

NILAM 06.10

Première édition – 01/10/2008
Inclus l'amendement n°1

Gestion de la formation

Traduction assurée par le CNDH (Centre national de déminage humanitaire, École supérieure et d'application du génie d'Angers, France). Vérification de la traduction par le CIDHG (Centre international de déminage humanitaire – Genève), avril 2010.

Directeur,
Service de l'action antimines (UNMAS),
380 Madison Avenue, M11023
New York, NY 10017

Adresse électronique: mineaction@un.org
Téléphone: (1 212) 963 1875
Fax: (1 212) 963 2498

Avertissement

Le présent document entre en vigueur à compter de la date indiquée sur la page de garde. Les Normes internationales de l'action contre les mines (NILAM) faisant l'objet de révisions régulières, le lecteur devrait consulter le site Internet des NILAM (<http://www.mineactionstandards.org/>) pour s'assurer que cette version est toujours d'actualité. Le lecteur peut, à défaut, se référer au site Internet de l'UNMAS (<http://www.mineaction.org/>).

Avis de droits d'auteur

Ce document des Nations Unies est une Norme internationale de l'action contre les mines (NILAM) dont les Nations Unies détiennent les droits d'auteur. La reproduction, l'archivage et la transmission de ce document ou d'un extrait de celui-ci sont interdits sous quelque forme que ce soit, dans quelque but que ce soit, sans l'autorisation écrite préalable de l'UNMAS qui agit au nom de l'Organisation.

Ce document ne peut être vendu.

Directeur,
Service de l'action antimines (UNMAS)
Organisation des Nations Unies
380 Madison Avenue M11023
New York, NY 10017
USA

Adresse électronique : mineaction@un.org
Téléphone : (1 212) 963 1875
Télécopie : (1 212) 963 2498

Table des matières

Table des matières	iii
Avant-propos	iv
Introduction	v
Gestion de la formation	1
1. Domaine d'application	1
2. Références	1
3. Termes, définitions et abréviations	1
4. Formation : exigences générales	2
5. Analyse des besoins de formation (ABF)	2
6. Elaboration et préparation de la formation	4
6.1. Généralités	4
6.2 Types de formation	4
6.2.1. Généralités	4
6.2.2. Formation en milieu de travail	4
6.2.3. Formation officielle	4
6.3 Objectifs de formation, de séance et de leçon	5
6.4 Plan de séance	6
6.5 Test de formation	6
7. Dossier pédagogique de gestion de la formation (DPGF)	6
8. Qualification et expérience du personnel de formation	7
9. Supervision de la formation	7
9.1. Généralités	7
9.2. Supervision interne	8
9.3. Supervision externe	8
10. Procédures d'administration de la formation	9
10.1. Généralités	9
10.2. Critères de sélection des stagiaires	9
10.3. Matériel et équipements de formation	9
10.4. Mines et REG destinés à la formation	9
10.5. Installations et zones de formation	10
10.6. Gestion des registres de formation	10
11. Responsabilités	10
11.1. Les Nations Unies	10
11.2. L'autorité nationale de l'action contre les mines	10
11.3. Organisations d'action contre les mines	11
11.4. Donateurs	11
Annexe A (normative) Références	12
Annexe B (informative) Termes, définitions et abréviations	13
Annexe C (informative) Exemples d'objectifs de formation et de séance	14
Annexe D (informative) Exemple de plan de séance	16
Annexe E (informative) Exemple de plan de test de formation	19
Enregistrement des amendements	21

Avant-propos

En juillet 1996, lors d'une conférence internationale organisée au Danemark, des groupes de travail proposèrent pour la première fois d'instaurer des normes internationales pour les programmes de déminage à des fins humanitaires. Ils formulèrent des critères pour tous les aspects du déminage, recommandèrent des normes et convinrent d'une nouvelle définition universelle du terme «dépollution». Fin 1996, les principes proposés au Danemark furent développés par un groupe de travail dirigé par l'ONU, et des Normes internationales pour les opérations de dépollution à des fins humanitaires furent mises au point. Une première version de ces normes fut publiée en mars 1997 par le Service de l'action antimines de l'ONU (UNMAS).

Depuis, ces premières normes ont élargi leur domaine d'application pour inclure les autres éléments de l'action contre les mines et pour refléter les changements dans les procédures opérationnelles, les pratiques et les façons de procéder. Les normes d'origine furent retravaillées, renommées « Normes internationales de l'action contre les mines » (NILAM), et publiées en octobre 2001.

D'une manière générale, l'ONU a la responsabilité d'assurer et d'encourager la gestion efficace des programmes de l'action contre les mines, y compris l'élaboration et l'actualisation des normes. Au sein de l'ONU, le Service de l'action antimines (UNMAS) est responsable de l'élaboration et de la mise à jour des NILAM. Les NILAM sont réalisées avec l'aide du Centre international de déminage humanitaire de Genève.

Des comités techniques élaborent, examinent et révisent ces normes avec le soutien d'organisations internationales, gouvernementales et non gouvernementales. On trouvera à l'adresse www.mineactionstandards.org/ la dernière version de chacune de ces normes, accompagnée d'informations sur le travail des comités techniques. Il est procédé à une révision de chaque NILAM au moins une fois tous les trois ans pour tenir compte de l'évolution des manières de faire et des pratiques de l'action contre les mines et y inclure les modifications au niveau des réglementations et des exigences internationales.

Introduction

Pratiquement tous les programmes d'action contre les mines connaissent à l'un ou l'autre moment le besoin de former leur personnel à des tâches opérationnelles et de gestion. La formation peut être menée de manière informelle, il s'agira alors d'une formation en milieu de travail, ou officielle. La formation en milieu de travail est habituellement organisée pour de petits groupes d'employés ou sur une base individuelle. Cette formation tend à être continue et dispensée suivant les besoins par des cadres supérieurs. La formation officielle est généralement mise sur pied à l'intention d'un groupe de stagiaires pendant une durée limitée, sous la forme d'un stage de formation ou d'un atelier, par exemple. La formation officielle peut être directement menée par les organisations d'action contre les mines, par un centre de formation centralisé établi par l'Autorité nationale de l'action contre les mines (ANLAM) ou encore par des organismes de formation internationaux ou des experts de la formation.

