

# Annexe 1



## Coopération au sein de l'équipe

Ce questionnaire peut vous aider à mesurer – pour éventuellement la modifier – la dynamique de coopération au sein de votre équipe. Sur une échelle de 1 à 6, les participants doivent se positionner par rapport à un certain nombre d'affirmations. Chaque membre d'équipe doit entourer le chiffre qui correspond à son estimation.

|  |   |   |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|---|---|--|
| 1. Mes idées et mes suggestions ne bénéficient jamais de l'attention adéquate.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Mes idées et mes suggestions bénéficient toujours de l'attention adéquate.   |
| 2. Je n'ai pas le sentiment que le leader de notre équipe s'intéresse à mes idées.                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | J'ai le sentiment que le leader de notre équipe s'intéresse beaucoup à mes idées.                                    |
| 3. La coopération est insuffisante au sein de l'équipe et trop peu d'accords raisonnables sont pris.                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | L'équipe coopère de façon satisfaisante et parvient à des compromis raisonnables.                                    |
| 4. Les membres de l'équipe ne sont pas impliqués dans les décisions qui les concernent.                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Les membres de l'équipe sont impliqués dans les décisions qui les concernent.  |
| 5. Je me sens trop mal à l'aise au sein de l'équipe pour évoquer mes erreurs.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Je me sens si bien au sein de l'équipe que je peux sans problème évoquer mes erreurs.                                |
| 6. Notre équipe n'est pas capable d'aborder ouvertement les conflits et d'en tirer les leçons.                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Notre équipe est en mesure d'aborder ouvertement les conflits et d'en tirer les leçons.                              |
| 7. On ne me confie pas suffisamment de responsabilités pour que je puisse faire mes preuves et développer mon travail. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | On me confie suffisamment de responsabilités pour que je puisse faire mes preuves et développer mon travail.         |
| 8. Lors des réunions de notre équipe, les discussions n'aboutissent jamais à un résultat satisfaisant.                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Lors des réunions de notre équipe, les discussions aboutissent toujours à un résultat satisfaisant.                  |
| 9. Nous ne parlons jamais de ce que chacun ressent au sujet de la coopération au sein de l'équipe.                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Nous parlons souvent de ce que chacun ressent au sujet de la coopération au sein de l'équipe.                        |
| 10. Nous n'évaluons jamais le travail d'équipe.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Nous évaluons régulièrement le travail d'équipe.   |
| 11. Notre équipe obtient un faible niveau de résultat et de qualité.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Notre équipe obtient un niveau élevé de résultat et de qualité.  |
| 12. Les membres de l'équipe n'échangent jamais leurs matériels de préparation ou de référence.                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Les membres de l'équipe échangent souvent leurs matériels de préparation ou de référence.                            |
| 13. Cette organisation applique trop de règles et de restrictions, selon moi.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Cette organisation applique les règles et les restrictions adéquates, selon moi.                                     |
| 14. L'organisation/l'équipe dirigeante contrôle trop souvent et trop mon travail.                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Le contrôle exercé par l'organisation/l'équipe dirigeante est raisonnable et m'apporte les orientations nécessaires. |

(Traduit et adapté de Philipp (1992), pp. 104-105)



### Suggestion de lignes directrices pour les rapports

#### ***Bref rapport des résultats***

Groupe cible:

Pour info:

But: Informer brièvement au sujet des résultats et des issues du séminaire, soulever des questions et faire des recommandations spécifiques relatives au thème à l'étude

*Suggestions de titres:*

- Buts, objectifs
- Réalisations et résultats spécifiques
- Futurs enjeux et préoccupations relativement au thème de la manifestation
- Recommandations clairement adressées à

*Pièces jointes facultatives*

Descriptif du programme

Liste des participants

#### ***Rapport sur les ressources du séminaire***

Groupe cible:

Pour info:

But: Mettre à disposition les ressources de formations nécessaires sur le thème du séminaire

*Suggestions de titres:*

- Informations de référence sur le thème de la manifestation
- Outils et matériels utiles pour la manifestation
- Méthodes employées durant la manifestation
- Fonctionnement de la dynamique de groupe
- Détails sur les sources d'informations complémentaires sur le thème (organisations / ressources / Internet)
- Interventions d'experts (discours / grandes lignes des sessions spécifiques, etc.)

