

# « Comprendre et gérer les dimensions humaines des projets de changement en développement durable »

## Informations relatives à la formation continue

### SOMMAIRE

1. INTRODUCTION .....	2
2. OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES DE LA FORMATION .....	2
3. MÉTHODE PÉDAGOGIQUE.....	3
4. PUBLIC CIBLE ET CONDITIONS PRÉCISES D'ADMISSION .....	4
5. POSSIBILITÉS D'OBTENTION DE BOURSES .....	5
6. IMPLICATION PERSONNELLE DU/DE LA PARTICIPANT-E.....	6
7. INTERVENANT-E-S .....	6
8. INFORMATIONS PRATIQUES ET LOGISTIQUES .....	8
9. SUPPORTS PÉDAGOGIQUES .....	9
10. STRUCTURE DE LA FORMATION .....	9
11. PROGRAMME INDICATIF DE LA FORMATION .....	10
12. MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION .....	13

## 1. Introduction

L'objectif général de cette formation continue est de soutenir le développement des compétences des professionnel·le·s qui gèrent, pilotent et accompagnent actuellement des projets de changement orientés vers le développement durable, au Nord comme au Sud. Plus précisément, il s'agit de les former aux dimensions humaines de la conduite du changement, les aspects psychologiques, culturels et sociaux particulièrement.

En effet, ces professionnel·le·s rencontrent régulièrement des difficultés dans la prise en charge de ces dimensions dans la conduite des projets de changement. Leurs défis en la matière concernent l'adhésion des populations, la construction de dynamiques participatives, la facilitation de l'émergence de l'intelligence collective, le traitement des freins personnels ou psychosociaux, les questions de dynamiques sociales et groupales qui peuvent être mobilisées au service des projets ainsi que les aspects culturels et anthropologiques des changements. Toutes ces dimensions peuvent constituer soit des freins, soit des leviers, qu'il y a donc lieu de traiter au bénéfice de l'impact des projets.

Par ailleurs, mettre sur pied des projets orientés vers le développement durable soulève des enjeux complexes, systémiques et interdépendants. Les réponses à y apporter, pour être pertinentes, nécessitent donc une lecture multidimensionnelle, systémique et interdisciplinaire de l'intervention et de son contexte. C'est pourquoi, cette formation entend développer chez les participant·e·s des savoirs et savoir-faire issus des sciences humaines pour les combiner avec les savoirs et expériences des participants en vue de renforcer leurs pratiques.

La formation propose aux participant·e·s des méthodologies d'initiation et d'accompagnement de projets de changement pour le développement durable. Ces méthodologies sont mobilisables dans une diversité de secteurs en lien direct avec les ODD. Développées à partir d'un cadre de pensée systémique, elles visent à l'acquisition d'un ensemble d'outils complémentaires pour l'analyse, le montage, la mise en œuvre, et le suivi d'actions collectives pour un changement sociétal. Chaque participant·e sera invité·e à les adapter à son cadre d'action et développera une réflexivité sur ses pratiques, sur son rôle dans le changement initié et sur sa posture d'accompagnateur de ce changement.

Il s'agit donc d'une formation méthodologique soutenue par un accompagnement individuel autour d'un projet personnel et par des activités transversales collectives permettant d'expérimenter directement les méthodologies abordées.

Cette formation, en partenariat avec l'Université de Liège et l'ONG Eclósio, se déroulera durant 15 semaines, du 12 septembre 2022 au 23 décembre 2022 sur le campus du Sart-Tilman à Liège.

## 2. Objectifs pédagogiques de la formation

Cette formation a pour objectif de former des personnes qui gèrent, pilotent et accompagnent des projets de développement durable aux dimensions humaines (psychologiques, sociales et culturelles) du changement. Cette approche apparaît bien entendu nécessaire tant au Nord qu'au Sud mais, dans ce second cas, la complexité des situations d'intervention, justifie de manière encore plus accrue la pertinence de celle-ci, d'autant plus que ce type de formation n'existe pas dans les pays partenaires de l'ARES. Les projets de développement durable y sont pourtant souvent caractérisés par un besoin d'interdisciplinarité, un environnement multi-acteurs, des moyens limités et la mise en place de synergies qui requièrent, par exemple, de pouvoir comprendre les dynamiques de groupe et processus d'intelligence collective.

Au terme de la formation les participant-e-s seront donc capables de concevoir un plan de facilitation du changement face à une situation mettant en jeu un objectif de développement durable.

Pour cela, les compétences suivantes seront travaillées :

- Analyser de façon systémique un contexte d'intervention et ses dynamiques de changement ;
- Identifier et analyser les freins et les forces du changement et développer des stratégies pour le stimuler, l'accompagner et le durabiliser ;
- Recourir à des savoir-être utiles à la facilitation de groupe ;
- Mobiliser et adapter les différents outils méthodologiques abordés ;
- Développer des compétences interculturelles et une sensibilité aux différents types de savoirs ;
- Développer un plan de formation adapté aux besoins du projet et des parties ;
- Intégrer une dimension réflexive dans les pratiques de développement ;
- Evaluer de manière systémique le changement produit par leur intervention.