La formation devrait répondre à des besoins confirmés, c'est pourquoi il faudrait effectuer une analyse préalable des besoins de formation. La formation devrait alors être dispensée par des formateurs qualifiés, qui prennent en compte les considérations de genre et de diversité. Afin de garantir une formation de bonne qualité, l'ANLAM devrait élaborer des lignes directrices nationales concernant la gestion de la formation, qui permettent de superviser la progression et le déroulement de la formation et de contrôler les acquis. L'ANLAM devrait spécifier dans les normes nationales quelles sont ses exigences en matière de gestion de la formation.

Remarque : la formation en milieu de travail peut parfois être dispensée sous la forme d'une formation officielle.

Gestion de la formation

1. Domaine d'application

Cette norme fournit des lignes directrices concernant la gestion de la formation du personnel de l'action contre les mines. Elle s'applique en particulier à la formation menée par les organisations d'action contre les mines à l'intention du personnel chargé de l'éducation au risque des mines (ERM), de la neutralisation et destruction des explosifs (NEDEX), d'opérations telles que les enquêtes, le marquage, la dépollution, la supervision et l'évaluation, et d'activités de contrôle de la qualité.

Cette norme ne s'applique pas aux autres formations dispensées au personnel de l'action contre les mines, telles que les activités liées à l'assistance aux victimes et la formation destinée à appuyer des tâches administratives, logistiques ou financières, bien que des principes similaires puissent leur être appliqués.

Cette norme n'examine pas la formation informelle dans le détail.

2. Références

Une liste des références normatives figure en annexe A. Les références normatives sont des documents importants auxquels la présente norme renvoie et qui font partie intégrante des dispositions de celle-ci.

3. Termes, définitions et abréviations

La NILAM 04.10 contient un glossaire complet de tous les termes, définitions et abréviations utilisés dans les Normes internationales de l'action contre les mines.

Dans les NILAM, les termes « doit », « devrait » et « peut » sont utilisés pour exprimer le niveau requis d'obligation. L'utilisation de ces mots est conforme au langage utilisé dans les normes et lignes directrices ISO.

- a) « **doit** » (*shall*) est utilisé pour indiquer des exigences, des procédés ou des spécifications qu'il faut respecter pour se conformer à la norme ;
- b) « **devrait** » (*should*) est utilisé pour des exigences, des procédés ou des spécifications préférables ;
- c) « **peut** » (*may*) est utilisé pour indiquer un procédé ou un mode opératoire possible.

Le terme **Autorité nationale de l'action contre les mines** (ANLAM) fait référence à l'entité gouvernementale, la plupart du temps un comité interministériel, qui est chargée de la réglementation, de la gestion et de la coordination de l'action contre les mines dans un pays touché par les mines.

Remarque : en l'absence d'ANLAM, il peut s'avérer nécessaire ou approprié que l'ONU ou un autre organisme international reconnu assume tout ou partie des responsabilités et remplisse tout ou partie des fonctions d'un centre national de l'action contre les mines (CNLAM) ou, plus rarement, d'une ANLAM.

Le terme « **organisation d'action contre les mines** » fait référence à toute organisation (gouvernementale, non gouvernementale ou commerciale) chargée de la mise en oeuvre de projets et de missions d'action contre les mines. L'organisation d'action contre les mines peut être un entrepreneur principal, un sous-traitant, un consultant ou un agent.

4. Formation : exigences générales

Les ANLAM devraient instituer des procédures concernant la gestion de la formation au sein de leurs programmes. Lesdites procédures devraient être définies dans les normes nationales et reprendre les exigences suivantes :

- a) la formation devrait se fonder sur une analyse des besoins de formation (ABF) ;
- b) la formation devrait être intégrée à la planification stratégique et annuelle, dans le cadre du développement d'une capacité nationale ;
- c) la formation devrait être conçue et mise au point dans les règles, et devrait être accompagnée de dossiers pédagogiques de gestion de la formation détaillés ;
- d) à moins que la formation ne soit mise sur pied de manière centralisée sous le contrôle de l'ANLAM, les organisations d'action contre les mines devraient être tenues de soumettre leurs dossiers pédagogiques de gestion de la formation à l'ANLAM pour approbation avant d'entreprendre une quelconque formation ;

Remarque : durant le processus d'accréditation, les organisations d'action contre les mines devraient avoir l'obligation de soumettre un compte rendu détaillé de leur projet de gestion de la formation et de leurs programmes de développement des compétences des employés. Pour de plus amples informations, voir la NILAM 07.30.

- e) la formation devrait être dispensée uniquement par des formateurs compétents. L'ANLAM devrait spécifier la manière dont leurs qualifications seront contrôlées ;
- f) il faudrait effectuer un test et une évaluation de la formation ;
- g) la formation devrait faire l'objet d'une supervision interne et externe ;
- h) il faudrait mettre en place des procédures d'administration de la formation.

5. Analyse des besoins de formation (ABF)

La mise sur pied d'une formation à l'intention du personnel de l'action contre les mines vise principalement à faire acquérir aux employés des connaissances de base, ou à leur permettre d'améliorer des connaissances, capacités et compétences existantes afin qu'ils puissent assumer de manière satisfaisante les tâches et responsabilités qui leur sont assignées. Idéalement, les organisations d'action contre les mines devraient déjà savoir à quel besoin répond la formation qu'elles entreprennent. Lorsque tel n'est pas le cas, il convient d'effectuer une analyse des besoins de formation (ABF) avant de mettre au point et dispenser une quelconque formation. L'analyse des besoins de formation permettra de :

- a) confirmer la nécessité d'une formation ;
- b) définir le contenu et le domaine d'application de la formation ;
- c) spécifier les résultats attendus de la formation ;
- d) établir des critères de mesure de la réussite ;
- e) identifier les causes des mauvaises performances au sein de l'organisation ;
- f) obtenir le soutien de la direction.

Il faudrait, pour mener une ABF, faire appel à une grande variété de méthodes, telles que les questionnaires, les groupes de discussion, les entretiens et l'analyse du rendement au travail.