*Pièces jointes facultatives*

Descriptif du programme complet

Liste des participants

#### ***Rapport d'évaluation sur le séminaire / thème de la manifestation.***

Groupe cible:

Pour info:

But: Dans l'esprit du rapport des résultats, ce document informera sur les résultats obtenus durant le stage, mais il contiendra en plus des éléments relatifs à son évaluation

*Suggestions de titres:*

- Buts et objectifs
- Réalisations et résultats spécifiques
- Evaluation de la manifestation, utilisable pour d'autres activités sur le même thème – ou envisagée comme document de référence de l'organisation, en termes de culture et d'antécédents

*Pièces jointes facultatives*

Descriptif du programme complet

Liste des participants

# Annexe 3



## Fiche de formation: élaboration d'une session

### Surveillez votre niveau d'énergie!

Compléter cette fiche de formation peut être utile lorsque vous préparez une session de formation. Quels sont vos objectifs? Quelles méthodes voulez-vous utiliser? Combien de temps et de quel matériel avez-vous besoin? Et, à votre avis, de quelle énergie les participants auront-ils besoin pour participer intensément aux activités?

**Session:**

**Durée:**

| Activité | Objectifs | Méthode | Temps nécessaire | Matériels nécessaires | Niveau d'énergie – estimé – de l'activité:<br>(de 1 (très bas) à 5 (très haut)) |
|----------|-----------|---------|------------------|-----------------------|---|
|          |           |         |                  |                       | 1    2    3    4    5<br>.....<br>.....<br>.....<br>.....<br>.....              |
| 1        |           |         |                  |                       |   |
| 2        |           |         |                  |                       |   |
| ...      |           |         |                  |                       |   |



## Evaluation

### Niveau 1 Formulaires d'évaluation

#### UNE MINUTE DE FEEDBACK

Il s'agit là d'une méthode pour prendre rapidement la «température». Elle est également utile après des moments émotionnellement forts. Le groupe peut se sentir mieux après avoir mis par écrit les impressions qui étaient dans l'air

##### Une minute de feedback

Pour l'instant, ce stage de formation (atelier, etc.) me semble (entourez votre réponse)...

|                |   |   |   |   |   |  |
|----------------|---|---|---|---|---|--|
| Inintéressant  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Intéressant                            |
| Trop lent      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Trop rapide                            |
| Trop difficile | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Trop facile                            |
| Inopportun     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Pertinent (par rapport à mes intérêts) |
| Désorganisé    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Organisé                               |
| Tendu          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Décontracté                            |

Veuillez soumettre un bref commentaire pour l'amélioration de cet atelier:

#### SESSIONS «HAUTS ET BAS»

Ce formulaire est très pratique pour recueillir le feedback à la fin d'un atelier, d'une session, d'une journée, d'une demi-journée.

##### Feedback de fin de session

J'ai été très motivé aujourd'hui par (veuillez préciser)...

Ce qui m'a le moins intéressé aujourd'hui (veuillez préciser)...

Commentaires et suggestions pour évaluer la session (atelier)...

#### EVALUATION QUOTIDIENNE – «HAUT ET BAS» QUOTIDIENS

Ce formulaire est très pratique pour encourager les participants à noter leurs impressions et feedback au quotidien. Il peut être organisé à la manière d'un journal dans le cas de stages de formation de longue durée (> 7 jours) et doit servir au feedback personnel des participants (à ne pas remettre aux formateurs).