Au terme de la formation, chaque participant-e sera invité-e à adapter les méthodologies expérimentées à son cadre d'action et développera une réflexivité sur ses pratiques, sur son rôle dans le changement initié et sur sa posture d'accompagnateur de ce changement.

### 3. Méthode pédagogique

L'approche pédagogique est fondée sur les théories de la formation d'adultes, respectant quelques grands principes.

Tout d'abord, **l'importance du projet comme moteur principal de la motivation des participant-e-s**. Dès le début de la formation, les personnes sont invitées à connecter leur présence à un projet de terrain dont elles sont porteuses, soit parce que ce projet est en cours et qu'elles estiment que cette formation peut venir en appui de celui-ci, soit parce qu'il s'agit d'un projet qu'elles envisagent de développer dans le futur. Ce projet sert de point de référence tout au long de la formation : régulièrement, les participant-e-s sont invité-e-s à y faire référence et à y appliquer les savoirs vus. Des occasions seront données aux participant-e-s pour échanger avec leur équipe et leurs partenaires dans le cadre de la formation

Ensuite, **une attention permanente pour le sens de la formation**. Cette formation est conçue pour faire sens à trois niveaux : le sens direction (discuter avec les personnes qui participent des orientations vers lesquelles les apprentissages les amènent, ce qu'elles vont en faire), le sens signification (chercher à comprendre avec elles ce que veulent dire, dans leurs contextes, les différentes acquisitions, non seulement du point de vue sémantique, mais aussi social, politique, psychologique) et enfin le sens sensation (se préoccuper de dépasser des simples apprentissages intellectuels pour aller vers des apprentissages incarnés, des éléments que les personnes peuvent sentir, visualiser, ressentir).

La formation est forcément **pluridisciplinaire et transversale**. Si ce qui compte, c'est le projet et le sens, alors il ne peut s'agir de se fixer sur un seul corpus de savoir ou de connaissance. C'est un ensemble de ressources utiles pour les participant-e-s qui doit être travaillé. Celles-ci en l'occurrence relèvent de la psychologie sociale, de la dynamique des groupes, des théories du changement, de la sociologie des organisations, de la gestion de projet mais aussi de toute une série de thématiques amenées par les participant-e-s : développement durable, genre, égalité, ... Selon la composition du groupe, on sera alors amené à parler, par exemple (nous prenons ici les thématiques relevées lors de nos focus groupes), de gestion des forêts, de monnaies alternatives, de projets d'empowerment des femmes, d'adaptation aux changements climatiques, de protection de la biodiversité, d'hygiène en contexte rural, ... Ceci amène au

point de la transversalité : la question du changement est celle qui relie toutes les personnes, un changement qui s'incarne dans toute une série de projets différents.

De ces trois points découle un design de formation qui est le suivant : tout au long de la formation, les personnes reçoivent des apprentissages sur différents sujets et on leur propose de réfléchir à des applications dans leurs contextes. En résulte un principe central : **la question de l'accompagnement du changement vient des formateur·trice·s, les thématiques des participant·e·s**. Ceci ne doit cependant pas être pris de manière caricaturale : bien entendu, l'équipe pédagogique est porteuse elle aussi de thématiques (le sujet de l'accompagnement de changement s'applique toujours sur un objet, il est toujours exemplifié dans un contexte) et les participant·e·s sont aussi porteur·se·s de stratégies d'accompagnement, essayées sur le terrain, apprises en formation ou lors de discussions.

Enfin, il est à mentionner que **la pédagogie est active et diversifiée**. En pratiquant des cours, mais aussi des séminaires, des simulations, des présentations réalisées par les participant·e·s, des workshops, des systèmes de peer coaching, des études de cas, des hackathons, un sprint créatif, ... nous adoptons une alternance de relation pair-expert au sein de laquelle la posture du staff est tantôt d'amener des contenus, tantôt de créer des systèmes d'émergence et de développement de l'intelligence collective.

#### 4. Public cible et conditions précises d'admission

Cette formation s'adresse à toute personne travaillant dans une institution (ACNG, organismes publics, communautés territoriales, écoles, universités, entreprises,...) dont la mission est de travailler à la réalisation d'au moins un des ODD.

Plus particulièrement, cette formation cible les responsables de projet, chargé·e·s de programme, animateur·trice·s et toute personne exerçant une fonction dont la mission est d'initier et de soutenir des changements au sein d'une institution qui développe des projets en lien avec les ODD. Afin d'assurer un effet démultiplicateur, elles devront également occuper des fonctions permettant le transfert des acquis de leur formation au sein de leur structure ou de structures partenaires.