La nécessité de la formation devrait se fonder sur les besoins réels des stagiaires candidats à la formation, mais *également* sur le contexte organisationnel dans lequel ils devront mettre en œuvre ce qu'ils ont appris. Les « besoins réels » se rapportent aux connaissances, aptitudes et attitudes (CAA) nécessaires pour exécuter le travail. Le « contexte organisationnel » désigne les aspects internes à l'organisation qui limitent la performance d'éléments de personnel individuels, par exemple un cahier des charges mal défini ou une absence de mobilisation de la part des dirigeants. L'analyse des besoins de formation permet d'examiner quels sont les problèmes de performance causés par un manque de connaissances, aptitudes et attitudes attribuable à un élément de personnel, et quels sont ceux qui sont dus aux contraintes imposées par le contexte organisationnel. La formation peut résoudre les problèmes liés à un déficit de CAA appropriées chez un élément de personnel, mais il faudra recourir à d'autres moyens pour répondre aux problèmes causés par les contraintes internes au contexte organisationnel. Sans ABF, une organisation peut être tentée de faire suivre une formation à son personnel sans se rendre compte que le véritable problème qui limite les performances trouve sa source dans le contexte organisationnel.

L'analyse des besoins de formation devrait comprendre les étapes suivantes :

Etape n°1 : analyse organisationnelle

Cette analyse devrait se pencher sur les principaux problèmes rencontrés en matière de performance organisationnelle et sur la manière dont la formation peut contribuer à les résoudre. Cette analyse devrait permettre d'identifier les problèmes qui pourront être réglés par la formation, et ceux qui impliqueront un changement dans le fonctionnement de l'organisation, par exemple un changement de stratégie, de personnel ou de système de gestion.

S'il ressort de l'ABF que la performance est limitée par des problèmes internes à l'organisation, celle-ci devrait concevoir un plan pour y remédier.

Si l'ABF indique que la formation *peut* contribuer à améliorer la performance organisationnelle, l'analyse organisationnelle devrait indiquer quels sont les postes qui nécessitent une formation.

Etape n°2 : analyse de la tâche - identification des écarts de performance

Cette analyse, qui constitue un bilan de compétences, devrait comprendre :

- a) un examen détaillé des devoirs et responsabilités de chaque poste étudié ;
- b) la détermination des différentes tâches à remplir pour satisfaire les obligations et responsabilités liées à chaque poste ;
- c) la détermination des connaissances, aptitudes et attitudes (CAA) nécessaires à l'exécution correcte de chaque tâche ;
- d) la détermination du niveau actuel des CAA de chaque membre du personnel occupant un poste pour lequel la performance doit être améliorée, c'est-à-dire « *ce que le personnel fait actuellement* » (performance actuelle dans l'exécution de la tâche et CAA en rapport).

Le résultat de cette analyse devrait se présenter sous la forme d'un résumé des tâches et des CAA nécessaires à un membre du personnel pour qu'il puisse répondre de manière satisfaisante aux devoirs et responsabilités associés à un poste particulier.

Etape n°3 : identification des besoins de formation

La formulation des besoins de formation devrait se fonder sur la différence entre « *ce que le personnel fait actuellement* » et « *ce qu'il devrait faire* » (c'est-à-dire la performance requise).

Les besoins de formation identifiés peuvent être divisés en besoins globaux de première importance, par exemple « comment mener des opérations de dépollution », mais devraient également être divisés en besoins plus délimités, par exemple « comment utiliser en toute sécurité les détecteurs de métaux », « comment mettre sur pied des sessions ERM séparées pour les femmes et les hommes »

ou « comment établir une cartographie communautaire qui tienne compte de la spécificité des genres ».

Une fois l'ABF achevée, et pour autant qu'il s'avère que la formation constitue la réponse appropriée aux problèmes de performance, il faut élaborer et préparer la formation.

6. Elaboration et préparation de la formation

6.1. Généralités

- a) Décider quel type de formation satisfera au mieux les besoins de formation ;
- b) définir les objectifs de la formation, des séances et, éventuellement, des leçons ;
- c) concevoir les plans des séances de formation ;
- d) décider d'une méthode pour l'évaluation et le test de la formation.

6.2 Types de formation

6.2.1. Généralités

Dans le contexte de l'action contre les mines, la formation peut être classée en formation en milieu de travail ou en formation officielle, cette dernière pouvant se présenter sous la forme d'une formation élémentaire, d'une formation de remise à niveau ou d'une formation continue.

6.2.2. Formation en milieu de travail

La formation en milieu de travail est habituellement continue et dispensée pendant que les membres du personnel s'acquittent de leurs obligations et responsabilités conformément à leur niveau actuel de CAA.

Bien qu'il ne soit pas nécessaire de passer par toutes les étapes de la conception d'une formation pour la formation en milieu de travail, il faudrait toutefois en définir les objectifs (voir 6.4) et déterminer un moyen d'évaluer si ces objectifs ont été atteints.

6.2.3. Formation officielle

6.2.3.1. Généralités

La formation officielle se présente habituellement sous la forme d'un cours de formation ou d'un atelier organisé à l'intention d'un groupe de stagiaires et dispensé sur une période limitée, souvent dans un lieu éloigné des chantiers opérationnels. La formation officielle devrait être conçue et préparée selon les quatre étapes décrites au point 6.1. Trois niveaux de formation officielle sont examinés ci-dessous.

6.2.3.2. Formation élémentaire

La formation élémentaire vise à donner à un/une employée les connaissances, aptitudes et attitudes nécessaires pour qu'il/elle puisse exécuter correctement chacune de tâches qui lui sont attribuées. Ce type de formation est destiné au personnel nouvellement recruté, comme dans le cas d'un stage de formation élémentaire au déminage destiné à des démineurs récemment recrutés.

6.2.3.3. Formation de remise à niveau

La formation de remise à niveau cherche à actualiser le niveau de CAA et/ou à le maintenir sur la durée. Ce type de formation peut être utilisé de façon régulière, après une période d'inactivité relative à une tâche particulière ou lorsqu'il apparaît, à l'occasion d'une supervision et inspection habituelle ou à la suite d'un incident, que le niveau des CAA a baissé.

6.2.3.4. Formation continue

La formation continue est une formation qui met à profit les formations précédentes et apporte des CAA supplémentaires. Ce type de formation est utilisé en cas de changement dans les méthodes de travail, les procédures et l'équipement, ou quand des éléments de personnel se voient offrir la possibilité d'acquérir des compétences supplémentaires afin de pouvoir évoluer dans leur carrière.

