

# 人權培訓方法論 —來自聯合國的建議

講座：林佳範



壹

前言

貳

人權培訓的基礎

The basics of human rights training

參

規劃階段

The planning phase

肆

設計及籌辦階段

The design and organization phase

伍

實施階段

The delivery phase

陸

培訓的後續追蹤

Training follow-up

柒

結語



# 壹、前言

Q1 聯合國為何如此重視人權培訓？

Q2 人權培訓本身是不是一種人權？

Q3 聯合國的人權教育推動的狀況？

Q4 聯合國有哪些人權教育的出版？

## Q1

### 聯合國為何如此重視人權培訓？

A1：聯合國成立的背景，在兩次的世界大戰的慘痛教訓，人權是唯一能超越國界，凝聚人類社會而能維持世界和平的重要價值。

因而，在其憲章中更直言「增進並激勵對於全體人類之人權及基本自由之尊重」，是其成立之宗旨之一。

# 聯合國憲章第1條

## 聯合國的宗旨為：

- 一 維持國際和平及安全；並為此目的：採取有效集體辦法，以防止且消除對於和平之威脅，制止侵略行為或其他和平之破壞；並以和平方法且依正義及國際法之原則，調整或解決足以破壞和平之國際爭端或情勢。
- 二 發展國際間以尊重人民平等權利及自決原則為根據之友好關係，並採取其他適當辦法，以增強普遍和平。
- 三 促進國際合作，以解決國際間屬於經濟、社會、文化、及人類福利性質之國際問題且不分種族、性別、語言、或宗教，**增進並激勵對於全體人類之人權及基本自由之尊重。**
- 四 構成一協調各國行動之中心，以達成上述共同目的。



Q2

人權培訓本身是不是一種人權？

A2：許多國際人權公約都有提到提升對人權尊重的重要，如《世界人權宣言》第26條中提到「教育的目的在於充分發展人的個性並加強對人權和基本自由的尊重」。

甚者，2011年聯合國更通過《人權教育與訓練宣言》承認每個人有接受人權教育或訓練的權利。

## 《世界人權宣言》 第26條

- 一 人人都有受教育的權利，教育應當免費，至少在初級和基本階段應如此。初級教育應屬義務性質。技術和職業教育應普遍設立。高等教育應根據成績而對一切人平等開放。
- 二 教育的目的在於充分發展人的個性並加強對人權和基本自由的尊重。教育應促進各國、各種族或各宗教集團間的瞭解、容忍和友誼，並應促進聯合國維護和平的各項活動。
- 三 父母對其子女所應受的教育種類，有優先選擇的權利。

# 2011聯合國《人權教育與訓練宣言》

## 第一條

1 **Everyone has the right to know, seek and receive information about all human rights and fundamental freedoms and should have access to human rights education and training.**

人人有權瞭解、尋求和得到所有人權和基本自由方面的資訊，並可獲得人權教育和培訓。

2 Human rights education and training is essential for the promotion of universal respect for and observance of all human rights and fundamental freedoms for all, in accordance with the principles of the universality, indivisibility and interdependence of human rights.

3 The effective enjoyment of all human rights, in particular the right to education and access to information, enables access to human rights education and training.



## Q3

# 聯合國的人權教育推動的狀況？

A3：聯合國系統化開始推動人權教育，重要日程如下

1993

聯合國人權會議與《維也納人權宣言與行動綱領》

- 第一部分第33點：從理論到實踐推動人權教育
- 第二部分D第78-82點：人權教育十年計畫

1995-2004

「聯合國人權教育十年」

Decade for Human Rights Education

2005- ?