La formation est adaptée à l'ensemble des pays partenaires de l'ARES pour autant que les participant·e·s possèdent une connaissance suffisante du français.

La sélection des participant·e·s sera effectuée par le promoteur de la formation accompagné du gestionnaire pédagogique et de un ou plusieurs membres du comité de pilotage.

Cette sélection est basée sur :

- Des critères individuels : formation et expérience professionnelle ; réalisme et qualité du projet ; lien de celui-ci avec les ODD.
- Des critères transversaux : l'équilibre entre les hommes et les femmes, la diversité des pays d'origine des participants, de leur profil professionnel et de leur formation de base constitueront des critères de sélection importants qui permettront l'établissement d'un équilibre au sein du groupe ainsi que l'enrichissement des débats et des échanges d'expériences.

Parmi les critères individuels, les candidat·e·s devront :

- Avoir une expérience professionnelle minimum de deux ans : animateurs, formateurs, chercheurs, gestionnaires de projets, .... Ils-elles doivent de préférence occuper des fonctions permettant l'amplification des acquis de leur formation au sein de leur structure ou de structures partenaires ;
- Avoir une occupation professionnelle dans une organisation qui œuvre pour au moins un des ODD ;
- Avoir un niveau de formation universitaire (Bac +4) ;

- Avoir une bonne connaissance du français ;
- Présenter un projet rendant compte d'une problématique réelle traitée par l'organisation dans laquelle ils-elles travaillent et mettre en évidence le lien entre cette problématique et la mission qu'il-elles seraient amené-e-s à réaliser à leur retour au pays, en respectant un canevas imposé (voir fichier annexe). Ce projet doit être en rapport avec au moins un des ODD et avec le contexte travaillé dans la sphère professionnelle du-de la candidat-e. La qualité de la présentation et la pertinence de ce projet constituent des critères majeurs de sélection.
- Avoir un engagement de l'institution dont il-elle est issu-e à le-la soutenir à son retour dans la restitution et l'application des connaissances acquises tout au long de la formation (notamment via le soutien à une poursuite du travail personnel réalisé).
- Avoir un engagement d'un responsable de l'institution à participer ou faire participer un partenaire à une session d'échange durant la formation.

Les résultats de la sélection seront débattus et validés en comité pédagogique. La proposition de classement des candidat-e-s sélectionné-e-s et des candidat-e-s de réserve sera validée par le comité pédagogique.

## 5. Possibilités d'obtention de bourses

15 bourses de l'ARES-CCD sont réservées pour cette formation. Les critères d'obtention de ces bourses sont présentés sur leur site internet (<https://www.ares-ac.be/fr/cooperation-au-developpement/bourses/bacheliers-masters-et-formations-continues-en-belgique#03-formations-continues-2022-2023>).

Elles sont accessibles aux candidat-e-s :

- a) Ressortissant de l'un des pays suivants : Afrique du Sud, Bénin, Bolivie, Burkina Faso, Burundi, Cambodge, Cameroun, Cuba, Équateur, Éthiopie, Haïti, Indonésie, Kenya, Madagascar, Maroc, Mozambique, Népal, Niger, Ouganda, Pérou, Philippines, République démocratique du Congo, République de Guinée (Conakry), Rwanda, Sénégal, Tanzanie, Tunisie, Vietnam, Zimbabwe.
- b) Porteur-teuse d'un diplôme comparable à un diplôme de 2e cycle (300 crédits ECTS) de l'enseignement universitaire belge pour les masters de spécialisation et les formations continues (équivalent Bac+5) ; Soit porteur-teuse d'un diplôme comparable à un diplôme de 1er cycle (180 crédits ECTS) de l'enseignement supérieur belge pour les bacheliers de spécialisation (équivalent Bac+3). Le candidat ou la candidate doit être titulaire du grade académique pertinent demandé depuis maximum 20 ans au moment du début de la formation. Ce délai maximum est augmenté d'une année par accouchement et/ou par adoption.
- c) Témoignant d'une occupation professionnelle pertinente, dans un pays partenaire de l'ARES, d'au moins deux ans après la fin du Bac+3 pour les bacheliers de spécialisation, du Bac +5 pour les masters de spécialisation et formations continues.
- d) Complétant le dossier dans la langue dans laquelle est dispensée la formation et attestant d'une bonne connaissance écrite et parlée de celle-ci. En outre, connaître un minimum de français permet une bonne intégration à la vie quotidienne en Belgique.
- e) Postulant pour une seule formation.

