#

# APPENDICE X

#

# Guide étape par étape pour la formation des facilitateurs ECOS

Le présent guide est destiné à être utilisé par les formateurs ECOS pour la conduite de la formation des facilitateurs, qui s’étale sur 6 jours, ainsi que par les facilitateurs pour l’exercice de terrain de deux jours dans les sections.

Les annexes citées dans le présent guide font partie des outils ECOS.

**Introduction**

Le Guide pour la formation des facilitateurs ECOS fournit aux formateurs un processus pratique, étape par étape, pour dispenser une formation de qualité à des candidats au rôle de facilitateur ECOS.

La formation durera six jours, dont deux et demi à trois jours auront lieu en intérieur dans un lieu propice à la formation, et deux jours seront consacrés à un exercice pratique sur le terrain dans une section présélectionnée. Le dernier jour, les participants retourneront dans le lieu de formation initial et planifieront la mise en œuvre du processus ECOS.

L’**annexe 2** contient un exemple de *Programme de formation des facilitateurs ECOS*.

En tant que formateur, il est important de bien se préparer avec son équipe, en tenant compte du soutien en matière de ressources et de logistique dont vous pourriez avoir besoin. Les formateurs doivent communiquer très tôt avec le coordonnateur chargé du développement organisationnel/de l’ECOS au sein de la Société nationale.

Assurez-vous d’arriver en avance au lieu de formation et de superviser sa mise en place, ainsi que la préparation des ressources nécessaires.

## Jour 1 : Présentations et entrainement

**Étape 1** **Cérémonie d’ouverture**

* 1. Commencez la formation par la cérémonie d’ouverture habituelle de la Société nationale, sans la faire durer trop longtemps. Au minimum, un discours ou une allocution du secrétaire général ou de son/sa représentant(e) devrait suffire pour donner le ton de la formation et conclure la cérémonie d’ouverture officielle.
	2. Demandez aux participants de se présenter à l’ensemble du groupe.
	3. Présentez-vous, ainsi que l’équipe de formation.
	4. Expliquez les objectifs de la formation.

Passez rapidement en revue les questions pratiques et les attentes des participants. Expliquez que cette routine peut aussi être utilisée dans le cadre de l’exercice ECOS.

**Étape 2 Présentation de l’ECOS**

2.1. Juste après la cérémonie d’ouverture et les présentations, expliquez en quoi consiste l’ECOS. Il est probable que le secrétaire général et les autres invités soient présents pour écouter cette présentation, qui devrait donc avoir lieu avant la pause thé/café.

2.2. Utilisez les *Diapositives de présentation de l’ECOS* disponibles à l’**annexe 16** à la fin du présent guide et sur FedNet.

2.3. Répondez aux questions sur la présentation, et il sera l’heure d’une pause thé/café.

**Étape 3 Guide à l’usage des facilitateurs et grille d’évaluation ECOS**

Distribuez à chaque participant les documents suivants :

* *Guide à l’usage des facilitateurs ECOS* (**appendice Y**)
* *Grille d’évaluation ECOS* (**appendice Z**)
* *Programme de formation des facilitateurs ECOS* (**annexe 2**)
* *Guide à l’usage des Sociétés nationales pour l’analyse des résultats de l’ECOS* (**appendice BA**)

**Étape 4 Comprendre le Guide à l’usage des facilitateurs ECOS**

Présentez le Guide à l’usage des facilitateurs ECOS. Utilisez la présentation PowerPoint contenue dans le présent guide. Mettez l’accent sur les points suivants :

4.1. Structure du guide : « À savoir » + « À faire » ;

4.2. Les participants doivent respecter scrupuleusement les indications de chaque section marquée « À faire ».

Il n’est pas nécessaire de présenter les sections du guide en détail, car les participants se pencheront plus tard sur ce sujet. Indiquez simplement les objectifs de la séance.

4.3. INSISTEZ sur le fait que les résultats de chaque séance seront utilisés pour la séance suivante, et qu’il faut donc bien respecter chaque étape.

