



Institut des Affaires  
Publiques

## Formation de formateurs et ingénierie de formation

Stage international de perfectionnement  
pour acteurs d'organisations publiques ou privées  
des pays du Sud

CONSULTEZ NOTRE SITE INTERNET POUR CONNAÎTRE

LES DATES DES SESSIONS DE FORMATION :

**WWW.IAP-BELGIQUE.ORG**

COOPERATION AU DEVELOPPEMENT

### *L'Institut des Affaires Publiques*

*L'Institut des Affaires Publiques - I.A.P. ASBL est une Organisation Non Gouvernementale de Développement (ONGD) dont la mission est de répondre aux besoins des collectivités publiques, des institutions parapubliques et des organisations de la société civile dans les domaines de la formation, du coaching et de l'appui-conseil.*

*Ses interventions visent le renforcement des capacités et se concrétisent par des actions menées tant dans les pays du Sud qu'en Belgique autour des thèmes suivants : gestion des collectivités locales et bonne gouvernance, environnement et développement durable, formation de formateurs, ingénierie de formation, gestion des ressources humaines, gestion de projet, éducation à la santé.*

*Au cours de ses 35 ans d'existence, l'IAP a renforcé son expertise en organisant des stages internationaux en Belgique et en menant des missions de formation et d'appui dans les pays du Sud. Ainsi, à ce jour, des personnes originaires d'une vingtaine de pays différents ont été formées, et plus de 30 missions d'accompagnement en formation et conseil ont été réalisées dans une dizaine de pays.*

*Toute cette expérience a été reconnue par les autorités belges et a abouti à l'attribution du statut d'ONGD. Cette reconnaissance est également confortée par l'appui de partenaires tels que la CTB - Agence Belge de Développement, l'UE - Union européenne, WBI - Wallonie-Bruxelles International, l'AWEX – Agence Wallonne à l'Exportation et aux Investissements Etrangers, l'APEFE – Association pour la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger, ...*

*Enfin, dans un souci de complémentarité et de synergie, l'IAP est membre de l'AIEIA - Association Internationale des Ecoles et Instituts d'Administration - et d'ACODEV - la Fédération des ONG de coopération au développement.*



## 1. OBJECTIFS DU STAGE

### 1.1. Objectif général

Les stagiaires seront amenés à élargir leur connaissance en ingénierie de formation et seront notamment capables de concevoir une action / un plan de formation depuis l'analyse des besoins jusqu'à l'évaluation. Ce stage sensibilisera les participants à la mise en œuvre de projets de formation contribuant aux objectifs de réduction de la pauvreté dans leur pays d'origine.

### 1.2. Objectifs spécifiques

- Comprendre l'environnement de la formation en Belgique, en termes d'organisation administrative et politique ;
- Découvrir les différentes étapes de la mise en œuvre d'un plan de formation ainsi que les tâches et outils associés à sa réalisation et à son suivi ;
- Concevoir, à l'aide d'outils adéquats, un plan de formation qui intègre les éléments propres au contexte des participants (= rôle de concepteur) ;
- Préparer et animer, grâce à des outils pédagogiques et méthodologiques de base, des séquences de formation qui prennent en compte les besoins et la motivation des participants (= rôle de formateur/d'animateur).

## 2. PUBLIC VISÉ

Le stage s'adresse à des fonctionnaires publics (issus d'entités décentralisées ou de tutelle), amenés à impulser, gérer ou suivre des programmes ou actions de formation, possédant ou non une expérience dans l'analyse des besoins, la conception et l'animation de modules et / ou de programmes de formation et l'évaluation de ceux-ci. Il s'adresse également aux acteurs du secteur privé et de la société civile, motivés à acquérir ou à développer des compétences en andragogie et en ingénierie de formation.

Ceux-ci doivent satisfaire aux conditions suivantes :

- bénéficier d'une expérience professionnelle d'au moins 3 ans liée à la gestion concrète d'une activité au sein de l'organisation représentée ;
- disposer au minimum du diplôme équivalent aux études secondaires supérieures ou baccalauréat ; dans le cas contraire, bénéficier d'une expérience professionnelle d'au moins 10 ans dans la même structure ;
- avoir une maîtrise de la langue française (écrite et orale)

## 3. MÉTHODOLOGIE

En début de stage, le niveau de connaissance et les objectifs de chaque participant seront analysés en vue d'ajuster au mieux le programme aux besoins de chacun.

Le stage propose des séminaires, des travaux pratiques et des visites sur le terrain.

Les séminaires apportent aux participants des outils leur permettant de faire une analyse critique de leur pratique professionnelle et d'y apporter une plus-value significative.

Les visites et rencontres permettront aux stagiaires d'enrichir leur expérience professionnelle et de confronter leurs idées - parfois nouvellement acquises - à la pratique. Les institutions à visiter sont des organismes internationaux ou belges qui travaillent dans le domaine de la formation et du renforcement de compétences, des structures concernées par la coopération au développement, des centres de recherche / universités, des ONG, des entreprises privées ayant une action en lien avec les activités des participants.