Le dossier de candidature devra être soumis à l'ARES via la plateforme GIRAF. La création d'un compte sur la plateforme GIRAF est possible via ce lien : [https://giraf.ares-ac.be/fr/formations\\_internationales\\_22\\_23](https://giraf.ares-ac.be/fr/formations_internationales_22_23)

Une fois connecté au compte GIRAF, l'accès au formulaire de candidature se fait via l'onglet « Appels concurrentiels » du profil personnel. Il ne faut cliquer qu'une seule fois sur le bouton « Candidature formation internationale 2022-2023 ». Le formulaire se trouvera ensuite dans le tableau « Mes tâches » de ce même onglet « Appels concurrentiels ».

Le formulaire peut être complété en plusieurs fois en utilisant l'option « Enregistrer en brouillon ». Cliquer sur « Soumettre ma candidature » transmet le dossier à l'ARES et n'offre plus la possibilité de le modifier.

**Les candidatures doivent être soumises via GIRAF pour le 28 janvier 2022 à 12h (heure belge, UTC+1) au plus tard.** Les dossiers soumis après cette date ne seront pas pris en considération.

Tous·tes les candidat·es retenu·es et de réserve recevront un courrier électronique à l'issue des sélections (juin 2022). Les candidat·es non retenu·es recevront un courrier électronique pour la fin du mois de juin 2022 au plus tard. Aucune communication autre que celles mentionnées ci-dessus ne sera faite aux candidat·es.

## 6. Implication personnelle du/de la participant·e

Il s'agit d'une formation demandant un **investissement personnel important**.

Chaque participant·e vient avec un projet, en cours ou en développement. Ce projet est reconnu comme objet central et foyer de l'expérience de la personne mais aussi de la communauté avec laquelle il-elle porte ce projet. Cette porte d'entrée situe d'emblée la relation pédagogique dans sa dimension partenariale. Les savoirs sont reconnus, l'expérience est sollicitée. Ensuite, les ateliers sont systématiquement accompagnés par un travail sur ces projets. Ainsi, les personnes peuvent questionner l'applicabilité des savoirs proposés, les amender en fonction de leur contexte, les discuter, les enrichir de leurs expériences et connaissances.

Cette formation a été élaborée spécifiquement pour contribuer à la formation continue de **professionnels**. En conséquence, les participant·e·s, tous·tes professionnel·le·s, se doivent de valoriser et de transmettre leurs savoirs, réflexions, expériences et de participer collectivement aux débats et discussions. Cela nécessite une **attitude active** de chacun·e. Cette implication est également indispensable lors des **travaux pratiques** puisque ceux-ci se basent principalement sur l'approfondissement d'une problématique professionnelle qui leur est propre.

Pour atteindre un résultat satisfaisant dans l'étude des projets, un **travail personnel en dehors des heures de cours et d'ateliers est absolument indispensable**. De même, la présence et la participation aux cours, exercices, travaux et autres activités pédagogiques représentent une **charge horaire conséquente et sont obligatoires**.

## 7. Intervenant·e·s

Cette formation est réalisée dans le cadre d'un partenariat Université-ONG. Il implique une grande diversité d'intervenant·e·s.

Dr. **Daniel Faulx**, PhD, Professeur, Faculté de Logopédie, Psychologie et des Sciences de l'Éducation, Université de Liège. Daniel Faulx travaille avec Eclasio depuis maintenant plusieurs années dans le cadre

d'accompagnement de différents projets. Il vient également de terminer une mission pour le compte d'ULB-Coopération en RDC sur la formation de formateurs en santé.

Prof. **Ludivine Lassois**, Chargée de cours adjointe au sein de l'équipe Plant Genetics and Rhizophere Processes, Gembloux Agro-Bio Tech, ULiège. Ludivine Lassois est impliquée dans de nombreux projets de recherches, d'enseignement et de développement avec les pays du Sud depuis plus de 15 ans. Elle a collaboré avec plusieurs institutions de recherche internationales, notamment dans les pays en développement et émergents, dans le cadre de programmes de recherche conjoints de l'accompagnement de la transition agroécologique. Elle et son équipe participent activement au transfert de technologies vers des laboratoires en Afrique, en Asie et en Amérique du Sud. En termes d'enseignements/formation en collaboration avec les pays en développement, elle est coordinatrice du Master complémentaire international en culture tropicale et sub-tropicale de 2009 à 2011, experte CTB au programme d'appui à la relance de la filière semencière au Burundi (2008-2011); chargée d'enseignements à l'ISABU (Burundi) et l'ISAR (Rwanda) (2008-2011); formatrice en agriculture paysanne pour une ONG locale au Burkina Fasso (2011-2019); chargée de cours dans le master en Biotechnologie Végétale à l'Université du Rwanda (depuis 2020)