「聯合國人權教育世界計畫」

World Program for Human Rights Education

- 第一階段2005-2007 (強調點：中小學人權教育)
- 第二階段2010-2014 (強調點：老師、教育人員、公務員、執法人員等)
- 第三階段2015-2019 (強調點：強化前二階段與媒體人員)
- 第四階段2020-2024 (強調點：年少者賦權)

2011

《聯合國人權教育與訓練宣言》



Q4

聯合國有哪些人權教育的出版？

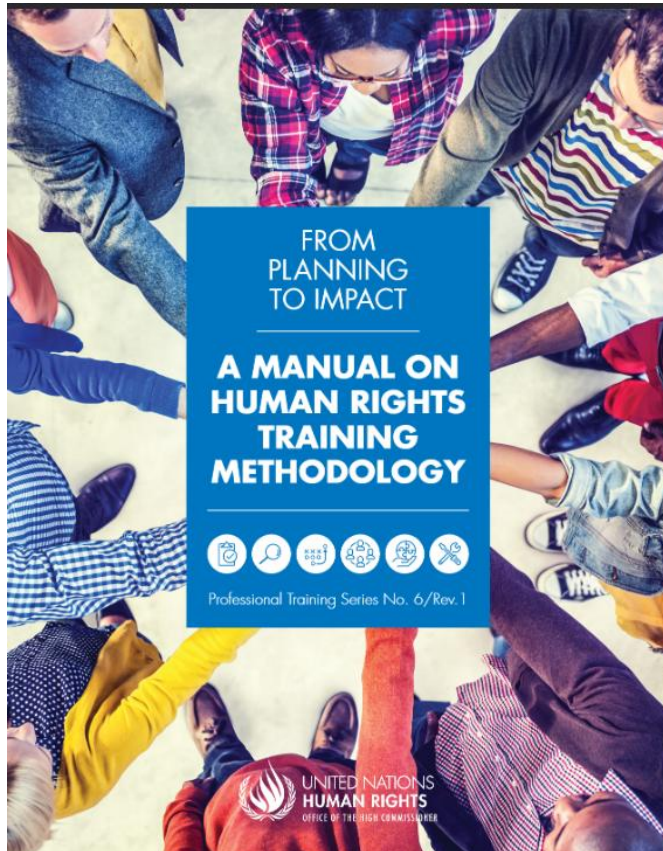
A4：聯合國的人權高級專員辦公室，有關其人權教育的資源，彙整於其網站，可自由下載。本PPT的資料來源亦同。



<https://www.ohchr.org/en/resources/educators/human-rights-education-training/human-rights-education-and-training-materials-and-resources>

# 《From Planning to Impact : A Manual on Human Rights Training Methodology》 (2019)

《從規劃到影響：人權培訓方法論手冊》，以下簡稱「手冊」



HR/P/PT/6/Rev.1  
© 2019 United Nations  
All worldwide rights reserved

Sales no.: E.19.XIV.1  
ISBN: 978-92-1-154223-3  
eISBN: 978-92-1-047660-7  
ISSN: 1020-1688  
eISSN: 2412-1398



中文譯本

## 貳、人權培訓的基礎

Q5

何謂「人權培訓」？  
Human rights training

Q6

有效人權培訓的原則？

Q7

培訓的循環？

Q8

培訓的評估？

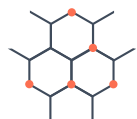
Q5

何謂「人權培訓」？

A5：人權培訓是一種有系統的工作，其目標在於傳授知識，並培養技能和態度，以鼓勵促進和保障人權的行為。

Human rights training refers to an organized effort to transfer the knowledge and develop the skills and attitudes that encourage behaviour to promote and protect human rights.

# 人權培訓 所謂「有系統的工作」 手冊p5



有系統的工作 (**Organized effort**) :

培訓**不應該是即興的**。如本手冊所述，培訓實施的進行時間是從嚴謹的培訓週期至最後階段，而該週期需先從**規劃和設計**階段開始。





傳授知識 (To transfer **knowledge**) :

這裡所謂的知識不是指任何人權標準或機制，而是與學習者特別相關的內容：例如，針對警察的培訓課程，所謂知識可能為履行執法職責的人權標準。





培養技能（To develop skills）：

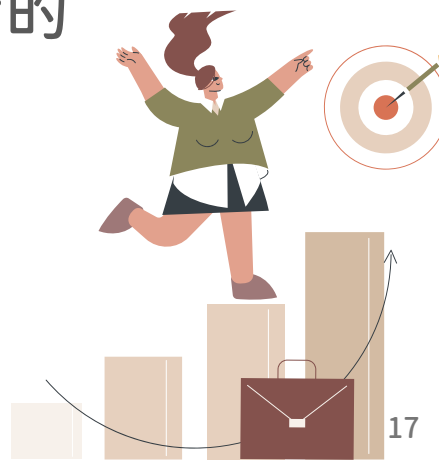
僅憑對相關人權標準的瞭解，不足以讓學習者將這些規範轉化為適當的行為。透過培訓，將能實踐和應用相關技能，並加以調整；這樣的過程可能需要在培訓課程結束後繼續進行，包括透過量身訂製的後續追蹤計畫。





