bénéfices d'une rétroaction appropriée.
- L'aspect dramatique du jeu de rôles permet d'ajouter à l'expérience purement intellectuelle - obtenue avec la plupart des autres techniques de discussion - une expérience émotionnelle. Le jeu de rôles peut donc être une activité de support pour différents contextes de formation.

Les jeux de rôles peuvent prendre deux formes :

Jeu de rôles spontané : les membres du groupe discutent, sans préparation préalable, d'une situation pouvant mettre en lumière un problème (comme celui rencontré en entrevue avec des groupes d'utilisateurs des ressources naturelles, lorsque le but est d'obtenir des données pour l'évaluation d'un projet). Deux membres du groupe peuvent simuler l'entrevue, essayer de démontrer comment le problème survient et comment il peut être résolu.

Jeu de rôles structuré : C'est le plus connu, et peut-être le plus utile des jeux de rôles. Il est basé sur le matériel déjà préparé (écrit, vidéo, audio ou une combinaison de ceux-ci). L'information nécessaire doit être fournie aux participants. Dans ce cas les participants ont besoin de suffisamment de temps pour étudier le contenu et préparer le jeu de rôles.

Les détails du jeu de rôles varieront, sans aucun doute, dans la pratique - dépendamment des acteurs et du type d'activité envisagée.

Avantages

- Utilisé pour faire acquérir des habiletés interpersonnelles et des attitudes ;
- En présentant les questions sous aspect dramatique, le jeu de rôles peut remplir les vides laissés par les techniques conventionnelles d'enseignement ;
- Augmente la pertinence de la formation ;
- Accroît la spontanéité et les habiletés de résolution de problèmes ;
- Encourage la participation ;
- Utile pour questionner les attitudes (pour une meilleure compréhension d'autre points de vue).

Limites

- Le succès dépend des acteurs individuels et de la dynamique du groupe ;
- Non recommandé pour les grands groupes ;
- Peut blesser les gens sensibles.

FICHE 12

La simulation

Le but de la simulation est d'imiter la réalité (ou quelques-uns de ses aspects) sous des conditions contrôlées. La simulation fait vivre aux participants des situations semblables à celles qu'ils vivent dans leur travail (ex. : règlement d'un conflit entre les populations et les agents des eaux et forêts). Elle leur permet de juger de leurs comportements et d'examiner les conséquences de leurs actions ou inactions. Il y a plusieurs applications pour l'enseignement de la résolution de problèmes dans des secteurs aussi variés que la prise de décision en affaires, l'évaluation de projets et la gestion. Les coûts de la préparation d'une simulation sont souvent considérables. En gestion de projet de ressources naturelles on peut simuler le processus à initier dans un milieu donné. En économie et en développement, la simulation est de plus en plus utilisée. Lorsqu'elle est informatisée, la simulation permet de prédire et d'étudier les résultats de différentes décisions macro-politiques. Dans le contexte de l'enseignement, les paramètres du modèle peuvent être ajustés pour permettre différents niveaux de complexité.

La simulation s'apparente aux jeux (traité à la page suivante) et aux jeux de rôles. Ce qui la caractérise est sa construction à partir d'un modèle bien défini. Les règles procédurales utilisées pour définir le modèle limitent donc le cours de l'action pouvant être pris par les participants. Cette situation diffère du jeu de rôles qui met en relief le sens du jugement et la spontanéité des actions et des réponses des participants. Mais, comme pour les jeux de rôles et les jeux, la simulation rend l'apprenant actif : celui-ci découvre la meilleure action à être posée pendant l'exercice et, plus important encore, il prend conscience des conséquences de son action. C'est là peut-être la caractéristique la plus marquante de la simulation.

Avantages

- Apprentissage sous des conditions réalistes, à une fraction du coût et sans possibilité d'avaries ;
- Favorise l'apprentissage par l'action ;
- Contrôle direct de l'apprenant ;
- Intérêt pour l'apprentissage.

Limites

- Peut prendre du temps ;
- Coûts élevés de développement ;
- Peut être perçue comme artificielle ;
- Exige un enseignement préalable et une préparation minutieuse.

FICHE 13

Les jeux

Comme le jeu de rôles et la simulation, le jeu est une technique participative qui imite des aspects de la réalité pour favoriser, entre autres, l'acquisition d'habiletés de résolution de problèmes.

Dans un jeu typique, les participants utilisent des règles bien définies pour prendre des décisions et se rendre compte des résultats. A la fin du jeu, les participants porteront un jugement de valeur sur les décisions prises selon les résultats obtenus. De cette façon, le jeu aide à appliquer les habiletés de synthèse apprises durant la formation, et il est particulièrement utile dans des contextes de formation qui demandent un haut niveau de prise de décision (ex. : comportements en affaires, gestion de projets, analyse des politiques, etc.).

Les jeux se distinguent des autres techniques de participation sur plusieurs points. Comparés au jeu de rôles, ils ne sont pas menaçants (même s'ils sont compétitifs). Ce facteur est particulièrement important car, dans les jeux de rôles, certains participants sont parfois désavantagés (ex. : ceux qui ont de la difficulté à s'exprimer).

La distinction entre le jeu et la simulation est plus difficile à faire. Comme la simulation, le jeu permet aux participants de s'investir dans des situations réelles à un coût relativement bas, loin d'avaries possibles (ex. : réunion avec des parties prenantes pour illustrer des thèmes de formation, pertes financières dans des situations d'affaires, conséquences désavantageuses des politiques particulières, etc.). De plus, le monde réel ne peut être interrompu pour un examen critique ou pour le développement de nouvelles stratégies. La simulation et le jeu rendent possibles ces deux conditions (réduction des coûts et flexibilité) qui doivent prévaloir dans le cadre d'un environnement de formation.