Dr. **Nicolas Antoine-Moussiaux**, DMV, PhD, Agrégé de faculté, Faculté de Médecine vétérinaire, Université de Liège. Nicolas Antoine-Moussiaux a développé l'ensemble de ses activités dans les pays du Sud, ayant développé des projets et collaborations en Afrique, en Asie du Sud-Est et en Amérique Latine et Caraïbes. Il a effectué des séjours de recherche de plusieurs mois au Niger et au Vietnam et diverses missions courtes universitaires dans les pays du Sud (Algérie, Bénin, Burkina Faso, Burundi, Cambodge République Démocratique du Congo, Sénégal, Thaïlande) ainsi que des missions de consultance au Moyen-Orient, au Cameroun et au Vietnam. Membre du comité de pilotage de la plateforme belge de l'élevage tropical (Betroplive), du General Council de l'Institut de Médecine Tropicale d'Anvers et du Conseil d'administration de l'ONG Eclosio, partenaire d'Uni4Coop. Il a mené comme promoteur un Projet de Formation Sud (PFS ARES-CCD, 2015-2020) pour l'organisation d'un master en épidémiologie et économie de la santé animale (60 ECTS) à Kinshasa (programme RECODESSA) en collaboration entre l'Université Pédagogique Nationale (UPN) et l'Université de Kinshasa, ainsi qu'un Projet de Recherche pour le Développement (PRD ARES-CCD, 2015-2020) pour le renforcement de la filière porc au Bénin. Responsable des Pôles d'Expertise en Santé Animale et en Economie rurale du Centre Agronomique et Vétérinaire Tropical de Kinshasa, notamment impliqué dans des actions de vaccination de la volaille contre la maladie de Newcastle. Il a également été partenaire de plusieurs PRD ARES-CCD menés au Maroc, au Burundi, au Sénégal et au Vietnam. Il a coordonné jusqu'en 2020 un projet sur l'élevage familial au Sénégal sous financement WBI, et démarre actuellement avec le même bailleur un projet d'établissement d'un réseau sénégalais liant les professionnels de la santé et de l'agriculture

**Claire Wiliquet**, Maître de conférences en faculté des sciences humaine et sociale, chargée d'éducation citoyenne pour Eclosio au sein de l'Université de Liège. Elle travaille depuis 5 ans dans l'ONG Eclosio (précédemment UniverSud). Elle accompagne de groupes de volontaires dans des projets de sensibilisation de leurs pairs en lien avec des questions de développement durable et de lutte contre les inégalités. Elle donne des formations à l'interculturalité et forme des futur-e-s chargé-e-s de projet en éducation citoyenne.

**Clémence Vanommeslaeghe**, diplômée en Relations internationales et chargée de projet chez Eclosio. Après deux ans comme référente genre et environnement au Sénégal, elle appuie les équipes de terrain sur la méthodologie de cycle de projet et l'intégration des thématiques transversales.

Certains cours seront dispensés par des intervenant-e-s externes de divers horizons, universitaires et/ou praticiens en la matière. La grande majorité des enseignant-e-s disposent d'une expérience dans les pays du Sud où ils/elles ont soit travaillé plusieurs années, soit réalisé de nombreuses missions d'enseignement, de recherche ou d'expertise technique.

Un·e expert·e étranger·ère interviendra via le programme « Chaire Sud » afin d’aborder de manière transversale les questions de genre. Cette participation permettra d’aborder de façon intégrée les rapports sociaux de sexe et de bénéficier d’une lecture « Sud » de ces enjeux, souvent perçus comme imposés « de l’extérieur », pas toujours adaptés à la thématique d’intervention et peu prioritaire.

Ces compétences et regards variés contribuent à enrichir les contenus de cette formation afin d’outiller au mieux les participant·e·s face aux enjeux de développement durable et aux défis complexes qu’ils/elles rencontrent dans leur projet respectif.

## 8. Informations pratiques et logistiques

L’ULiège a une longue tradition de coopération au développement et de nombreux services sont mobilisés pour assurer le suivi de ces étudiant·e·s. Afin de rendre l’accueil plus efficace et personnalisé en termes administratif et social, l’ULiège investit dans une cellule de coopération qui est le guichet unique pour les boursier·ère·s. Le PACODEL-ULiège, en collaboration avec les autres intervenant·e·s, assurera donc l’essentiel de l’encadrement social et administratif. Dans ce domaine, chaque boursier·ère a un référent PACODEL auquel il·elle peut s’adresser pour toute demande relevant de ces dimensions sociales et administratives.

Outre ce rôle de guichet unique pour toute question, une procédure d’accueil est prévue, elle consiste principalement en ces étapes :

- A l’arrivée :

A l’aéroport ou à la gare de Bruxelles, les boursier·ère·s sont accueilli·e·s par une navette qui leur a été réservée et payée par l’ULiège. Chaque boursier·ère en est prévenu·e par mail avant son arrivée. Il·elle reçoit toutes les directives avant son départ. La navette les dépose à leur logement qui leur a été réservé par l’ULiège.