**Étape 5 Composition des équipes pour les séances d’entrainement.**

5.1. Répartissez les participants en équipes pour les séances d’entrainement. Si vous prévoyez d’avoir trois équipes à la fin, formez six équipes au départ.

5.2. Veillez à former des groupes hétérogènes.

**Étape 6 Entrainement à la planification du programme ECOS (30 minutes)**

6.1. Demandez à chaque équipe de se choisir un chef.

6.2. Demandez à chaque équipe d’élaborer un programme d’activités pour un vrai exercice ECOS de deux jours et de nommer une personne responsable pour chaque séance.

**Étape 7 Présentation des programmes**

Demandez à chaque équipe de présenter son programme d’activités. Faites vos commentaires et recommandations en mettant l’accent sur les aspects suivants :

* *chaque séance devrait être dirigée par une seule personne ;*
* *l’écriture doit être grande et lisible ;*
* *il faut utiliser des feutres noirs ou bleus, car les autres couleurs ne sont pas visibles de loin ;*
* *la répartition du temps doit être raisonnable ; et*
* *toutes les séances prévues dans le guide doivent être incluses.*

**Étape 8 Entrainement en équipe (deux heures)**

8.1. Demandez aux membres de chaque équipe de répéter leurs rôles entre eux.

8.2. Chaque membre devra montrer à son équipe comment il/elle animera la séance qui lui est confiée.

**Étape 9 Entrainement en groupe complet**

9.1. Rassemblez toutes les équipes en un groupe.

9.2. Expliquez aux participants que la première série de démonstrations va commencer, selon l’ordre des séances d’un exercice ECOS. Pendant les démonstrations, les autres participants joueront le rôle de l’équipe d’évaluation de la section et seront donc encouragés à coopérer.

9.3. Préparez quatre petits morceaux de papier sur lesquels vous écrirez les numéros des équipes. Pliez les papiers et mettez-les dans une boîte.

9.4. Expliquez aux participants que la personne qui facilitera chaque séance sera tirée au sort parmi les équipes au moyen de ces morceaux de papier.

9.5. Annoncez la séance : jour 1, séance 1 ; jour 1, séance 2 ; … jour 2, séance 4.

9.6. Prenez un morceau de papier dans la boîte et annoncez l’équipe qui animera la séance.

9.7. Demandez au participant concerné de commencer à faciliter la séance.

9.8. À la fin de la séance, demandez aux autres groupes de faire des commentaires. Si la séance ne correspond pas du tout à ce qui doit être fait, vous pouvez l’interrompre et demander à une autre équipe de l’animer. Rappelez-vous que toutes les équipes se seront préparées pour chaque séance. N’hésitez pas à demander à une autre équipe de présenter son travail si la première démonstration n’est pas satisfaisante.

9.9. Si un participant fait un travail satisfaisant, encouragez les autres équipes à suivre son exemple.

9.10. Annoncez une autre séance : jour 1, séance 2 ; jour 2, séance 4, etc. Notez que pour la séance 3 du jour 1, consacrée aux scores de l’ECOS (grille d’évaluation), chaque groupe doit se charger de la facilitation pour au moins deux caractéristiques.

9.11. Prenez un morceau de papier dans la boîte et annoncez le groupe qui facilitera la séance.

9.12. Demandez au participant concerné de commencer la séance.

9.13. Recommencez jusqu’à ce que la dernière séance soit terminée.

9.14. Procédez à la deuxième série de démonstrations.

**Étape 10 Deuxième entrainement en équipe (une heure)**

Demandez aux participants de se remettre par équipes pour faire le même exercice de démonstration de facilitation.

**Étape 11 Composition des équipes et planification de l’exercice ECOS sur le terrain**

Rassemblez les participants. Si la première journée de formation se termine à 18h, commencez cette étape à 17h30.

1. Répartissez les participants en trois équipes finales et demandez à chacun de rejoindre ses coéquipiers.
2. Écrivez le nom de chaque section pilote sur un morceau de papier, puis pliez les morceaux de papiers.
3. Faites venir un représentant de chaque équipe pour tirer un morceau de papier. Chaque équipe facilitera l’ECOS dans la section dont elle aura tiré le nom.
4. Demandez à chaque équipe de se choisir un chef.
5. Présentez les rôles et les responsabilités du chef d’équipe et des facilitateurs (voir les sections 1.5.1.3 et 1.5.1.4 du Guide pratique sur l’ECOS).
6. Présentez les rôles des autres membres de l’équipe : secrétaire, responsable de la gestion du temps, responsable de la logistique, etc. Demandez à chaque équipe de se répartir les rôles.