Valeur prédictive :

Contrairement aux jeux, les simulations sont utilisées dans des buts prédictifs. Parce qu'elles modèlent une situation spécifique (souvent avec un haut degré de fidélité), il y a une forte probabilité qu'elles puissent donner des informations inutiles quant aux résultats si des décisions particulières sont prises. Dans le cas d'un modèle économique, les simulations tentent de prédire ce qui arriverait à l'économie d'une région si une certaine décision (ex. : dévaluation d'une devise) était prise en tenant compte de certains présupposés. Les jeux ont peu de valeur prédictive, il ne se réfèrent pas à l'opération du modèle mais aux comportements des joueurs.

Compétition :

Les jeux comportent normalement un élément de compétition et de plaisir qui peut augmenter la participation de l'apprenant. A la fin du jeu, il y a normalement des gagnants et des perdants. Le jeu requiert une structure

qui comporte des règles de sorte à ce qu'il puisse être répété. Le jeu suppose un ensemble d'habiletés qui peuvent être améliorées par la formation.

Toutefois, l'élément compétitif du jeu peut aussi nuire à la formation, comme il peut y contribuer. Souvent les participants succombent à l'obsession de gagner. Dans le processus du jeu, le plus important des aspects éducatifs peut facilement être perdu de vue.

Les jeux peuvent aussi souffrir d'un " problème d'image " ; les formés sont souvent trop conscients de l'environnement artificiel dans lequel les jeux sont réalisés. Un participant cynique peut ainsi adopter une action irrationnelle en sachant que le jeu n'est pas sujet aux pénalités de la vie réelle (ex. : coût reliés à une erreur). Cette sorte d'attitude ou de comportement peut être évitée par des directives initiales adéquates et la définition d'objectifs d'apprentissage avant que le jeu ne débute. Néanmoins, cet état de fait oblige le formateur à maîtriser certaines habiletés pour relier le jeu aux besoins d'apprentissage des participants. Quand le jeu est terminé, les participants doivent être ramenés à la réalité au moyen de la rétroaction et de la discussion bien menées.

Les éléments du jeu sont peut-être d'un meilleur apport pédagogique que la plupart des techniques de formation traditionnelles (comme l'exposé). Notez que plusieurs des points soulignés s'appliquent également à d'autres techniques de participation (tels la simulation et le jeu de rôles).

Avantages

- L'élément compétitif peut susciter la motivation et l'intérêt ;
- Permet un apprentissage expérientiel ;
- Condense, dans une courte période de temps, les résultats des décisions qui ont été prises pendant de longues périodes ;
- Augmente les possibilités d'apprentissage des joueurs en se fondant sur leurs intérêts et leurs biais ;
- Rétroaction immédiate pour les apprenants.

Limites

- Peut prendre du temps ;
- Les coûts de développement peuvent être élevés ;
- Moins " contrôlable " par le formateur ;
- L'élément de compétition peut distraire des objectifs éducatifs ;
- Problème d'image : peut être perçu comme un " jeu " seulement;
- Les jeux compliqués apportent de la confusion et les jeux simples ennuient les participants.

FICHE 14

Les techniques pour le rodage

La seule présentation de connaissances théoriques et de quelques exercices pratiques n'est pas suffisante pour qu'un apprenant acquière l'expertise dans un domaine donné. Il faut que l'apprenant pratique la compétence apprise. Dans certains cas, l'expertise ne s'acquiert qu'après des années de pratique.

Plusieurs techniques de participation peuvent être utilisées pour favoriser le rodage ou la pratique de compétences. Des simulations, des études de cas, des jeux de rôles autres que ceux utilisés dans le cours peuvent être utilisés et contribuer au rodage des compétences visées. En plus de ces techniques, le formateur peut utiliser d'autres activités pour améliorer et enrichir le processus de la formation.

En pratique, ces activités peuvent prendre des formes diverses. Trois des techniques les plus utilisées sont discutées ci-dessous :

- Devoirs
- Projets
- Sorties éducatives

A part le rodage, on peut constater facilement l'apport de ces activités d'apprentissage :

- Renforcement de l'apprentissage
- Estimation et évaluation des besoins de l'apprenant
- Rétroaction au formateur
- Incitation à la motivation.

Un autre avantage important des activités extérieures et pour le rodage est que les participants sont encouragés à s'engager dans des apprentissages en dehors des heures de classe normales.

Avantages

- Renforce et consolide l'apprentissage ;
- Apprentissage par l'expérience ;
- Apprentissage par la participation ;
- Rétroaction possible ;
- Estimation et évaluation des progrès de l'apprenant ;
- Besoins individuels satisfaits ;
- Encourage l'utilisation du temps personnel des participants.

Limites

- Moins de contrôle du formateur sur les activités ;
- Peut prendre du temps ;
- Coûts élevés des ressources d'implantation (projets/visites) ;
- Le succès dépend de l'engagement des apprenants pendant l'activité.

FICHE 15

Les devoirs

Les devoirs sont probablement la forme d'activités la plus utilisée à l'extérieur de la classe et pour le rodage. La plupart des apprenants sont familiers avec cette technique qu'ils ont connue à l'école pendant leur enfance. Dans le contexte de la formation des adultes, les devoirs peuvent aussi être explorés pour :

- Renforcer l'apprentissage individuel ;
- Assurer la continuité entre deux sessions ;
- Enrichir et prolonger l'apprentissage à l'extérieur de la classe.