La formation se veut essentiellement interactive et dynamique. La méthodologie employée permet aux participants d'intégrer de façon active les apports théoriques (moments de travaux en ateliers et moments de formalisation). Un soin particulier est apporté au dialogue, à la critique des modèles proposés et à la réflexion relative à la possibilité de transférer les apports théoriques et les modèles dans le contexte d'origine des participants. Le rôle d'animateur (en plus de celui de concepteur) de formation n'est pas oublié. Des *micro teaching* permettent aux participants de s'exercer dans l'animation et ainsi d'intégrer les divers apports théoriques pédagogiques et relationnels.

A l'issue du stage, chaque participant rédigera un rapport mettant en évidence les acquis et les retombées positives au niveau de ses activités professionnelles. Il produira également un projet de formation (plan ou programme) à initier une fois de retour au pays. Dans cette optique, le domaine d'action du projet choisi par le stagiaire ainsi que la logique d'intervention devront prendre en compte le soutien de sa hiérarchie de façon à pouvoir être mis en place dès son retour.

Un comité d'accompagnement est responsable de l'organisation de la session et prend toute décision propre à en assurer le bon fonctionnement.

Pour favoriser les échanges entre stagiaires, entre stagiaires et formateurs (notamment lors des études de cas) ainsi qu'avec les responsables lors de visites, le nombre de participants sera idéalement limité à 15.

## 4. CONTENU

Selon la disponibilité des stagiaires, le stage est organisé sur une durée de 6 semaines ou de 4 semaines. Dans sa version courte (4 semaines), les séminaires sont ramenés de 96 heures à 72 heures et la durée du stage pratique est ramenée à 24 heures.

Le stage comprend deux parties :

- Séminaires (incluant des exercices pratiques d'application)  
(96 heures en version 6 semaines et 72 heures en version 4 semaines)
- Stage pratique, visites, rencontres  
(48 heures en version 6 semaines et 24 heures en version 4 semaines)

### 4.1. SÉMINAIRES 96 h / 72 h<sup>1</sup>

#### 4.1.1. **Présentation de la Belgique** 3 h / 3 h

- Les différents niveaux de pouvoir : Etat fédéral, Communautés, Régions, Provinces, Communes, Intercommunales
- Contexte administratif et politique belge

#### 4.1.2. **Ingénierie de formation** 45 h / 45 h

##### A. Analyser les besoins 15 h / 15 h

- La notion de besoin en formation (par rapport aux «attentes et envies »)
- Le contexte = facteurs inducteurs de besoins en formation
- Les différents champs d'objectifs (changement, formation, pédagogique)
- Grille d'analyse institutionnelle
- Méthodologie d'analyse des besoins en formation : recueil/questions (outil)
- Traitement de l'information recueillie : les actions de formation prioritaires.

### B. Préparer un programme de formation 30 h / 30 h

- Le cahier des charges (contexte, analyse des besoins, différents objectifs, planning, sélection des prestataires, etc.)
- La notion de dispositif de formation : acteurs, moyens, temps, espace, objectifs
- Différents types de formations modulables en fonction des objectifs poursuivis
- Tableau des ressources et des contraintes internes et externes
- Comment construire le contenu du programme de formation ?
- La diffusion de l'offre de formation : les étapes + exemples (lettre d'invitation, formulaire d'inscription, ...)

### 4.1.3. **Animation d'une séquence de formation** 36 h / 24 h

#### A. Aspects pédagogiques 15 h / 15 h

- Définition, rédaction et formulation d'objectifs opérationnels « ciblés »
- Définir le rôle, les critères et les formes d'une accroche
- Les 2 phases de l'apprentissage chez l'adulte
- Elaboration d'un document « Fil rouge » pour organiser la progression, pédagogique : objectifs intermédiaires, méthodes, temps, supports, contenu-matière et les documents d'animation du formateur (fiches-savoir, exercices)
- Les méthodes pédagogiques inductives et déductives : définition, avantages et inconvénients de chaque méthode
- Choix d'une méthode en fonction de l'objectif poursuivi, du rôle de l'apprenant et de celui du formateur
- Les supports didactiques : choix, avantages, inconvénients
- Définition de la synthèse et son importance dans le processus de mémorisation
- Critères pour rédiger une synthèse
- Les lois de fonctionnement de la mémoire.

<sup>1</sup> Version longue (6 semaines) / version courte (4 semaines)

## B. Aspects relationnels

9 h / 6 h

- La dynamique de groupe : la notion de groupe, les fonctions de production, de facilitation, de régulation, la gestion de l'hétérogénéité du groupe, le degré de motivation, le degré d'implication, le lien avec la réalité, le climat de participation, l'expérience personnelle comme point d'appui
- Les typologies/profils des stagiaires en formation : rôles et manifestations, besoins et conseils pour remédier aux différents comportements
- La pyramide des besoins de Maslow (en rapport avec les profils des stagiaires)
- Les styles d'animation/de leadership en formation d'adultes : paternaliste, démocratique, laisser-faire et directif et leurs impacts dans l'apprentissage
- Exercices d'identification de son style d'animation
- Les moyens/techniques pour favoriser la participation active des stagiaires : reformulation, types de question, travail en groupe, simulation, jeux de rôle, brainstorming, ...
- Les principes d'une communication efficace : les principes de base de la communication verbale et non verbale, la perception, l'écoute active, l'empathie
- Les aspects relationnels au quotidien : la gestion et la prévention des situations conflictuelles, la gestion des personnalités « difficiles »
- Les différents canaux sensoriels de communication : visuel, auditif, kinesthésique, etc. et leur impact sur l'apprentissage et la mémorisation.