Le choix d'un niveau de formation par rapport à un autre devrait reposer sur les besoins de formation, mais également sur :

- a) le poste, les tâches et les CAA en rapport ;
- b) le nombre de stagiaires concernés ;
- c) la disponibilité des ressources humaines (formateurs), matérielles (équipement et installations de formation) et financières nécessaires à la conception, la préparation et la mise en œuvre de la formation.

6.3 Objectifs de formation, de séance et de leçon

La formation devrait être mise au point à partir d'objectifs spécifiques et mesurables. Un objectif de formation est un exposé clair et concis de ce qu'un stagiaire devrait savoir ou être capable de faire à la fin de la formation. Ces exposés servent à orienter le contenu et les méthodes de la formation, et fournissent un moyen de comparaison des résultats de la formation. Les objectifs de formation devraient se fonder sur les besoins de formation établis par l'ABF et décrire les connaissances, aptitudes et attitudes qu'un stagiaire devrait avoir acquises à la suite de la formation.

Chaque objectif de formation devrait ensuite être scindé en différents objectifs de séance spécifiques et mesurables. Les objectifs de séance décrivent les CAA précises que les stagiaires doivent acquérir en une séance. Pour un objectif de formation tel que « contribuer à la cartographie communautaire des mines/REG avec l'aide des communautés touchées », on peut par exemple formuler trois objectifs de séance : l'un lié aux connaissances, l'autre lié aux aptitudes et le dernier aux attitudes. Une séance ne devrait généralement pas durer plus d'une demi-journée et devrait comprendre plusieurs leçons.

Les objectifs liés aux attitudes devraient intervenir lorsqu'il est nécessaire que les stagiaires se conforment à certaines normes de comportement, en matière de sécurité par exemple. Les objectifs liés aux attitudes ne peuvent pas être testés, ils ne peuvent qu'être évalués. Pour un thème de formation tel que la sécurité, il devrait y avoir deux objectifs de base complémentaires : un premier objectif qui implique une compréhension des exigences imposées en matière de sécurité, compréhension qui peut être testée, et un second objectif qui implique l'adoption d'une attitude envers la sécurité. On pourrait établir, en plus de critères de réussite ou d'échec, certains indicateurs spécifiques qui permettraient de caractériser un comportement « sûr » et un comportement « à risque », mais en ce qui concerne l'évaluation, il faudrait observer les stagiaires tout au long de la formation pour s'assurer qu'ils font bien preuve d'un comportement « sûr ». Voir l'annexe C pour des exemples de tâches, d'objectifs de formation et de séance dans le cadre d'une formation élémentaire d'action contre les mines.

Outre les objectifs de formation et de séance, on peut mettre au point des objectifs de leçon individuels ciblant l'une ou l'autre connaissance, aptitude ou attitude particulière. Ces objectifs devraient également être spécifiques et mesurables, et leur élaboration devrait répondre aux mêmes règles que les objectifs de formation et de séance.

Les objectifs devraient être numérotés en une suite logique qui tienne compte des étapes indispensables à la progression. A l'annexe C figure un exemple d'un système de numérotation logique.

6.4 Plan de séance

La formation devrait se subdiviser en différentes séances. Toutes les séances de formation devraient reposer sur des plans de séance clairs et précis, offrant une vue d'ensemble de chaque séance. La formation devrait par conséquent être accompagnée d'une série de plans de séance classés dans l'ordre dans lequel celles-ci seront dispensées. Il convient de respecter un ordre logique afin de garantir que toutes les séances préalables aux autres sont agencées de manière adéquate.

Les plans de séance fournissent la plupart des informations nécessaires pour diriger la formation et permettre aux formateurs de préparer et conduire chaque séance de manière satisfaisante, augmentant de la sorte l'efficacité de la formation dans son ensemble. Un exemple de plan de séance est inclus à l'annexe D.

6.5 Test de formation

La dernière étape dans la préparation de la formation devrait porter sur la mise au point de tests de formation. Ceux-ci devraient avoir lieu à la fin de la formation, après que les objectifs de formation ont été atteints.

Pour les tests pratiques ou les évaluations en milieu de travail, les conditions devraient être sûres et aussi proches que possible de celles qu'un stagiaire peut attendre dans l'exercice de ses fonctions.

Dans la phase finale de la mise au point des objectifs de formation, on définit des énoncés de résultats, qui décrivent de quelle manière un stagiaire peut démontrer qu'il a atteint le ou les objectifs de formation et/ou de séance. Un énoncé des résultats peut se présenter sous la simple forme d'une note de passage pour un test écrit ou comme la réussite d'un test pratique. Lors d'une formation au déminage, la sécurité entrera souvent en ligne de compte dans ce test.

Il faudrait dresser la liste des conditions et des énoncés des résultats de l'évaluation dans un plan de test de formation. Les formateurs peuvent également inclure dans ce formulaire des remarques de type administratif ou d'autres renseignements. Voir l'annexe E pour un exemple de plan de test de formation.

Il convient de prévoir des dispositions pour soumettre à un nouveau test (ou « test de rattrapage ») les stagiaires qui n'ont pas réussi l'examen initial.

Les procédures d'administration de la formation devraient comprendre des informations sur la gestion des tests de formation et sur un éventuel test de rattrapage. Si un stagiaire échoue au test initial, il devrait bénéficier d'une formation supplémentaire sur une courte période et être ensuite soumis à un nouveau test. Le fait qu'un rattrapage ait été nécessaire devrait aussi figurer dans le rapport de formation de la personne concernée. Si le stagiaire échoue au rattrapage, d'autres dispositions peuvent être prises, par exemple l'organisation d'une formation en milieu de travail à l'intention du stagiaire et la participation de ce dernier à une formation ultérieure sur le même thème.

S'il est essentiel de tester la réussite des objectifs de formation en fin de formation, le formateur devrait aussi procéder à des « tests de contrôle » tout au long de la formation, afin de vérifier que les stagiaires ont compris les leçons et qu'ils sont sur le point d'atteindre les objectifs conformément aux normes imposées. Ce type de test devrait être préparé par le formateur dans le cadre de la planification des leçons.