Ils peuvent prendre des formes diverses, dont les plus importantes sont :

*** La lecture :**

C'est probablement la forme la plus simple de travaux à réaliser entre deux leçons (en soirée ou en fin de semaine). La plupart des cours utilisent cette activité d'apprentissage. Présentée comme un devoir, la lecture requise ou recommandée a l'avantage de faire partie intégrante de la séquence de la formation.

Des lectures sélectionnées peuvent être utilisées pour une variété de sujets :

- Comme une suite à une activité (ex. : mise à jour d'une étude de cas)
- Pour introduire une discussion ou un exposé.

L'utilisation de la lecture comme activité supplémentaire a l'avantage de diminuer le temps de préparation du formateur ; il doit sélectionner des lectures judicieuses et identifier le moment où elles devraient être complétées.

*** Les travaux écrits :**

Tout comme on doit favoriser l'habitude régulière de la lecture dans la formation, l'écriture doit, elle aussi, être utilisée comme une méthode s'ajoutant aux multiples activités qui permettent de prolonger l'apprentissage à l'extérieur de la classe.

Les travaux écrits peuvent prendre différentes formes et être utilisés à des fins diverses. Par exemple, un travail écrit peut précéder une discussion (comme dans la préparation des données pour une étude de cas) ; il peut être utilisé comme complément (résumé d'une discussion) ou encore il peut être utilisé comme document de base pour les présentations de l'apprenant.

Le travail écrit encourage l'apprenant à se concentrer sur des questions particulières et l'incite à argumenter de façon claire et créative. Pour plusieurs apprenants, la production d'un travail écrit est considérée comme un travail de grande envergure.

** Les exercices :*

Les exercices peuvent aussi être utilisés pour prolonger l'apprentissage. Ils fournissent des opportunités de pratique aux apprenants et leurs permettent d'évaluer leurs progrès.

Pour rendre les exercices efficaces, certains faits doivent être considérés :

- L'intention doit être claire ;
- Les procédures pour compléter les exercices doivent être clairement expliqués ;
- Une idée du résultat attendu doit être donnée auparavant.

Les exercices sont particulièrement appropriés pour inciter à développer ses habiletés à comprendre et à appliquer des techniques et méthodes. Ils sont aussi utiles pour la révision lorsqu'ils sont judicieusement sélectionnés et utilisés de façon appropriée.

Avantages

- Renforce l'apprentissage individuel ;
- Favorise la continuité entre les sessions ;
- Génère un temps d'apprentissage additionnel ;
- Prolonge l'apprentissage au delà de la classe ;
- Ne requiert pas toujours beaucoup de travail préparatoire de la part du formateur.

Limites

- La correction peut prendre du temps ;
- Le succès dépend de l'engagement de l'apprenant.

FICHE 16

Les projets

Les projets comportent plusieurs avantages. Ils incitent les apprenants à un effort d'apprentissage soutenu pendant le programme de formation.

Plus spécifiquement, le projet fournit à l'apprenant l'opportunité de se concentrer sur un sujet de son choix, de localiser l'information requise, d'organiser et d'analyser le matériel et de soumettre les résultats finaux pour évaluation. Sa caractéristique est d'être " centré sur l'apprenant ". Il favorise la créativité et l'ingéniosité. Son volet " extérieur à la classe " complète l'apprentissage, et son côté " long terme " favorise une meilleure continuité de l'apprentissage et la synthèse des différents thèmes abordés dans le cours.

Quatre grandes catégories ou variétés de projets peuvent être envisagées :

Les projets de recherche

Ils peuvent impliquer la collecte de données primaires ou secondaires et leur utilisation.

Exemples : étudier la mise en place du processus de cogestion dans un milieu donné, mener une étude afin d'évaluer la distribution des anis, ou les effets écologiques d'un projet d'irrigation dans une région donnée.

Réaliser une étude de cas pour estimer l'impact social de la libéralisation des marchés dans une région donnée, etc.

Recension des connaissances existantes et des écrits

Normalement ceci requiert un bureau de recherches dans la bibliothèque. La recension des connaissances existantes et des écrits peut constituer un exercice utile et elle peut, dans bien des cas, fournir la base ou constituer un tremplin pour d'autres projets de plus grande envergure.

Exemples : recension des techniques d'évaluation pour des projets environnementaux, étude des approches macroéconomiques variées pour la dévaluation, etc.

Recherches d'information

Elles peuvent impliquer des analyses historiques et des travaux d'archives pour déterminer les origines et l'évolution de certains phénomènes socioéconomiques.

Exemples : tendances des migrations du travail, changements dans les produits de culture, etc.

Les projets de conception

Ils favorisent l'ingéniosité et la créativité.

Exemples : l'identification, la formulation et la préparation de projets de développement, la conception d'une structure méthodologique pour l'évaluation de l'impact des projets, le développement de modèles macroéconomiques ou de simulations informatiques pour analyser les effets de changements politiques, etc.

En pratique, plusieurs champs se recoupent et peuvent rendre difficile la distinction entre ces grandes catégories. De plus, on peut les utiliser de façon complémentaire : les projets constitués d'une combinaison de ces éléments peuvent être vus comme une cinquième possibilité.

Sans égard à la forme qu'ils peuvent prendre, les projets offrent une façon différente d'apprendre par rapport aux techniques discutées jusqu'ici, en particulier par rapport aux techniques de présentation. Le formateur devient un facilitateur et un consultant. Il doit posséder des habiletés interpersonnelles qui le rendent capable de savoir quand intervenir, quand encourager et quand décourager.