- Après l’arrivée :

Les premiers jours, les boursier·ère·s seront accueilli·e·s au PACODEL et recevront des informations relatives aux divers services de l’Université d’accueil ainsi que des documents pratiques et informatifs sur la région. Les boursier·ère·s seront également informé·e·s des démarches administratives qu’ils·elles auront à accomplir les premiers jours, démarches pour lesquelles ils·elles seront assisté·e·s par un représentant du PACODEL.

En outre, ils·elles seront informé·e·s des outils à leur disposition en tant qu’étudiant à l’ULiège (My ULiège, plateformes institutionnelles, intranet, ....)

Les boursier·ère·s auront ainsi dès leur arrivée un soutien en termes d’installation et par ailleurs, lorsqu’ils·elles seront au complet, seront également accueilli·e·s par les services du Professeur coordonnateur pour les informations de type académique.

La formation se tiendra sur le campus du Sart-Tilman de l’Université de Liège qui bénéficie pour l’organisation de ses enseignements de salles de tailles variées, dont plusieurs particulièrement bien adaptées au travail en petits groupes. Une salle informatique et des salles de travail collaboratif sont également mises à la disposition des participant·e·s pour les travaux personnels, individuels ou de groupes.

Toutes les salles de cours disposent d’un vidéoprojecteur et d’un écran ainsi que d’un accès wifi, ce qui permet la connexion des stagiaires au réseau internet si nécessaire.

Les organisateurs veilleront aussi à l’intégration des participant·e·s dans la communauté étudiante, et dans le mouvement associatif présent dans la ville, réservant à ce propos en début de stage des moments d’échanges et de rencontre et en communiquant le calendrier des activités d’Eclasio.



Finalement, il n'est pas inutile de signaler que le climat belge est très variable. À la clôture de la formation, nous serons en hiver ! La température diurne peut être inférieure à 0°C. Il est important de prévoir des vêtements en conséquence (ceux-ci peuvent également être achetés en Belgique).

## 9. Supports pédagogiques

Une adresse électronique commune sera mise en place dès que les participant-e-s auront été sélectionné-e-s et auront confirmé leur venue. Cette adresse sera maintenue à la clôture du stage pour faciliter les échanges entre les participant-e-s et avec leurs encadreurs.

Les supports didactiques utilisés seront les suivants :

(1) Supports didactiques texte :

- Un ouvrage actuellement en développement sur l'ECMS, réalisé en partie par les partenaires de la formation ;
- Différents ouvrages et supports amenés par les intervenant-e-s ;
- Des documents complémentaires en fonction des matières abordées ;
- Des listes bibliographiques et des liens internet en rapport avec les matières enseignées ;
- Des fiches pratiques et grilles de lecture et d'analyse (aides à la mise en pratique des méthodologies enseignées) ;
- Une compilation des travaux réalisés ;
- Un carnet de route pour chaque participant-e dans lequel il-elle développe son propre projet.

Les différents supports de cours et documents annexes en lien avec la matière seront automatiquement transmis à tous les participant-e-s par l'intermédiaire d'une adresse groupée et seront postés sur une plateforme interactive. Les participant-e-s seront encouragé-e-s à y contribuer eux-mêmes avec l'envoi collectif de documents en lien avec les matières étudiées. Les documents ne seront imprimés sur papier que s'ils sont directement utilisés lors des cours ou autres activités pédagogiques, ou à la demande des apprenant-e-s.

(2) Supports audio-visuels :

- Ressources amenées par les intervenant-e-s ;
- La possibilité de suivre le MOOC en éducation à la citoyenneté mondiale.

(3) Support interactif :

- Une plateforme d'échanges entre participants, l'équipe de formation et les collègues du-de la participant-e impliqué-e-s dans le projet.
- L'accès à la bibliothèque de l'Uliège et aux ressources informatiques interne et externe à l'ULg (intranet et internet).

## 10. Structure du stage

Cette formation est organisée en 6 modules complémentaires. Chaque module est composé d'exposés théoriques et de transmissions d'outils pratiques, de travail sur les projets individuels, d'ateliers d'échange

entre participant·e·s et d'activités d'intégration collective. Un module est coordonné par une personne référente, en charge de son contenu. La cohérence pédagogique de la formation est assurée par la mise en place d'un comité pédagogique composé des différents responsables de module ainsi que du gestionnaire pédagogique.

## 11. Programme indicatif du stage

Le contenu des modules est présenté ci-dessous de manière succincte et indicative.

### **0. Séance introductive**

Coordination du module : Daniel Faux et Eclodio

Autres intervenants : Coordinateurs des modules

Description du module :

Ce premier module a pour objet de rappeler les objectifs de la formation, son fil conducteur ainsi que les articulations et complémentarités entre ses différents modules. Il sera également l'occasion de présenter les principales institutions parties-prenantes et de mieux cerner les attentes des apprenant·e·s. Les participant·e·s seront invité·e·s à présenter leur projet et les complémentarités entre les projets de chacun·e seront pré-identifiées. L'accent lors de cette séance sera mis sur la convivialité afin d'initier une dynamique d'échange entre participant·e·s et entre les encadrant·e·s.