7. Dossier pédagogique de gestion de la formation (DPGF)

Un dossier pédagogique de gestion de la formation est composé d'une série de documents qui fournissent toutes les informations nécessaires à la conduite d'une formation officielle. L'ANLAM devrait spécifier dans ses programmes les points qu'elle souhaite voir figurer dans le dossier, par exemple :

- a) les objectifs de formation, de séance et de leçon ;
- b) une série de plans et calendriers des séances ;
- c) une description des activités et des exercices pratiques ;
- d) des exercices pratiques ;
- e) des outils pour le test de formation ;
- f) des présentations PowerPoint et des transparents ;
- g) une liste d'équipements de formation ;
- h) une liste d'aides didactiques ;
- i) des documents de cours ;
- j) une documentation de référence ;
- k) des procédures d'administration de formation (voir point 10 ci-dessous).

Un DPGF détaillé devrait permettre à un formateur de planifier et dispenser une formation officielle de manière efficace et efficiente, et offrir par la même occasion au dirigeant un exposé général succinct de la formation dans son ensemble.

Lorsque les organisations d'action contre les mines dirigent leurs propres formations, les DPGF devraient être soumis à l'ANLAM pour approbation conformément aux procédures qu'elle a établies.

8. Qualification et expérience du personnel de formation

Les organisations d'action contre les mines devraient s'assurer que tous les formateurs bénéficient des qualifications et de l'expérience nécessaires pour dispenser une formation efficace et valable au plan technique.

L'ANLAM peut exiger des organisations d'action contre les mines qu'elles lui soumettent les curriculum vitae (CV) des formateurs pour approbation avant la formation, sauf si les qualifications et l'expérience du formateur ont déjà été contrôlées dans le cadre du processus d'accréditation.

9. Supervision de la formation

9.1. Généralités

Il convient de procéder à une supervision de la formation afin de garantir qu'elle est efficace et valable au plan technique, qu'elle est menée conformément aux DPGF et qu'elle permet d'atteindre les objectifs fixés. Les projets de supervision interne et externe de la formation devraient être inclus dans les procédures d'administration de la formation.

La supervision de la formation peut être mise en œuvre au niveau interne par la personne ou l'organisation responsable de la formation, par exemple un prestataire de formation, un responsable ou un organisateur de formation, et/ou au niveau externe par une personne ou une organisation autre que le prestataire ou l'organisateur de formation.

Que la supervision soit menée de façon interne ou externe, elle devrait :

- a) spécifier en quoi la formation satisfait ou ne satisfait pas aux exigences de la formation en milieu de travail, et ce qui doit être inclus ou modifié afin d'améliorer la formation ;

- b) inclure des commentaires sur les points positifs et négatifs de la formation ;
- c) obtenir la contribution d'un large éventail d'éléments de personnel, y compris d'anciens stagiaires qui peuvent expliquer sur quels points la formation a répondu ou non aux exigences de la formation en milieu de travail.

9.2. Supervision interne

La supervision interne de la formation peut, entre autres :

- a) évaluer la perception qu'ont les stagiaires de la formation, par un processus d'auto-évaluation des stagiaires et de retour d'information en cours de formation ;
- b) inclure une visite du site des opérations qui permettra d'observer les conditions dans lesquelles les stagiaires appliquent les CAA acquises dans l'exécution de leur travail, et qui donnera l'occasion d'examiner avec les superviseurs et les collègues la manière dont les stagiaires remplissent les exigences du poste. On peut également recueillir les commentaires d'anciens stagiaires sur la manière dont les CAA acquises ont été assimilées.

9.3. Supervision externe

La supervision externe peut comprendre :

- a) un entretien avec les stagiaires à la fin de la formation afin de passer en revue la formation achevée, entretien au cours duquel il faudrait aborder les thèmes suivants :
 - 1) l'administration de la formation ;
 - 2) le contenu de la formation et la probabilité d'assimilation des CAA acquises ;
 - 3) les connaissances et aptitudes du formateur ;
 - 4) l'équipement de formation ;
 - 5) les installations de formation ; et
 - 6) le soutien aux stagiaires ;
- b) une évaluation périodique des aptitudes générales à la formation et des méthodes des formateurs. Cette évaluation devrait être menée à intervalles réguliers et devrait examiner si les DPGF sont respectés, étudier la qualité des aspects théoriques et pratiques de la formation et déterminer si les stagiaires atteignent les résultats escomptés conformément aux objectifs ;
- c) une visite du site des opérations afin d'observer les conditions dans lesquelles les stagiaires appliquent les CAA dans leur travail, de discuter avec les utilisateurs finals, c'est-à-dire les superviseurs ou les collègues, de la façon dont les stagiaires sont capables de satisfaire aux exigences du poste et, éventuellement, de recueillir les commentaires d'anciens stagiaires sur l'assimilation de CAA acquises ;
- d) des commentaires spontanés, écrits ou oraux, de la part des utilisateurs finals ;
- e) des discussions lors de réunions ou dans le cadre de groupes de travail.

Les conclusions des visites de supervision externe devraient être officiellement présentées aux formateurs et à l'organisation qui dispense la formation. Lorsque la supervision interne et/ou externe a identifié des faiblesses dans la formation, le formateur devrait procéder aux ajustements

nécessaires. Toutefois, il ne faudrait pas procéder automatiquement à des ajustements sur la seule base d'informations de source unique.

10. Procédures d'administration de la formation

10.1. Généralités

Les procédures d'administration de la formation devraient figurer dans les dossiers pédagogiques de gestion de formation et devraient porter, entre autres, sur :

- a) les exigences imposées aux formateurs, y compris les connaissances et aptitudes spécifiques ;
- b) l'appui d'un traducteur ;
- c) les nécessités en termes d'hébergement ;
- d) les besoins en matière de transport, y compris les véhicules de sécurité ;
- e) l'assistance médicale ;
- f) les communications ;
- g) les procédures applicables à la gestion des tests de rattrapage ;
- h) les procédures à suivre pour l'éventuelle évaluation préalable d'étudiants qui pourraient déjà posséder les connaissances, aptitudes et attitudes abordées lors d'une leçon ;
- i) les exigences en matière de supervision interne et externe ; et des exemples de documentation sur la formation, par exemple les listes de présence des étudiants, les formulaires d'attribution des équipements et des échantillons de rapports de formation.