Chez l'apprenant, la réalisation des projets permet un apprentissage plus étendu et plus en profondeur, et ce, de plusieurs façons : le projet développe et stimule l'initiative, favorise l'acquisition de compétences du type résolution de problèmes, d'habiletés interpersonnelles, contribuant à l'analyse, à l'évaluation, au traitement, au rejet et à la synthèse d'information, de connaissances et d'habiletés.

Avantages

- Accent sur l'apprentissage par l'action ;
- Développe le sens des responsabilités, de la planification et de l'initiative des apprenants ;
- Gestion de son propre apprentissage par l'apprenant ;
- Elargit la formation de sorte à incorporer l'intérêt et l'expérience de l'apprenant ;
- Permet l'étude en profondeur des questions et des problèmes ;
- Peut résulter en plusieurs études de cas utiles.

Limites

- Peut prendre du temps ;
- Le succès dépend de l'engagement de l'apprenant et du support critique du formateur ;
- La limite des ressources peut raccourcir l'investigation et l'apprentissage ;
- Possibilité de détournement de l'attention ou de l'engagement dans une voie inutile ;
- La rétroaction appropriée du tuteur peut venir trop tard.

FICHE 17

Les sorties éducatives

Les visites sur le terrain permettent aux apprenants de voir ou d'essayer par eux-mêmes ce qu'ils ont appris durant le cours.

Pour être efficaces et réussies, les visites doivent être incorporées dans le programme de formation en vue de favoriser l'acquisition des compétences visées. Ceci exige une attention particulière du formateur. Celui-ci doit :

- Communiquer clairement, à l'avance, les objectifs de l'activité ;
- Planifier et administrer l'activité de façon efficace, et
- Procurer des opportunités pour la discussion et les débats après que l'activité a eu lieu.

Il n'est pas rare, toutefois, que les visites et les sorties éducatives deviennent de simples événements sociaux. La possibilité d'un tel inconvénient ne doit pas être prise à la légère, même par les formateurs les plus compétents.

Ces activités peuvent prendre une des formes suivantes :

Visites

Elles sont principalement des activités d'observation. En dépit de leur nature passive, les visites ont l'avantage de montrer une activité ou un projet dans son environnement. Quelques-uns des sites les plus couramment visités sont :

- Sites de projets ;
- Expositions (travaux publics, artisanat) ;
- Foires et marchés ;
- Rencontres (assemblées de village, groupes d'utilisateurs ou les réunions d'association).

Les études de terrain

Les études sur le terrain peuvent se transformer en expériences d'apprentissage actives encourageant le " faire " plutôt que le " voir " simplement. Elles peuvent constituer une expérience valable pour les participants d'un cours.

Exemples : Dans un cours de Méthodes d'enquêtes traitant de diverses techniques de collecte de données, on peut demander aux participants de préparer et tester des questionnaires expérimentaux visant des objectifs particuliers (tels ceux pour évaluer le revenu des familles rurales ou leurs avoirs), ou conduire des entrevues avec des informateurs-clés pour recueillir les indices sur les problèmes environnementaux d'une région donnée.

Il y a plusieurs possibilités d'études sur le terrain susceptibles d'enrichir les discussions théoriques et abstraites de la classe pour la planification de projet, la supervision et l'évaluation. Si les études sur le terrain sont utilisées conjointement avec les projets des apprenants, la valeur de l'apprentissage peut être améliorée de beaucoup.

Que l'intention de la sortie éducative soit une simple observation ou une incitation à l'action, elle demande une certaine préparation de la part du formateur, surtout si la valeur éducationnelle, doit être maintenue par rapport au divertissement. Il faut alors :

- Fournir un matériel écrit, si nécessaire, pour conseiller adéquatement les visiteurs ;
- Communiquer à l'institution recevante les détails concernant les participants, les cours, les objectifs et les résultats attendus de la visite pour rendre celles-ci plus fructueuses. Les arrangements administratifs peuvent sembler contraignants, mais ils en valent la peine ;
- Pour les meilleurs résultats, donner l'information aux participants avant la visite et un résumé après la visite.

Avantages

- Voir c'est croire ; faire c'est se souvenir ;
- Relie la théorie à la pratique ;
- Etend le processus d'apprentissage aux environnements (qui sont difficiles à présenter en classe).

Limites

- L'aspect divertissement peut dominer, ou prendre le dessus sur la valeur éducative de la visite ;
- Le temps peut être une contrainte réelle (spécialement pour les courtes formations) ;
- Les arrangements doivent être faits à l'avance.

Annexes

Annexe 1. Lexique des termes clef

Un consensus, un accord minimum sur le sens des termes ci-dessous est nécessaire pour la compréhension de ce guide :

A - Besoins de formation/Besoins en formation :

Les besoins de formation sont ceux d'une organisation, d'une institution pour ses membres ; alors que les besoins en formation sont ceux exprimés par ces membres, et/ou identifiés pour eux.

B - Plan de formation :

Après l'identification des besoins de formation de ses membres, l'organisation a intérêt à planifier sur une période de plus d'un an, les dispositions prises pour satisfaire ces besoins : c'est le plan de formation.

C - Programme/Module/Séquence/Session/Séance de formation :

Le programme de formation est un élément du plan de formation qui concerne un groupe spécifique pour une période donnée.

Le programme est généralement décomposé en unités, les unités en modules, les modules en séquences, les séquences en sessions, et les sessions en séances.

D - Objectifs de formation/objectifs d'apprentissage :

Un plan ou un programme de formation comporte d'abord une problématique qui explique, justifie et situe la formation, puis une finalité, un but, un ou des objectifs globaux.

Finalité :

- Affirmation de principe à travers laquelle un groupe social identifie et véhicule ses valeurs ;
- Résultat global final attendu par toutes les parties impliquées dans le processus de formation.