11.7. Demandez à chaque équipe de préparer son programme d’activités final, en indiquant la personne responsable de chaque tâche. Ce programme doit être prêt pour la première séance du lendemain. Rappelez aux participants de soigner l’écriture, car si leur programme est bien écrit et approuvé, il pourra être montré à la section dans laquelle se rendra l’équipe.

**Étape 12 Page Facebook des facilitateurs ECOS**

Demandez à tous les participants de rejoindre la page Facebook des facilitateurs ECOS, en les informant qu’il s’agit de la page officielle pour le compte rendu et le suivi du processus ECOS. Quelqu’un approuvera leur demande d’adhésion à la page Facebook.

**Étape 13 Présentation du Modèle de rapport sur l’ECOS (annexe 12)**

13.1. Ce rapport doit être achevé immédiatement après la fin de l’exercice ECOS.

13.2. Une copie signée doit être conservée par la section, et une autre doit être transmise au coordonnateur chargé du développement organisationnel/de l’ECOS au siège national.

13.3. Le rapport doit être téléchargée sur le système de gestion des ressources. Les facilitateurs doivent s’assurer qu’ils ont un compte pour se connecter au système.

**Étape 14 Clôture**

14.1. Demandez aux participants ce qu’ils ont pensé du programme de la journée et donnez des précisions sur certains points/questions soulevés, si nécessaire.

14.2. Rappelez aux participants l’heure de début de la journée suivante.

14.3. Clôturez cette première journée en félicitant tous les participants pour leur bon travail.

##

## Jour 2 : Entrainement, entrainement et encore de l’entrainement…

Cette journée sera axée sur l’entrainement, l’entrainement et encore l’entrainement. Voici la marche à suivre.

**Étape 1 Démarrage à 8h30**

* 1. Récapitulez brièvement la journée de la veille.
	2. Demandez à chaque équipe d’afficher sur un mur son programme d’ECOS. Faites vos commentaires.
	3. Écrivez les numéros des équipes sur de petits morceaux de papier.
	4. Pliez-les et placez-les dans une boîte.

**Étape 2 Démonstration de facilitation en groupe complet**

2.1. Expliquez que la démonstration suivra le même processus que la veille.

2.2. Annoncez la séance faisant l’objet de la démonstration.

2.3. Tirez un numéro d’équipe dans la boîte.

2.4. Demandez au participant responsable de cette séance de faire une démonstration de facilitation.

**Étape 3** **Deuxième démonstration en groupe complet**

3.1. Annoncez la séance faisant l’objet de la deuxième série de démonstrations.

3.2. Si certains participants ne comprennent pas une étape spécifique du Guide ECOS, montrez vous-même comment la faciliter correctement.

**Étape 4 Démonstration de facilitation en équipe**

Demandez à chacun de retrouver son équipe, et de poursuivre les démonstrations de facilitation en suivant le programme établi.

**Étape 5 Observation des démonstrations en équipe**

Circulez entre les équipes pour les observer et leur donner des conseils si nécessaire. Des précisions seront généralement apportées pendant cette étape.

Mettez du thé et du café à disposition des participants. Faites de même pour le déjeuner. Poursuivez les entrainements en équipe dans l’après-midi.

**Étape 6** **Dernières démonstrations de facilitation en groupe complet (à 16h)**

6.1. Rassemblez à nouveau les participants en un seul groupe.

6.2. Recommencez le processus de facilitation comme à l’étape 2 (2.3-2.4) jusqu’à ce que toutes les séances aient été effectuées.