Dans certains cas, l'ANLAM peut stipuler l'inclusion dans les DPGF de certaines exigences figurant dans les procédures d'administration de la formation, dont quelques exemples sont décrits ci-dessous.

10.2. Critères de sélection des stagiaires

L'organisation d'action contre les mines devrait s'assurer que les éléments de personnel sélectionnés pour suivre la formation sont aptes à la suivre, et qu'ils disposent des connaissances et aptitudes préalables nécessaires à l'assimilation des CAA qui leur seront enseignées lors d'une formation particulière. En préparant les critères de sélection, l'organisation d'action contre les mines devrait faire en sorte qu'ils incluent des éléments qui encourageront les stagiaires femmes et qu'ils ne discriminent pas les personnes en situation de handicap qui sont aptes et qui possèdent la qualification préalable requise. Lorsque cela est possible, il faudrait garantir l'équilibre des genres au moment de la sélection des stagiaires.

10.3. Matériel et équipements de formation

Le matériel et les équipements utilisés lors de la formation devraient, autant que possible, tenir compte de la spécificité des genres et refléter ceux qui sont utilisés lors d'opérations réelles.

10.4. Mines et REG destinés à la formation

Il faut strictement contrôler l'utilisation de mines et REG destinés à la formation afin d'éviter les accidents ou incidents. L'utilisation de mines et REG inertes, d'entraînement ou d'instruction ou de copies de ces derniers doit être conforme aux exigences de la NILAM 10.50 Sécurité et Santé au Travail – stockage, transport et manipulation des explosifs.

10.5. Installations et zones de formation

La formation doit être menée de manière sûre, sans risque de préjudice pour les stagiaires, les formateurs ou la population locale. Dans certains contextes, il peut s'avérer nécessaire de mettre sur pied des séances de formation séparées pour les femmes et les hommes afin de garantir la participation fructueuse de tous les groupes. Si une formation initiale est organisée sur le terrain, elle devrait se dérouler dans des zones reconnues ou avérées sûres. Une fois que la formation initiale est achevée et qu'un niveau de compétence satisfaisant a été atteint, il peut être acceptable de poursuivre la formation dans des zones dangereuses. Une telle formation ne devrait être conduite que sous une étroite supervision et uniquement avec l'accord de l'ANLAM. Les lieux de formation devraient tenir compte de la spécificité des genres et, en cas de besoin, garantir la mise à disposition d'installations séparées pour les femmes et les hommes.

Lors de la conduite d'une formation, une attention particulière sera toujours accordée à la sécurité des populations locales et à l'environnement, surtout lorsque des explosifs ou des engins réels sont utilisés. Voir la NILAM 10.70 Sécurité et Santé au travail – Protection de l'environnement.

10.6. Gestion des registres de formation

L'organisation qui mène la formation devrait conserver des registres pour chaque cours de formation ou période de formation en milieu de travail. Les registres de formation devraient inclure des renseignements sur la formation reçue, les bénéficiaires, les formateurs et le niveau atteint par chacun des stagiaires. Un registre de formation devrait également être distribué à chaque stagiaire.

Les registres de formation devraient être conservés pendant toute la durée du programme. Si l'organisation qui mène la formation cesse de travailler dans un pays particulier, les registres de formation devraient être transmis à l'ANLAM. Les registres de formation doivent être mis à disposition de l'ANLAM sur demande.

11. Responsabilités

11.1. Les Nations Unies

Lorsque l'ONU agit au nom de l'ANLAM ou soutient l'ANLAM/CLAM dans le développement d'une capacité nationale d'action contre les mines, l'ONU doit, s'il y a lieu, s'assurer que les organisations mènent la formation contre les mines conformément aux DPGF et que les résultats escomptés sont atteints.

11.2. L'autorité nationale de l'action contre les mines

L'ANLAM doit :

- a) établir et tenir à jour des procédures, règlements et normes nationaux pour la gestion de la formation au sein de ses programmes. Ces procédures devraient être conformes aux dispositions, règlements et normes nationaux et internationaux applicables ;
- b) s'assurer que le développement de la capacité constitue une partie essentielle du travail de chaque CLAM, ANLAM et organisation d'action contre les mines, et du conseiller technique principal/en chef qui appuie chacune de ces organisations ;
- c) approuver les DPGF et les CV des formateurs avant le début de la formation lorsque ces documents n'ont pas encore été examinés dans le cadre du processus d'accréditation ;
- d) procéder à des évaluations externes périodiques de la formation menée par les organisations d'action contre les mines afin de garantir qu'elles sont conformes au PDGF et aux normes nationales.

11.3. Organisations d'action contre les mines

Les organisations qui mènent des formations d'action contre les mines doivent :

- a) veiller à ce que le développement de la capacité constitue une partie essentielle de leur travail et de celui des conseillers techniques qui apportent leur concours à chaque formation ;
- b) mettre au point des dossiers pédagogiques de gestion de la formation (DPGF) détaillés ;
- c) s'assurer que les DPGF sont conformes aux procédures opérationnelles permanentes (POP) de l'organisation et aux normes nationales ;
- d) faire en sorte que la formation se fonde sur une analyse des besoins de formation ;
- e) garantir que les activités de formation, qu'il s'agisse d'une formation officielle ou en milieu de travail, figurent dans les plans stratégiques et de travail de l'organisation ;
- f) soumettre les DPGF à l'ANLAM pour approbation avant le début de toute formation, à moins que la formation ne soit menée de manière centralisée sous le contrôle de l'ANLAM ;
- g) procéder à une supervision et une évaluation internes considérées comme éléments essentiels de la formation ;
- h) tenir des registres de formation pour toute la durée du programme. Si l'organisation cesse de travailler dans un pays particulier, les registres de formation doivent être transmis à l'ANLAM ;
- i) s'assurer que la formation est dispensée par des formateurs qualifiés et expérimentés des deux sexes.

11.4. Donateurs

Les donateurs devraient, le cas échéant, s'assurer que le développement de la capacité constitue une activité déterminante de chacune des organisations qu'ils financent et que celles-ci mènent la formation conformément aux exigences nationales.