But :

- Ce qui est visé ;
- Intentions poursuivies par une organisation, un individu ou un groupe d'individus à travers une action déterminée ;
- Actions qui permettent d'atteindre la finalité.

Objectif global

Enoncé d'intention pédagogique de la part de l'organisme ou de l'institution de formation, décrivant en termes de capacité des apprenants les résultats escomptés au terme de la formation.

Objectif d'enseignement

Enoncé pédagogique de la part du formateur décrivant en termes de savoir, savoir-être, savoir-faire les capacités des apprenants pour une tâche donnée.

Objectif d'apprentissage

Énoncé pédagogique centré sur l'apprenant décrivant en termes de capacité ce qu'il doit savoir-faire à la fin de la formation.

Chaque module comporte un objectif de formation, par exemple amener les élèves des écoles des eaux et forêt et de faune à acquérir les connaissances, les aptitudes et les attitudes qui les rendent aptes à analyser la situation de la gestion des ressources naturelles.

Chaque unité, module, séance et séquence de formation a comme base les objectifs d'apprentissage d'où découle le contenu de la formation.

Exemple : À l'issue de la formation, l'apprenant doit être capable d'appliquer les méthodes d'analyse de la situation de la gestion des ressources naturelles.

E - Contenu de la formation :

Pour le plan de formation, le contenu peut être l'ensemble de ses programmes ; pour le programme, il s'agit de l'ensemble de ses unités, pour les unités les modules décomposés en séquences, ces dernières en sessions et les sessions en séances.

F - La stratégie :

Elle se situe à tous les niveaux du processus de formation. C'est l'ensemble des dispositions (mesures, précautions) de tous ordres (politique, administratif, financière...) nécessaires pour garantir l'atteinte d'un objectif de formation, depuis le niveau du plan jusqu'à celui de la séquence de formation.

G - L'approche de la formation :

C'est la manière de répondre aux besoins de formation une fois qu'ils ont été identifiés. Par exemple, veut-on réaliser la formation à distance, par correspondance ; envoyer les apprenants dans une institution spécialisée ou les former sur place... ? En cela, il peut avoir confusion entre approche et stratégie de formation.

H - Approche pédagogique :

C'est le style propre du formateur pour réaliser son travail. On dit qu'il y a autant de styles que de formateurs.

I - Méthode de formation :

En matière pédagogique, c'est la démarche que suit le formateur pour dispenser la formation. Elle fait généralement appel à des techniques et outils.

J - Pédagogie / andragogie :

Pédagogie : La pédagogie est la science de l'éducation et de l'instruction. Elle est considérée comme la manière d'instruire les enfants, par opposition à l'andragogie.

Andragogie : Néologisme visant à remplacer l'expression pédagogie des adultes pour en souligner le caractère spécifique.

K - La technique :

" Ensemble de procédés opératoires, rigoureux, bien définis, transmissibles, susceptible d'être appliqués à nouveau dans les mêmes conditions, adaptés au genre de problèmes et de phénomènes en cause ".

L - Procédé :

En général, on le définit comme la forme particulière que revêt le déroulement d'un processus.

M - Outil :

C'est un moyen matériel, physique, un support qui permet d'appliquer la technique ou la méthode.

Annexe 2. Formulation des objectifs pédagogiques

Fixer les objectifs de formation

Les objectifs sont des descriptions des résultats que le facilitateur et les personnes en formation souhaitent atteindre à la fin de la formation. Ils indiquent avec précision ce que les apprenants seront capables de faire à un moment déterminé ou à l'issue de la formation.

Ils servent de fil conducteur pour une séance, un module ou un programme de formation. C'est d'eux que dépendent les contenus et les méthodes. Autrement dit, si l'on sait où aller, il est plus simple de déterminer les moyens pour y arriver. Il convient donc non seulement de formuler les objectifs, mais de les formuler de façon claire et précise. Parce que :

- Les objectifs facilitent l'évaluation de la méthode utilisée, de l'apprenant, de l'efficacité de l'enseignement, de l'ensemble de la formation...
- Les objectifs aident à communiquer avec les apprenants qui peuvent suivre leurs propres progrès, orienter et adapter leurs efforts ;
- Les objectifs permettent de construire de meilleures actions de formation, de sélectionner des matériaux appropriés, les contenus et les méthodes adaptés.

En général, on distingue deux grandes catégories d'objectifs :

- Les objectifs terminaux ;
- Les objectifs pédagogiques.

Les objectifs terminaux de formation indiquent ce que l'apprenant sera capable de faire dans son cadre de travail après avoir suivi la formation.

Les objectifs pédagogiques indiquent de façon détaillée des connaissances, attitudes et aptitudes que l'apprenant va acquérir au cours du cycle de formation et présentent ce qu'il sera capable de faire sur le lieu de formation.

On distingue 3 familles d'objectifs pédagogiques qui correspondent aux trois domaines d'acquisition de compétences (cognitif, psychomoteur et affectif.) et dans chaque famille on a plusieurs niveaux liés à la progression (hiérarchisation) d'acquisition (exemple faire une omelette- savoir allumer le réchaud).

Les objectifs cognitifs concernent la reconnaissance du savoir de l'apprenant et du développement de ses capacités intellectuelles. L'apprenant va d'abord se souvenir des informations, puis comprendre et interpréter les situations, et enfin résoudre les problèmes posés.