##### Feedback de fin de journée

Mes sentiments aujourd'hui:

Mes points d'apprentissage:

La relation entre la formation et mon travail (organisation):



## EVALUATION QUOTIDIENNE – GROUPE D'ÉVALUATION

Ces groupes sont fréquemment utilisés en cas de stages de formation de longue durée (> 7 jours).

*But des T-Groupes:*

- Offrir un espace de réflexion sur le stage de formation. C'est l'occasion de prendre du recul, de livrer ses impressions aux formateurs et d'analyser le stage.
- Disposer d'un lieu propice aux confidences, où les participants peuvent partager leurs sentiments au sujet de la formation, ainsi que leurs expériences émotionnelles.

Les T-Groupes sont formés de 5-6 membres. Ils se réunissent à la fin de chaque journée de travail pendant 30 à 40 minutes – un membre de l'équipe est assigné à chacun des groupes. Les membres de l'équipe au sein du groupe en présentent les objectifs.

Exemple de méthode pour la première réunion:

1. L'un des formateurs demande aux participants de choisir dans leurs bagages un objet représentatif de leur personnalité qu'ils désirent faire partager aux autres. Au sein du T-Groupe, ils devront présenter l'objet choisi et expliquer en quoi il leur ressemble.
2. Les participants dessinent un visage (souriant, en colère, fatigué) pour exprimer au mieux leurs sentiments au sujet de la journée. Puis, ils analysent la journée.

## ÉVALUATION QUANTITATIVE ET PERSONNALISÉE

L'exemple ci-dessous est adapté à un programme visant à développer un atelier et une formation pour les responsables de programme. L'évaluation quantitative permet au formateur de comparer les réactions entre les participants dans le cadre d'une manifestation donnée et dans différents stages de formation et ateliers. Demander «Pourquoi» à la fin de chaque réponse aide à clarifier les évaluations.

### Formation pour animateurs d'atelier – Evaluation quantitative

Notez les questions suivantes sur une échelle de 1 à 5 (1 = bas, 5 = haut) et expliquez brièvement le pourquoi de votre évaluation.

1. Comment noteriez-vous cet atelier concernant sa valeur pour vous individuellement?  

|   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

 Pourquoi? \_\_\_\_\_
2. Comment noteriez-vous cet atelier concernant sa valeur pour votre groupe cible (les jeunes avec lesquels vous travaillez):  

|   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

 Pourquoi? \_\_\_\_\_
3. J'ai eu des réactions positives suite à l'atelier que j'ai animé  

|   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

 Pourquoi? \_\_\_\_\_
4. Ma confiance en tant que responsable d'atelier ou formateur s'est accrue  

|   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

 Pourquoi? \_\_\_\_\_
5. J'ai reçu des idées, des modèles et des suggestions pour la planification des ateliers
 

|                        |   |   |   |   |   |
|------------------------|---|---|---|---|---|
| Concevoir des ateliers | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Pourquoi? _____        |   |   |   |   |   |
| Concevoir des ateliers | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Pourquoi? _____        |   |   |   |   |   |
| Organiser des ateliers | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Pourquoi? _____        |   |   |   |   |   |
| Evaluer les ateliers   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Pourquoi? _____        |   |   |   |   |   |

Autres commentaires:



---

## ÉVALUATION QUALITATIVE ET PERSONNALISÉE

L'exemple ci-dessous est également adapté à un programme de formation conçu pour les responsables chargés du développement des programmes d'atelier et de formation. Il fait appel à des superlatifs (ex.: le plus, le moins, le pire) pour tester les limites du feedback des participants et tenter d'améliorer le programme de formation. Il sollicite également les suggestions des participants concernant la façon dont ils peuvent poursuivre leur développement en tant que responsables des programmes d'atelier et de formation.