## C. « Micro teaching »

12 h / 3 h

- Préparation et présentation d'une courte séquence par le participant
- Analyse à l'aide d'une grille permettant d'évaluer l'intégration des contenus pédagogiques et de gestion de groupe.

## 4.1.4. L'évaluation

12 h / 0 h

- Que peut-on évaluer ? (coûts, délais, qualité, connaissances acquises, savoir-faire mis en œuvre en fin de formation, compétences individuelles, transformation de l'environnement de travail, formateur, satisfaction du participant),
- Les différents moments et niveaux d'évaluation (changement, transfert, acquis, ...)
- Les types d'évaluation : prédictive, diagnostique, sommative, certificative
- Les composantes de l'évaluation : les questions pour recueillir l'information,
- Les critères pour comparer au contenu de référence et l'échelle pour communiquer le résultat,
- Grille de satisfaction du participant (exemples),
- Les critères d'efficacité, d'efficience, de pertinence et de durabilité,
- Le suivi d'une formation/d'un plan de formation

## 4.2. VISITES

48 h / 24 h

Les visites et/ou rencontres permettront aux participants de se familiariser avec des activités concrètes et seront un lieu privilégié d'échanges avec des professionnels de terrain. Les stagiaires auront l'occasion de découvrir une diversité d'expériences pratiques permettant une analyse critique de la situation vécue en Belgique dans l'optique d'un transfert dans leur contexte professionnel.

En fonction de leur expérience professionnelle, les stagiaires réfléchiront quant au bien-fondé des activités qu'ils observent et auxquelles ils participent et en tireront des éléments pour la conception des actions à mettre sur pied au sein de leur institution.

Les visites et/ou rencontres seront choisies en fonction du profil des candidats. Elles auront lieu dans des structures homologues à leur environnement de travail, au sein de services ressources humaines ou en charge de la formation, dans des organismes de formation et auprès de partenaires potentiels.

## 4.3. CERTIFICATION

Un certificat reprenant les thèmes abordés et les visites et rencontres institutionnelles est octroyé à la fin de la formation.

## 5. FINANCEMENT ET MODALITÉS PRATIQUES

Le stage dans sa version longue se compose de 144 heures de séminaires, travaux pratiques et visites répartis sur 6 semaines.

Le stage dans sa version courte se compose de 96 heures de séminaires, travaux pratiques et visites répartis sur 4 semaines.

**Les stagiaires désireux de suivre la formation doivent envoyer à l'I.A.P leur candidature avec copie certifiée conforme des diplômes, curriculum vitae et accord de principe de leur hiérarchie.**

Le droit d'inscription, fixé à **3.200,00 €** (pour le stage version longue) ou **2.950,00 €** (pour le stage version courte) par participant, est payable au moment de l'inscription par versement sur le compte IBAN : BE71 0682 5094 3269 (BIC : GKCCBEBB) ouvert au nom de l'Institut des Affaires Publiques – I.A.P. ASBL.

Ce montant comprend, outre la participation aux cours : les supports de cours (syllabus et documents, mise à disposition d'internet), la gestion pédagogique et administrative, les frais de dactylographie et de reproduction du rapport de stage.

Ce montant ne comprend pas le billet d'avion aller/retour, les assurances, les frais de séjour (logement en chambre simple ou double selon les disponibilités, repas et frais personnels), les frais de déplacements liés à l'accueil et au retour (navette), les frais de déplacements dans le cadre des stages et visites.

L'I.A.P. n'octroie pas de bourse de stage et n'entreprend pas de démarche pour favoriser leur obtention.

L'I.A.P. se réserve le droit de reporter une session si un nombre minimum de 6 participants n'est pas atteint.

**Le stage est de type modulaire et peut faire l'objet d'une présentation séparée à l'étranger ou en Belgique. Cette formule présente l'avantage, pour des responsables de la formation et du perfectionnement professionnel, de faire délivrer sur place, devant un public plus nombreux, l'un ou l'autre module jugé intéressant ou de réduire la durée de la formation en Belgique.**

## INSTITUT DES AFFAIRES PUBLIQUES

I.A.P. ASBL

Avenue Général Michel 1B  
6000 CHARLEROI (Belgique)

Tél. : ++ 32 (0)71 65.48.41

Fax : ++ 32 (0)71 32.86.76

Site Internet : [www.iap-belgique.org](http://www.iap-belgique.org)

E-mail : [iap@iap-belgique.org](mailto:iap@iap-belgique.org)

Compte bancaire n° 068-2509432-69

IBAN : BE71 0682 5094 3269

BIC : GKCCBEBB

### Institutions partenaires