Exemples de verbes utilisables pour formuler des objectifs dans le domaine cognitif

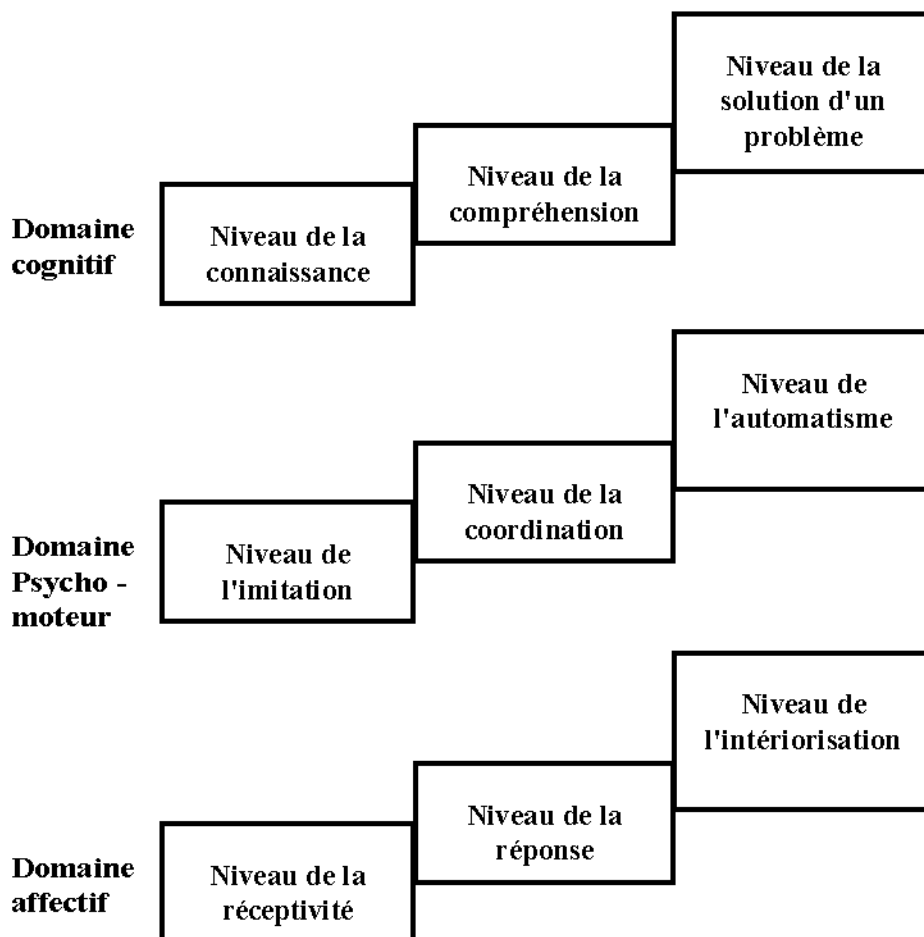
		<i>Niveau de la résolution de problème et de la synthèse</i>
	<hr/> <i>Niveau de la compréhension</i> <hr/>	<hr/> Calculer ; Choisir ; Construire ; Utiliser ; Comparer ; Distinguer ; Evaluer ; Résoudre ; Démontrer ; Analyser ; Organiser ; Assembler ; Créer ; Evaluer ; Juger.
<hr/> <i>Niveau de la connaissance</i> <hr/>	Traduire ; Reconnaître ; Décrire ; Situer ; Dire ; Expliquer ; Reformuler ; Classer ; Représenter ; Identifier ; Illustrer.	
Nommer ; Rappeler ; Souligner ; Définir ; Reproduire ; Reconnaître ; Rédiger ; Enumérer.		

Les objectifs psychomoteurs se réfèrent au développement des compétences motrices. Ils concernent l'habileté physique, la dextérité dans la manipulation d'objets. La progression serait ici, d'abord imiter un geste, puis manipuler les éléments, contrôler les gestes avec précision et les coordonner et enfin acquérir les automatismes. Exemples : Manœuvrer une tronçonneuse ; Conduire un tracteur ; Jouer au tennis ; etc.

Les objectifs affectifs mettent en jeu les attitudes, les sentiments des apprenants, les valeurs qu'ils prennent en considération. La progression ou la hiérarchisation d'acquisition comprend les étapes comme : être réceptif et attentif à un phénomène ou à une stimulation, réagir de façon active et appropriée, acquérir une conviction ou intérioriser des valeurs qui vont inspirer la façon d'agir.

Exemple : Une formation à la défense des droits des peuples autochtones va opérer comme suit.

- Le formateur sensibilise les participants aux problèmes de violation des droits des peuples autochtones pour qu'ils soient concernés et réceptifs ;
- Il les entraîne afin qu'ils acquièrent certains réflexes et appliquent systématiquement des consignes dans certaines situations ;
- Il les incite à adhérer à certains principes afin qu'ils prennent des initiatives dans le domaine de la prévention de la violation des droits des peuples autochtones sur certains espaces forestiers et les ressources qu'on y trouve.



SCHEMA GENERAL DE PRESENTATION DES OBJECTIFS PEDAGOGIQUES.

Formuler les objectifs de formation

Il est très important de formuler des objectifs de formation clairs et précis, et la formulation des objectifs de formation obéit à certaines règles ; un objectif doit :

- Décrire une action, un comportement observable qui sera réalisé par l'apprenant ;
- Préciser les conditions dans lesquelles la performance doit se manifester ;
- Spécifier les critères de performance pour situer les résultats acceptables et le moyen d'évaluer cette performance.