### **1. Approches systémiques (2 ECTS)**

Coordination du module : Nicolas Antoine Moussiaux

Compétences visées et acquis d'apprentissage :

- Décrire les liens entre complexité et approche systémique en illustrant avec des exemples pratiques ;
- Expliquer l'intérêt de la notion de socio-écosystème dans la gestion de problèmes complexes ;
- Décrire l'utilité de différentes méthodes d'analyse systémique dans une analyse de situation ;
- Evaluer de façon critique les limites à donner à un système en vue d'une analyse de situation ;
- Analyser la diversité protagonistes et leurs interactions dans une problématique ;
- Schématiser une problématique sous forme d'éléments en interaction, envisageant les boucles de rétro-action et le comportement du système dans le temps ;
- Mobiliser l'analyse systémique pour identifier les leviers de changement ;
- Appréhender les rapports sociaux de sexe et ses enjeux dans son contexte.

Description du module :

Le module propose d'abord aux apprenant·e·s de progresser dans la compréhension des concepts fondamentaux de l'analyse systémique à travers des discussions de groupe, articulées autour de brèves présentations, discussions de cas vécus, de consultation de contenus vidéo. Ensuite, des outils sont proposés et mis en application par les apprenant·e·s pour l'analyse de situations vécues ou imaginées, à travers des exercices individuels et de groupe.

## **2. Approches psychosociales du changement (2 ECTS)**

Coordination du module : Daniel Faulx

Compétences visées et acquis d'apprentissage :

- Découvrir et comprendre les théories psychosociales du changement ;
- Appliquer ces théories aux projets des participants ;
- Comprendre l'intérêt des nudges ;
- Appliquer les modèles du changement à des situations concrètes ;
- Intégrer la dimension politique à l'analyse des changements.

Description du module :

Le module propose d'abord aux apprenant-e-s de progresser dans la compréhension des concepts fondamentaux des théories psychosociales du changement. Il en propose différentes applications aux situations de participant-e-s. D'autres éclairages, notamment politiques, viennent compléter la réflexion.

## **3. Posture de facilitateur.trice (2 ECTS)**

Coordination du module : Claire Wiliquet- Eclodio

Compétences visées et acquis d'apprentissage :

- Connaître et pouvoir appliquer les savoir-être nécessaires à l'accompagnement d'un groupe dans un projet de changement.

Description du module :

La réussite d'un projet nécessite de la part du facilitateur ou de la facilitatrice une série de savoir-être qui le-la rende capable de créer autour du projet une dynamique constructive et positive où chaque partie-prenante se sent écoutée et intégrée. Cela implique également qu'il-elle puisse se positionner et trouver des espaces d'entente dans l'éventuelle tension entre le changement attendu par son organisation, les attentes des bailleurs et celui souhaité par le groupe avec lequel il-elle travaille.

L'objectif du module sera de faire prendre conscience aux participant-e-s de l'importance de ces savoir-être, de leur fournir les méthodologies pour les développer et de leur donner l'occasion de les implémenter. De cette manière, les participant-e-s seront formé-e-s à la démarche interculturelle, à l'écoute active, à la communication non-violente, à la gestion de conflit, à la gestion des savoirs et la gestion de la dynamique de groupe.

## **4. Méthodes d'intelligence collective (2 ECTS)**

Coordination du module : Ludivine Lassois

Compétences visées et acquis d'apprentissage :

- Connaître et appliquer des méthodes d'intelligence collective.

Description du module :

La capacité à co-construire un projet en mettant en commun les savoirs et expériences des différentes parties prenantes dans une dynamique horizontale et inclusive est l'une des garanties de sa pertinence et de l'adhésion des publics concernés. Cette sensibilité s'inscrit dans un mouvement plus large de démocratie participative. Les méthodologies telles que la gestion des savoirs, la recherche collaborative ou encore le

co-développement, reprises sous le terme générique d'intelligence collective permettent cette co-construction.

L'objectif de ce module sera de sensibiliser les participant-e-s à l'importance de cette participation dans une dynamique horizontale et inclusive, de leur transmettre les différentes méthodes d'intelligences collectives et de leur apprendre à les adapter et les appliquer à leur contexte d'intervention.

## **5. Développement et apprentissage des adultes (2 ECTS)**

Coordination du module : Daniel Faux

Autres intervenant-e-s : Nicolas Antoine-Moussiaux

Compétences visées et acquis d'apprentissage :

- Découvrir les grands concepts de la formation des adultes ;
- Appliquer ces concepts aux projets des participants ;
- Découvrir et appliquer les six déterminants de la formation des adultes ;
- Utiliser un modèle de qualité de la formation ;
- Découvrir toutes les possibilités de formation (dispositifs et techniques) à travers une matrice de synthèse.