Annexe A (Normative) Références

Les documents normatifs ci-dessous contiennent des clauses qui, par la référence qui y est faite dans le présent texte, constituent des dispositions de cette partie de la norme. En ce qui concerne les références datées, il ne sera pas tenu compte des amendements ultérieurs à ces publications, ni des révisions qui y ont été effectuées. Cependant, il serait judicieux que les parties à des accords qui se réfèrent à cette section de la norme étudient la possibilité d'appliquer les éditions les plus récentes des documents normatifs indiqués ci-dessous. Quant aux références non datées, l'édition qui fait foi est la plus récente du document normatif auquel il est fait référence. Les membres de l'ISO et de l'IEC conservent dans leurs archives les normes ISO et CEE en vigueur :

- a) NILAM 04.10 Glossaire des termes et abréviations concernant l'action contre les mines
- b) NILAM 05.10 Gestion de l'information
- c) NILAM 07.30 Accréditation des organisations et des opérations de déminage/dépollution
- d) NILAM 08.50 Collecte de données et estimation des besoins pour l'éducation au risque des mines
- e) NILAM 09.30 Neutralisation et destruction des explosifs
- f) NILAM 09.41 Procédures opérationnelles pour les chiens détecteurs d'explosifs de mines
- g) NILAM 09.42 Test opérationnel des chiens détecteurs d'explosifs de mines et maîtres-chiens
- h) NILAM 09.50 Déminage mécanique
- i) NILAM 10.50 Sécurité et santé au travail – stockage, transport et manipulation des explosifs
- j) NILAM 10.70 Sécurité et santé au travail – protection de l'environnement
- k) NILAM 11.10 Guide pour la destruction des stocks de mines antipersonnel
- l) NILAM 11.20 Principes et procédures pour les opérations de brûlage et d'explosion à l'air libre
- m) NILAM 11.30 Lignes directrices pour la planification nationale de la destruction des stocks
- n) NILAM 12.10 Planification des programmes et projets nationaux d'éducation au risque des mines

Il est recommandé d'utiliser la version/édition la plus récente de ces références. Le CIDHG conserve une copie de toutes les références normatives utilisées dans cette norme. La dernière version/édition des normes, guides et références NILAM est archivée au CIDHG et peut être consultée sur le site web des NILAM (<http://www.mineactionstandards.org/>). Il est conseillé aux autorités nationales de l'action contre les mines, aux employeurs et autres instances et organisations concernées de se procurer copie de ces textes avant d'entreprendre un programme d'action contre les mines.

Annexe B
(Informative)
Termes, définitions et abréviations

Pour un glossaire complet de tous les termes et définitions en usage dans les NILAM, voir la NILAM 04.10.

Annexe C **(Informative)** **Exemples d'objectifs de formation et de séance pour une formation élémentaire au déminage**

Objectif de formation :

- 1.1 Adopter une attitude appropriée en matière de sécurité des mines et REG, y compris des armes à sous-munitions

Objectifs de séance :

- 1.1.1 Comprendre la menace représentée par les mines et REG.
1.1.2 Indiquer les exigences de sécurité auxquelles doivent répondre les opérations de déminage.

Objectif de formation :

- 1.2 Comprendre la manière dont sont structurées les ressources de déminage de (nom de l'organisation).

Objectif de séance :

- 1.2.1 Comprendre la manière dont sont structurées les ressources de déminage de (nom de l'organisation).

Objectif de formation :

- 1.3 Indiquer les responsabilités du démineur, du commandant de section et du chef d'équipe.

Objectifs de séance:

- 1.3.1 Indiquer les responsabilités du démineur, du commandant de section et du chef d'équipe.
1.3.2 Prendre des mesures préventives personnelles pour éviter les blessures.

Objectif de formation :

- 1.4 Identifier les mines et REG.

Objectifs de séance :

- 1.4.1 Énoncer les risques généraux posés par les mines et REG.
1.4.2 Indiquer les éléments qui permettent de reconnaître les mines et REG.
1.4.3 Identifier les mines antipersonnel et les allumeurs.
1.4.4 Identifier les mines antichars et les allumeurs.
1.4.5 Identifier les REG courants.

Objectif de formation :

- 1.5 Utiliser et entretenir les détecteurs de métaux actuels en toute sécurité.

Objectifs de séance :

- 1.5.1 Utiliser les détecteurs de métaux A.
1.5.2 Utiliser les détecteurs de métaux B.
1.5.3 Entretenir les deux types de détecteurs de métaux.

Objectif de formation :

- 1.6 Utiliser et entretenir l'équipement de dépollution autre que les détecteurs de métaux.

Objectifs de séance :

- 1.6.1 Utiliser l'équipement de dépollution
1.6.2 Entretenir l'équipement de dépollution

Objectif de formation :

- 1.7 Utiliser et entretenir le matériel de communication VHF existant.

Objectifs de séance :

- 1.7.1 Utiliser le matériel de communication VHF existant.
- 1.7.2 Entretien du matériel de communication VHF existant.

Objectif de formation :

- 1.8 Mener des opérations de déminage/dépollution.

Objectif de séance :

- 1.8.1 Mener des opérations de déminage/dépollution.

Annexe D (Informative)

Exemple de plan de séance : utilisation des détecteurs de métaux actuels

Formation : Formation officielle élémentaire au déminage pour futurs démineurs – Du 11 au 15 février 2008
Objectif de formation : Utiliser et entretenir les détecteurs de métaux actuels (A et B) en toute sécurité (voir annexe C 1.5)

Séance de formation : **Utiliser le détecteur de métaux A en toute sécurité**
Date de la session : 12 février 2008
Horaires de la session : 8h – 12h
Lieu : Salle de cours et champ de mines destiné à la formation au Centre de formation d'action contre les mines
Nombre de stagiaires : 25