Les caractéristiques des objectifs de formation bien définis :

1. *Ils sont centrés sur l'apprenant.*
Les objectifs sont concernés par ce que l'apprenant fera plutôt que par ce que le formateur veut faire. Par conséquent, les objectifs doivent avoir le participant comme sujet de la phrase.
2. *Ils utilisent une terminologie qui permet une vérification*
Il faut décrire spécifiquement des actions observables qui traduisent la présence d'une certaine connaissance ou de certaines compétences. Exemple : " Décrire les différentes étapes d'un processus de gestion participative ".
3. *Ils s'intéressent au résultat plutôt qu'au moyen*
Différents formateurs peuvent utiliser des moyens différents pour obtenir le même résultat, mais l'objectif s'attache uniquement à décrire ce que les résultats seront. De plus, les objectifs n'expliquent pas le contenu du cours.
4. *Ils indiquent les conditions appropriées pour la prestation*
Il faut mentionner la situation ou les circonstances que vous allez imposer au participant en démontrant les comportements énoncés dans l'objectif. Exemples de conditions pertinentes :
"Sur la base de directives écrites, le participant sera capable de... " ; " Avec l'aide du formateur ..."
5. *Ils établissent les critères d'une prestation acceptable*
En spécifiant les critères de performances minima acceptables, vous aurez un standard à l'intérieur duquel vous pourrez tester vos objectifs de formation.
Eviter d'utiliser des mots comme " en moyenne ", "acceptable " etc. à cause de leur ambiguïté.

Verbes d'action pour formuler les objectifs pédagogiques

Domaine cognitif

Verbes d'action à utiliser dans la formation d'objectifs pédagogiques présentés selon les six niveaux cognitifs de BLOOM.

1. Connaissance

- Abréger	- Dire ;	- Insérer ;	- Relater ;
- Choisir ;	- Donner ;	- Localiser ;	- Répéter ;
- Citer ;	- Encercler ;	- Marquer ;	- Sélectionner ;
- Cocher ;	- Enoncer ;	- Montrer ;	- Séparer ;
- Conter ;	- Epeler ;	- Nommer ;	- Situer ;
- Copier ;	- Esquisser ;	- Noter ;	- Souligner ;
- Couper ;	- Exclure ;	- Placer ;	- Trouver ;
- Décrire ;	- Fournir ;	- Prononcer ;	- Vérifier.
- Définir ;	- Identifier ;	- Raconter ;	
- Désigner ;	- Inscrire ;	- Réciter ;	

2. Compréhension

- Construire ;	- Discriminer ;	- Expliquer ;	- Interpréter ;
- Critiquer ;	- Distinguer ;	- Formuler ;	- Résoudre ;
- Démontrer ;	- Estimer ;	- Intégrer ;	- Utiliser.
- Différencier ;			

3. Application

- Adapter ;	- Employer ;	- Pratiquer (mettre	- Transférer ;
- Administrer ;	- Exercer ;	en) ;	- Transposer ;
- Appliquer ;	- Illustrer ;	- Prescrire ;	- Utiliser ;
- Apposer ;	- Interpréter ;	- Reporter ;	- Vulgariser.
- Compléter ;	- Poser ;	- Traduire ;	

4. Analyse

- Décomposer ;	- Diviser ;	- Prendre partie ;	- Séparer ;
- Désassembler ;	- Examiner ;	- Rechercher ;	- Simplifier.
- Disséquer ;	- Extraire ;		

5. Synthèse

- Allier ;	- Edifier ;	- Mettre ensemble	- Regrouper ;
- Assembler ;	- Façonner ;	- Produire ;	- Remettre en
- Compiler ;	- Former un tout	- Rassembler ;	ordre ;
- Composer ;	- Créer ;	- Recombiner ;	- Réorganiser ;
- Construire ;	- Intégrer ;	- Reconstruire ;	- Structurer ;
			- Systématiser.

6. Evaluation

- Apprécier ;	- Enumérer par ordre	- Expertiser ;
- Déterminer la valeur ;	de fréquence ;	- Estimer ;
- Sélectionner ;	- Juger ;	- Vérifier les tests.
- Donner selon l'ordre ;	- Evaluer selon les	
	critères ;	
	- Evaluer ;	

Domaine affectif

Verbes d'action à utiliser dans la formation d'objectifs affectifs présentés selon la taxonomie de KRATHWOHL

1. Réception

- Différencier ;	- Accumuler ;	- Répondre
- Séparer ;	- Choisir ;	corporellement ;
- Isoler ;	- Combiner ;	- Contrôler ;
- Partager ;	- Accepter ;	- Exécuter.

2. Compréhension

- Se conformer ;	- Offrir spontanément ;	- Partager ;
- Suivre ;	- Discuter ;	- Acclamer ;
- Confier ;	- Pratiquer ;	- Passer ses loisirs à ;
- Approuver ;	- Jouer ;	- Augmenter.

3. Valorisation

- Améliorer sa compétence en ;	- Nier ;
- Augmenter des quantités de ;	- Aider ;
- Spécifier ;	- Encourager ;
- Augmenter ;	- Protester.

4. Organisation

- Abstraire ;	- Théoriser ;	- Définir.
- Comparer ;	- Harmoniser ;	
- Discuter ;	- Organiser ;	

5. Caractérisation par une valeur (système)

- Aviser ;	- Réclamer ;	- Diriger ;
- Changer ;	- Etre bien évalué ;	- Résister ;
- Compléter ;	- Eviter ;	- Résoudre.

Domaine psychomoteur

Verbes d'action à utiliser dans la formation d'objectifs psychomoteurs selon la taxonomie de HARROW.