### Formation de responsables d'atelier – Evaluation qualitative

1. Qu'avez-vous le plus apprécié dans cet atelier?
2. Qu'avez-vous le moins apprécié dans cet atelier?
3. Quelles sont selon vous les trois façons d'améliorer cette formation?
4. Que voudriez-vous surtout améliorer dans la façon dont vous encadrez les ateliers?
5. Quelles sont les trois choses que vous allez faire pour continuer à développer vos capacités de formateur ou de responsable d'atelier?

## INCIDENT CRITIQUE

Cette approche a été conçue pour collecter des descriptions des incidents spécifiques qui ont déclenché chez les participants leurs plus fortes réactions (ex.: actions utiles, actions étranges). Elle encourage la description autant que l'évaluation. Elle constitue par conséquent un excellent outil pour évaluer les performances des responsables d'atelier et pour comprendre et apprécier les émotions des participants, leur implication et leur apprentissage.

### Evaluation de l'incident critique

A quel moment de l'atelier vous êtes-vous senti le plus engagé et enthousiaste par rapport à ce qui se passait?

A quel moment de l'atelier vous êtes-vous senti le plus insensible et désintéressé par ce qui se passait?

Quelle action (par n'importe qui) durant l'atelier vous a semblé la plus affirmative et utile?

Quelle action (par n'importe qui) durant l'atelier vous a semblé la plus curieuse et perturbatrice?

Qu'est-ce qui vous a surpris dans cet atelier (ex.: vos propres réactions, ce qu'une personne a dit ou fait)?



### Lectures choisies sur le conflit et la transformation des conflits

- *Uprooting Violence, Building Nonviolence*. Pat Patfoort. Pour l'auteur, la violence ne se manifeste pas que physiquement. C'est un concept plus large qui définit la nature des relations sociales dans lesquelles nous sommes habitués à nous engager. Un grand nombre de types de relations sociales peuvent se caractériser par ce que l'on appelle le système majeur/mineur – interaction déséquilibrée, souvent concurrentielle, motivée par le maintien de diverses dynamiques de pouvoir. Plus généralement, l'auteur examine les questions d'éducation sociale et de construction des relations sociales sur la base d'équivalences, et propose des stratégies d'intervention fondées sur la mise en lumière des racines des conflits. Cobblestone Press (1995)
- *Negotiation in Social Conflict*. Dean G. Pruitt et Peter Carnevale. Cette étude propose un panorama de la recherche psychosociologique sur la négociation et la médiation dans divers contextes; en tant qu'analyse détaillée, elle pourrait offrir un tremplin pour une plus grande implication dans la question. Open University Press (1997)
- *Sitting in the Fire*. Arnold Mindell. Selon l'auteur, faciliter les groupes implique précisément ce que suggère le titre de son ouvrage: entrer soi-même dans le conflit et, tandis qu'il enfile, s'interroger sur les questions qui se posent alors au facilitateur. Lao Tse Press (1995)
- *The New Conflict Cookbook*. Thomas Crum et al. L'auteur applique les principes de l'aïkido, art martial japonais, pour faire s'exprimer la colère, l'agression et nos réactions en cas de conflit. Cet ouvrage est écrit à la manière d'un guide pour les parents/enseignants qui travaillent avec les jeunes, mais il s'adapte sans problème au contexte qui nous concerne. Aiki Works (2000)
- *Games for Actors and Non-Actors*. Augusto Boal. Le jeu de rôle est une méthode populaire très utile à l'analyse des conflits. Le metteur en scène brésilien Augusto Boal a mis au point un véritable arsenal théâtral; les représentations permettent de mettre en scène physiquement les problèmes, de les démasquer et de les transformer. Au plan de la facilitation, les possibilités sont multiples, depuis l'analyse de situations improvisées à des représentations soigneusement orchestrées de situations conflictuelles – ensuite transformées par les interventions du groupe. Routledge (1992). Pour de plus amples informations et une description des méthodes dans le cadre du travail de jeunesse, voir «Le Théâtre des Opprimés et des Jeunes», Peter Merry et Gavan Titley, *Coyote* numéro 1.