**Étape 7 Clôture (à 18h)**

7.1. Remerciez tous les participants pour leur excellent travail.

7.2. Répondez aux éventuelles questions ou préoccupations des participants.

7.3. Rappelez aux chefs d’équipe qu’ils doivent commencer à préparer ce dont ils ont besoin pour la facilitation de l’ECOS (fournitures, documents, grille d’évaluation, etc.), y compris le matériel dont chacun a besoin, étant donné que les équipes partiront pour leur section pilote le lendemain après le déjeuner.

## Jour 3 : Entrainement final et trajet jusqu’aux sections

Cette journée sera consacrée aux préparatifs finaux des exercices ECOS sur le terrain.

**Étape 1 Démarrage à 8h30**

Demandez aux trois équipes si elles ont des préoccupations au sujet de la facilitation des séances.

**Étape 2 Démonstrations de facilitation à des fins de précisions**

2.1. Effectuez des démonstrations uniquement pour les séances sur lesquelles des questions subsistent.

2.2. Demandez aux participants de faire les démonstrations et essayez d’éviter de les faire vous-mêmes.

**Étape 3 Préparation finale en équipe (en milieu de matinée)**

Demandez aux participants de se remettre par équipes pour réaliser les préparatifs finaux, notamment vérifier qu’ils ont tout le matériel nécessaire ou effectuer des entrainements supplémentaires.

**Étape 4 Instructions finales avant le départ pour les sections pilotes**

Informez les chefs d’équipe que vous surveillerez la performance de toutes les équipes au travers de leurs publications sur Facebook pour chaque séance. Ces publications ne devraient pas être uniquement des photos, mais devraient présenter les réflexions des participants et les principales questions soulevées pendant les séances.

Le déjeuner peut être servi plus tôt que d’habitude, surtout si certaines équipes doivent partir plus tôt que d’autres.

**Étape 5 Départ pour les sections**

5.1. Les participants se rassemblent à l’heure et au lieu prévus pour le départ.

5.2. Donnez les instructions relatives à la sécurité et à d’autres aspects, si nécessaire.

5.3. Lancez le départ.

5.4. Demandez aux participants de publier un message sur Facebook en arrivant à destination. C’est une manière de savoir qu’ils sont arrivés à bon port.

**Étape 6. Présence des formateurs dans les équipes**

Rejoignez l’une des équipes pour observer son travail. Les autres formateurs devraient aussi rejoindre chacun une équipe.

**Étape 7 Arrivée dans les sections**

7.1. En arrivant dans les sections, les équipes devraient rencontrer le coordonnateur chargé de l’ECOS pour visiter rapidement les lieux et planifier la mise en place du local où se déroulera l’exercice.

7.2. Déterminez l’heure d’ouverture du lieu pour le lendemain.

**Étape 8 Dîner et révision en équipe**

8.1. Après le dîner ou si les participants disposent de temps libre, les membres des équipes se rassemblent pour se remémorer/récapituler le processus.

8.2. Il leur est conseillé de terminer tôt pour se reposer suffisamment.

## Jour 4 : Premier jour de l’ECOS sur le terrain (facilitateurs ECOS)

Pour la conduite des exercices ECOS sur le terrain pendant les jours 4 et 5, il convient de suivre le *Guide à l’intention des facilitateurs* **(appendice Y)**.

1. Les participants qui jouent le rôle de chefs d’équipe devraient rassembler leur équipe pour un départ matinal vers le lieu de l’exercice ECOS afin d’éviter les embouteillages et d’avoir le temps de terminer la mise en place du lieu.
2. Les chefs d’équipe devraient rappeler aux membres les rôles qui leur ont été attribués, à savoir la prise de notes, les publications sur Facebook, etc.
3. Organisez des réunions pendant les pauses déjeuner pour formuler des conseils et des commentaires constructifs sur la facilitation. Des enregistrements vidéo de certaines séances peuvent servir de base pour faire des commentaires constructifs au moment des bilans.
4. À ce stade, l’équipe devrait déjà être soudée et ses membres seront plus à même de se soutenir mutuellement.
5. Si un membre de l’équipe souhaite faire passer un message à la personne qui mène la facilitation, il doit toujours le faire par le biais du chef d’équipe. Cela renforcera l’image de ce dernier vis-à-vis de l’équipe.