1. Les mouvements fixes

- Fléchir ;	- Etirer ;	- Etendre.
-------------	------------	------------

2. Les mouvements fondamentaux

- Marcher ;	- Sauter ;	- Pousser ;
- Agripper ;	- Courir ;	- Glisser ;
- Grimper ;	- Saisir ;	- Pivoter ;
- Tenir ;	- Manipuler ;	- Se pencher.
- Se courber ;		

3. Les capacités perceptives

- Discriminer ;	- Suivre les consignes verbales ;
- Capter ;	- Esquisser un objet en mouvement.
- Identifier par le toucher ;	

4. Les capacités physiques

Toutes les actions qui exigent :
- L'endurance ;
- L'effort musculaire ;
- La souplesse (variété de mouvements) ;
- Les mouvements rapides et précis.

5. La communication gestuelle

- Poser tel geste ;
- Emprunter une posture précise ;
- Exécuter des mouvements ;
- Avoir telle réaction faciale.

*Source : BCEAO/BIT ; (décembre 2000) ; Guide de Formation des Formateurs
pour les SFD*

Annexe 3. Le Réseau des Institutions de Formation Forestière et environnementale d'Afrique centrale - RIFFEAC

Qu'est-ce que le RIFFEAC ?




Le RIFFEAC est le Réseau des Institutions de Formation Forestière et Environnementale d'Afrique Centrale. Il a été créé pendant la 1^{ère} réunion des Responsables des institutions de formation forestière et environnementale de la sous-région tenue les 4 et 5 octobre 2001 à Libreville. Il est la concrétisation de la volonté desdits Responsables de renforcer leur collaboration.

Pourquoi un Réseau des Institutions de formation ?

L'objectif principal du RIFFEAC est de promouvoir la collaboration sous-régionale entre les institutions de formation en vue d'améliorer la qualité de la formation pour répondre aux besoins de la gestion durable des écosystèmes forestiers du Bassin du Congo.









Quels sont les axes stratégiques du Réseau ?

La réunion de Libreville a identifié trois axes stratégiques :

-  La formation qui est le fondement de ces institutions
-  La recherche qui vient en appui à la formation et au développement
-  La Communication facteur d'intégration en ce siècle des autoroutes de l'information

Qui sont les membres du RIFFEAC ?

Les membres fondateurs du Réseau sont :

-  Ecole des Eaux et Forêts de Mbalmayo (Cameroun)
-  Ecole de Faune de Garoua (Cameroun);
-  FASA, Université de Dschang (Cameroun);
-  CRESA Forêt-Bois, Université de Dschang (Cameroun);
-  Institut de Développement Rural (Congo),
-  Ecole Nationale des Eaux et Forêts du Cap-Estérias (Gabon);
-  Institut Supérieur de Développement Rural (ISDR) de Mbaiki (République Centrafricaine);
-  Ecole Régionale Post-Universitaire d'Aménagement et de gestion Intégré des Forêts Tropicales ERAIFT (République Démocratique du Congo)

Le réseau reste ouvert à toute autre institution de formation forestière et environnementale de la sous-région.

La Déclaration de Libreville

Nous, Responsables des Institutions de Formations forestière et environnementale d'Afrique centrale, réunis à Libreville au Gabon, du 4 au 5 octobre 2001;

Considérant l'impérieuse nécessité de conserver et de gérer durablement les écosystèmes forestiers du Bassin du Congo ;

Considérant que la gestion durable des ressources naturelles peut contribuer de façon significative au développement des pays de la sous-région et à l'accroissement du bien-être des populations ;

Convaincus de la nécessité d'impliquer de façon plus importante toutes les parties prenantes à la gestion des ressources naturelles, à commencer par les populations locales dans toute leur diversité ;

Convaincus que les programmes de formation actuellement en vigueur dans la plupart des Institutions de formations forestière et environnementale d'Afrique centrale ne mettent pas suffisamment l'accent sur les approches orientées vers la conservation et la gestion durable des écosystèmes forestiers du Bassin du Congo, et particulièrement vers la formation en cogestion des ressources naturelles;

Conscients des difficultés rencontrées par les Institutions de formations forestière et environnementale d'Afrique centrale pour mettre à jour des programmes de formation en adéquation avec la conservation et la gestion durable des écosystèmes forestiers du Bassin du Congo ;

Convaincus que les Institutions de formations forestière et environnementale d'Afrique centrale sont toutes confrontées à de nombreux problèmes communs qui nécessitent des solutions communes ;

Conscients qu'une vision commune de la gestion des ressources naturelles est plus que nécessaire pour parvenir ensemble aux solutions appropriées à la conservation et à la gestion durable des écosystèmes forestiers du Bassin du Congo ;

Confirmons solennellement notre attachement au grand principe de conservation et de gestion durable des écosystèmes forestiers du Bassin du Congo ;

Convenons de prendre toutes les mesures appropriées pour mettre à jour et harmoniser les programmes de formation des Institutions de formations forestière et environnementale d'Afrique centrale ;

Convenons de créer les conditions d'une collaboration et des échanges permanents entre les Institutions de formations forestière et environnementale d'Afrique centrale, particulièrement dans les domaines de la formation et de la recherche ;

Décidons d'institutionnaliser les réunions des Responsables des Institutions de formations forestière et environnementale d'Afrique centrale, dans le but de maintenir la dynamique de concertation et d'échange née à Libreville ;

Décidons de mettre en place un Réseau des Institutions de formations forestière et environnementale d'Afrique centrale ;

Sollicitons le soutien des Etats de la sous-région, de la Communauté internationale, particulièrement des organismes de coopération bilatérale et multilatérale, des ONG et du secteur privé impliqués dans le processus de conservation et de gestion durable des écosystèmes forestiers, pour rendre opérationnel ce réseau.

Fait à Libreville, le 5 octobre 2001



Réseau des institutions de formations forestière et environnementale d'Afrique Centrale