Description du module :

A l'aide d'exposés, d'analyse vidéo, de mises en situation, les participant-e-s découvrent les grands principes de la formation et de la pédagogie appliquée aux adultes. Plusieurs modèles sont utilisés : les six déterminants, les quatre gammes d'effet d'une formation, les trois ressources du formateur. Un outil dénommé « matrice 1056 » leur donne une vue d'ensemble des modalités possibles à déployer lorsque l'on souhaite aider des personnes à développer leurs compétences.

## **6. Suivi-évaluation et mesure d'impact (2 ECTS)**

Coordination du module : Clémence Vanommeslaeghe- Eclósio

Compétences visées et acquis d'apprentissage :

- Renforcer les connaissances de base de la gestion du cycle de projet (GCP) et gestion axée résultat (GAR) ;
- Elaborer les bases d'un système de suivi et évaluation axé sur le pilotage de l'action et la mesure d'impact, et l'appliquer à sa problématique de travail ;
- Acquérir des notions d'analyse multicritères de l'impact d'une action de développement durable.

Description du module :

Ce module introduira les participant-e-s aux concepts de gestion de cycle de projet et gestion axée résultat. Il portera un accent prioritaire sur les outils de suivi et évaluation, et ce afin d'améliorer les capacités des participant-e-s à piloter leur actions vers des changements durables. Les aprennant-e-s se baseront pour cela sur le travail réalisé lors du module 1. Ils-elles seront amené-e-s à penser leur logique d'intervention : vers où veulent-ils aller, quels objectifs et résultats, par quels chemins de changement ? La question de comment mesurer les changements qui se manifestent sera aussi abordée à travers celle des indicateurs. Enfin, une partie du module sera consacrée à la présentation et compréhension de la démarche d'évaluation multicritère d'un projet de développement, permettant alors aux participant-e-s de se familiariser avec différents outils qualitatifs ou quantitatifs de mesure d'impact.

Pratiquement, ce module alternera des interventions et présentations théoriques, des exercices collectifs sur des études de cas ou sur les projets des participant·e·s, et un travail individuel d'appropriation et d'application sur les projets de chacun·e.

## **7. Séance de clôture et présentation des projets**

Lors de cette séance les participant·e·s seront invité·e·s à présenter le plan de facilitation qu'ils-elles elles appliqueront pour leur projet. Cette séance sera également l'occasion de demander aux participant·e·s une évaluation de la formation et le moyen qu'il-elles privilégient pour rester en contact.

## **12. Modalités d'évaluation de la formation**

### **Évaluation des participant·e·s :**

L'évaluation se fait sur base d'un TFF qui consiste à présenter un projet et son développement au cours de la formation. Au final, le·la participant·e produit un plan de facilitation qui indique de quelle manière les acquis du programme vont être intégrés à ses réalités de terrain et vont soutenir sa démarche de changement. Il intègre une dimension de portfolio qui amène une trace des apprentissages et avancements réalisés tout au long du programme. Ce TFF est réalisé en duo afin de permettre des croisements entre problématiques. Vu le sujet de la formation, la transversalité est à rechercher dans la dimension d'accompagnement de changement, au-delà des contextes et objets singuliers des projets.

### **Auto-évaluation des participant·e·s :**

Le TFF fait l'objet d'une attention continue. Sa dimension de portfolio permet d'y revenir régulièrement. Par ailleurs, des séances d'accompagnement sont prévues, en lien avec le TFF, sur l'applicabilité des savoirs. Les questions tournent autour de la manière dont les participant·e·s peuvent utiliser les éléments vus au service de leur projet, ce qui bien entendu l'effet d'une autoévaluation. Il ne s'agit pas simplement de se poser des questions, il s'agit de voir si on se sent en mesure d'appliquer (et d'adapter) ce qui est vu à son contexte singulier.

### **Évaluation de la formation :**

- Des évaluations intermédiaires sont réalisées toutes les 3 à 4 semaines. Elles sont présentées par deux participant·e·s (points positifs et négatifs, principaux apprentissages et recommandations ou demandes par rapport à la période écoulée) et suivies d'un tour de table. Le·la coordinateur·trice pédagogique disposera de cet espace pour soulever certaines questions en lien avec les aspects pédagogiques du stage et écoutera les doléances ou suggestions.
- L'adresse internet commune (ou pour les demandes personnelles, l'adresse du·de la coordinateur·trice) sera mise à disposition des participant·e·s pour tout échange en ce qui concerne les aspects pédagogiques. Le cas échéant, un rendez-vous individualisé peut être pris.