Réunissez l’équipe brièvement à la fin de la journée. Faites des critiques constructives. Veillez à ce que la réunion soit courte pour laisser aux membres le temps de préparer la journée du lendemain.

|  |
| --- |
| **Pour les formateurs**Le formateur principal et/ou les co-formateurs doivent soutenir l’équipe qu’ils observent. Cependant, ils doivent éviter dans la mesure du possible d’interrompre leur facilitation sauf en cas de nécessité absolue, par exemple si la session est mal gérée et qu’aucun membre de l’équipe ne peut y remédier (ce qui devrait rarement être le cas).Les formateurs doivent être présents à toutes les réunions d’équipe pour apporter un soutien si nécessaire. |

## Jour 5 : Deuxième jour de l’ECOS sur le terrain et retour au lieu principal (pour les formateurs)

|  |
| --- |
| Les **facilitateurs** doivent suivre le programme prévu dans le *Guide à l’usage des facilitateurs ECOS* (**appendice Y**) |

1. Continuez à apporter un soutien à l’équipe que vos accompagnez. En parallèle, suivez la progression des autres équipes via Facebook et faites le plus possible de commentaires.
2. Avant la clôture de l’exercice, recueillez les commentaires de l’équipe d’évaluation de la section sur le processus dans son ensemble et le contenu de la grille d’évaluation.
3. Après la séance de clôture, réunissez-vous rapidement avec l’équipe.
4. Félicitez-la pour son excellent travail.
5. Vérifiez que les membres de l’équipe récupèrent tout le matériel, les documents, les fournitures, etc. pour les rapporter au lieu de formation principal.
6. Préparez-vous à faire le trajet jusqu’au lieu de formation principal.
7. Faites le trajet jusqu’au lieu de formation principal.

##

## Jour 6 : Enseignements tirés, planification et bilan (pour les formateurs)

Cette journée a trois objectifs :

1. Faire le bilan de la formation des facilitateurs ECOS lors d’une séance consacrée aux enseignements tirés
2. Choisir les chefs des équipes de facilitateurs pour la Société nationale et créer les équipes de facilitateurs ECOS
3. Convenir d’un calendrier pour les exercices ECOS dans la Société nationale

**Pour atteindre l’objectif 1, adoptez les étapes suivantes :**

**Étape 1** En groupe complet, informez les participants des objectifs de la journée et des résultats attendus.

**Étape 2** Posez-leur la question suivante : « Quelles sont les deux choses que vous estimez avoir bien faites pendant les exercices ECOS : processus, présentation des contenus, préparatifs ? ». Notez réponses sur une grande feuille de papier. Lorsque les participants ont donné toutes leurs réponses, passez à l’étape suivante. Conservez ces réponses pour le rapport final sur la formation.

**Étape 3** Posez aux participants la question suivante : « Quelles sont les deux choses que vous recommanderiez d’améliorer pour les prochains exercices ECOS ? ». Notez réponses sur une grande feuille de papier. Vous devrez peut-être demander des explications supplémentaires. Conservez ces réponses pour le rapport final sur la formation.

**Étape 4** Faites part de vos observations et recommandations. Demandez aux autres formateurs de formuler les leurs.

**Étape 5** Clôturez la séance.

**Pour atteindre l’objectif 2, adoptez les étapes suivantes :**

**Étape 1** Revoyez le rôle et les responsabilités d’un chef d’équipe de facilitateurs, à savoir :

* *Garantir la diversité de l’équipe d’évaluation de chaque section*
* *Mettre au point les calendriers des exercices ECOS attribués à l’équipe*
* *Répartir les rôles et les responsabilités entre les membres de l’équipe de facilitateurs ECOS*
* *Assurer la sûreté et la sécurité de l’équipe*

Les détails du rôle des chefs d’équipe de facilitateurs ECOS figurent au paragraphe 1.5.1.3 du Guide pratique sur l’ECOS.

**Étape 2** Informez les participants que, comme cela a été le cas dans le cadre de la formation, les exercices ECOS seront encadrés par deux ou trois facilitateurs.