Heure	Méthode de cours	Contenu et activités du cours	Points à enseigner	Equipement/ Appui pédagogique / Références
8h – 9h	Exposé didactique, discussion et questions/réponses	Séance théorique sur la mécanique des détecteurs de métaux.	1. Conditionnement des détecteurs de métaux pour leur stockage. 2. Identification des pièces détachées d'un détecteur de métaux, avec les numéros de série qui leur ont été attribués. Souligner l'importance de conserver ensemble les pièces détachées numérotées en série. Traiter du régime d'entretien des accumulateurs (rechargeables) et du régime de remplacement des piles (jetables).	Equipement : 1. Détecteurs de métaux livrés avec piles et pièce d'essai (si nécessaire). Un détecteur pour deux stagiaires. 2. Matériel de marquage des couloirs. Piquet, ruban et marteau.
9h – 10h	Démonstration pratique en salle de cours	Commencer par démonter les deux détecteurs de métaux, faire la démonstration du fonctionnement mécanique, présenter les pièces détachées et composants. Demander ensuite aux stagiaires de remonter chacun des deux détecteurs.	3. Assemblage pour l'utilisation. Mise en place des piles. Traiter de l'utilisation d'écouteurs/casques d'écoute (si fournis). Si possible, faire la démonstration de la portée des signaux. 4. Réglage de la sensibilité, du volume sonore et test des détecteurs de métaux au moyen de la pièce d'essai. Préparation des détecteurs de métaux aux opérations selon la séquence figurant dans le guide du fabricant ou dans les POP détaillées. 5. Mentionner la fréquence de test nécessaire afin de garantir la fiabilité des performances. Il faut effectuer, au cours d'une journée de travail, un réétalonnage et	3. Objets métalliques que les stagiaires devront localiser. 4. Matériel de marquage pour marquer les relevés. 5. Ruban à mesurer Appui pédagogique : cinq instructeurs. Voir instructions relatives aux

10h-10h30	Pause café			
10h30-12h	<p>Démonstration pratique des détecteurs de métaux dans le champ de mines destiné à la formation</p> <p>Exercices avec les détecteurs de métaux</p>	<p>Démonstration de l'utilisation d'un détecteur dans un couloir de dépollution destiné à la formation.</p> <p>Les stagiaires dépolluent le couloir des mines d'entraînement en utilisant le détecteur de métaux A.</p>	<p>des tests périodiques, ces derniers pouvant revêtir une importance critique dans les zones soumises à de grandes variations de température au cours de la période de travail, lorsqu'on se déplace sur des sols aux conditions variées, parfois secs parfois humides, et dans des zones subissant des perturbations électromagnétiques variables.</p> <p>6. Détermination du rythme de déplacement de la tête chercheuse. Explication concernant la zone fouillée par la tête chercheuse et la manière dont la forme et la profondeur de la zone sondée varient selon la cible.</p> <p>7. Utilisation dans le couloir de dépollution :</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Vitesse de mouvement de la tête chercheuse (surtout lorsque l'on utilise un détecteur en mode « dynamique »). b. Hauteur de la tête chercheuse au-dessus du sol. c. Distances minimum entre les détecteurs de métaux en action (cette distance varie selon les modèles de détecteurs et certains modèles peuvent changer de fréquence pour éviter les interférences). d. Chevauchement des bords des couloirs. e. Progression le long du couloir (rythme d'avancée de la tête chercheuse) f. Positions de détection : debout, accroupi ou à genoux. <p>7. Indications de localisation et de marquage. Rappeler aux stagiaires les exigences en matière de sécurité (voir l'objectif de formation 1.1.2).</p>	<p>tests concernant le nombre d'éléments de personnel nécessaires lors des tests.</p> <p>Références :</p>

	Titre	Numéro du document
Documents	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manuels d'utilisation et d'entretien des détecteurs de métaux et/ou chapitre correspondant des POP (Les manuels sur les détecteurs de métaux contiennent des lignes directrices qui devraient être adaptées et développées selon les besoins). 2. POP des opérations. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Détecteur de métaux manuel 2. POP
Documentation audio-visuelle	Présentation PowerPoint des aspects mécaniques pour étayer la séance théorique sur la mécanique des détecteurs de métaux et son principe de fonctionnement (statique/dynamique/commutable), sur la configuration de la tête chercheuse (boucle/double D) et sur la zone sondée en sous-sol, qui dépend des cibles recherchées (dicte l'avancée de la tête chercheuse).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Présentation PowerPoint 2. Vidéos
Autre matériel nécessaire	Tableau à feuilles et crayons	<ol style="list-style-type: none"> 1. Graphiques 2. Diagrammes
Remarques	Il faut vérifier que les détecteurs de métaux sont correctement utilisés au cours des exercices pratiques organisés dans le cadre de la formation.	
Observations		

Annexe E (Informative) Exemple de plan de test de formation

Formation : Formation officielle élémentaire au déminage pour futurs démineurs – Du 11 au 15 février 2008
Objectif de formation : Utiliser et entretenir les détecteurs de métaux actuels (A et B) en toute sécurité (voir annexe C 1.5)
Date du test : 15 février 2008
Horaire de la séance : 8h-9h
Lieu : champ de mines destiné à la formation au Centre de formation de l'action contre les mines
Nombre de stagiaires : 25

Objectifs de formation	Conditions du test	Enoncés des résultats	Remarques
Utiliser les détecteurs de métaux actuels (A et B) en toute sécurité.	1. Lors d'un test pratique : organiser des exercices de déminage - préciser un délai réaliste par stagiaire et par détecteur de métaux 2. Sont fournis : a. un détecteur de métaux complet avec accumulateurs et pièce d'essai (si nécessaire) ; b. des trousse à outils de déminage/dépollution complètes ; c. un couloir de dépollution d'un mètre de large sur dix de long contenant cinq cibles métalliques	1. Utiliser en toute sécurité chacun des deux détecteurs de métaux actuels en faisant la démonstration de la capacité à : Critères : a. assembler et préparer les détecteurs de métaux pour l'utilisation ; b. effectuer l'exercice de dépollution individuel visant à localiser les cinq objets métalliques présents dans le couloir ; c. exécuter l'exercice d'excavation sur signal pour mettre au jour les objets ; d. marquer le lieu où un signal indique une mine ou un objet métallique ;	1. Le test pratique sur l'utilisation des détecteurs de métaux actuels a lieu en même temps que le test relatif à l'utilisation de l'équipement de dépollution actuel, voir objectif de formation 1.6.1. Une journée est allouée à ce test. 2. Test pratique final : organiser des exercices de dépollution.

	<p>appropriées (matériaux de stimulation adéquats ou mines exemptes d'explosifs avec détonateurs factices) ;</p> <p>d. un temps spécifié à ne pas dépasser pour chaque détecteur de métaux.</p> <p>3. Sans consultation de la documentation de référence.</p> <p>4. Sans aide.</p>	<p>e. utiliser chacun des détecteurs sans enfreindre les règles de sécurité.</p>	
--	--	--	--