**Étape 3** Demandez aux participants combien d’équipes de facilitateurs seront créées à partir de leur groupe. Laissez-les donner leur avis. Laissez-les parvenir à un consensus sur le nombre final d’équipes.

**Étape 4** Demandez aux participants de nommer des candidats pour diriger ces équipes. Vous pouvez leur rappeler les rôles et les responsabilités des chefs d’équipe. Laissez-les décider entre eux de ceux qui devraient être les chefs d’équipe. Notez les noms des personnes désignées sur une grande feuille de papier.

**Étape 5** Demandez aux participants comment ils se diviseraient eux-mêmes en équipes. Rappelez-leur de prendre en compte au minimum les aspects suivants :

* la diversité ;
* la répartition géographique ;
* les coûts ; et
* la compatibilité des jours de travail et de repos entre les facilitateurs et les équipes d’évaluation.

**Pour atteindre l’objectif 3, adoptez les étapes suivantes :**

**Étape 1** Demandez à tous les chefs d’équipe de s’asseoir avec les membres de leur équipe.

**Étape 2** Montrez sur un écran la liste des sections de la Société nationale.

**Étape 3** Demandez aux équipes comment elles se répartiraient équitablement la facilitation des exercices ECOS dans toutes les sections de la Société nationale. Tenez compte des éléments suivants :

* *Accès*
* *Coûts*
* *Proximité par rapport aux points de départ des facilitateurs*

**Étape 4** Écrivez sur le tableau les équipes assignées à chaque section.

**Étape 5** Demandez aux chefs d’équipe de réfléchir avec les membres de leur équipe des dates auxquelles ils souhaitent effectuer l’exercice ECOS dans chaque section. Bien que ce calendrier soit provisoire, les facilitateurs doivent convenir de dates auxquelles ils sont certains d’être disponibles.

Les participants faire en sorte de maintenir les dates convenues, sauf empêchement inévitable. Les éventuels changements de dates doivent être convenus avec les sections concernées, l’objectif étant de ne pas ralentir la mise en œuvre de l’exercice ECOS au niveau national.

**Étape 6** Les chefs des équipes de facilitateurs devraient élaborer un budget provisoire pour la conduite de l’ECOS et le soumettre au coordonnateur national chargé du développement organisationnel/de l’ECOS (Voir le *Modèle de budget pour l’exercice ECOS dans les sections* à l’annexe 10).

**Étape 7** Demandez à tous les chefs d’équipe de présenter à l’ensemble du groupe leur calendrier pour les exercices ECOS. Demandez des précisions si nécessaire.

**Étape 8** Clôturez la séance.

**Cérémonie de clôture**

* Cette cérémonie doit être courte, car les participants seront fatigués et auront envie de rentrer chez eux. Demandez au secrétaire général (ou à la personne ayant la position hiérarchique la plus élevée) de prononcer une allocution de clôture.
* Les facilitateurs recevront leur certificat une fois que les équipes auront effectué les exercices ECOS prévus et les analyses connexes.
* Vous pouvez demander aux participants de remplir le *Formulaire d’évaluation de la formation des facilitateurs* de l’**annexe 9**.
* La formation se termine officiellement après la cérémonie de clôture.
* Vous pouvez éventuellement prendre une photo de groupe et la partager sur Facebook.
* Tous les participants à la formation retournent dans leurs bureaux/sections/pays respectifs.

**Rapport sur la formation**

Immédiatement après la formation des facilitateurs ECOS, le coordonnateur national chargé du développement organisationnel/de l’ECOS, nommé par le secrétaire général pour diriger les processus de développement des sections, devrait soumettre pour information un rapport résumé sur la formation (*Modèle de rapport sur la formation des facilitateurs ECOS* disponible à l’annexe 8) aux dirigeants de la Société nationale (ainsi qu’à ceux leur Société nationale s’ils viennent d’un autre pays). Ce rapport devrait comprendre la liste des facilitateurs ECOS nouvellement formés et leurs coordonnées. Le modèle de rapport peut être mis à jour régulièrement pour tenir compte des évolutions futures du processus ECOS.

☸☸☸ ☸☸☸ ☸☸☸ ☸☸☸ ☸☸☸ ☸☸☸