培養態度 (To develop **attitudes**) :

即改變消極態度或強化積極態度，使學習者能在日常生活及 / 或職務中**承擔責任**，並採取行動去促進和保障人權。此過程關連到學習者的**價值觀**和**理念**；培養價值觀和理念可能還需要進一步的專門培訓和其他介入措施。





## 鼓勵促進與保障人權的行為

(That encourage **behaviour** to promote and protect human rights) :

人權培訓的成效，彰顯於學習者經由培訓計畫或課程而培養出的**行動**，以及對其所處環境的**影響**。因此，對培訓影響的評量，應著眼於任何能導致更加**尊重人權的改變**，包括在學習者個人，其所屬組織 / 團體，及更廣泛的社區（群） / 社會的層面上，而這些改變可以合理關連到所受之培訓。

## Q6

# 有效人權培訓的原則？

A6：人權培訓的影響（指對人權的實際尊重）非常依賴**原則性的方法**。如此的原則提供人權培訓課程**從規劃、設計、實施、評估**等階段重要的引導。（手冊p6-8）

### 受眾特殊性

Audience specificity

### 實用取徑

A practical approach

### 參與者經驗的作用

The role of participants' experience

### 同儕學習

Peer learning

### 對於標準的全面介紹

Comprehensive presentation of standards

### 參與式方法

Participatory methodology

### 透過培訓提升敏感度

Training to sensitize

### 彈性

Flexibility

### 訓練者培訓

Training the trainers

### 機構對人權的承諾：政策及實踐

Institutional commitment to human rights: policies and practices

#### 受眾特殊性 (Audience specificity)

人權培訓必須以**學習者為中心**。其出發點必須聚焦在學習者的**實際情況和日常生活及 / 或工作**，以及人權與他們的相關性。內容和方法必須根據學習者的需求、經驗和特殊脈絡加以調整，無論是警察、社區（群）領袖、公民社會運動者還是醫護人員。例如，**專業人士的培訓教材和課程應聚焦在與其工作相關的人權層面，而非國際人權法和機制**；應以其所處文化脈絡的人權原則為基礎，並考慮到其所在國家的歷史和社會發展。



## 實用取徑 (A practical approach)

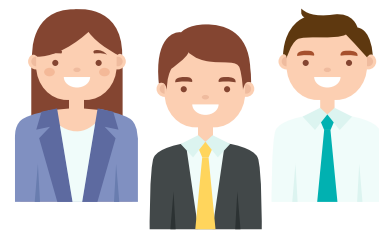
人權培訓應首先瞭解，現實世界中的**成人學習者**想要知道「這對他們有什麼好處」，換言之，他們想要知道，更理解人權可以**為他們的工作或活動帶來什麼價值**？忽視這一點的培訓工作很有可能顯得不可信且無效。因此，舉例而言，專業人士的培訓課程，必須包括**經過實證，對於執行其專業任務之有效技巧的實用資訊**（如專家和目前最佳實務的相關文獻所建議），以及可以實際應用這些技巧的**實踐活動**，例如**角色扮演或案例研究**。



## 參與者經驗的作用 (The role of participants' experience)

專業人士和其他成人學習者，會將**自身的專業知識和實務經驗**帶到培訓教室，這些知識和實務經驗得到肯認可並加以利用，可為課程帶來好處。學習者對培訓的反應，很大程度取決於訓練者給予多大的肯認。**參與者不會對「填鴨式」的指導作出良好回應**，「學校教師」或「軍事」風格的方法也不會受到歡迎。

反之，訓練者應營造一種**共同合作的氣氛**，並在這種氛圍下，促進專業知識和經驗的交流，同時肯認學習者的專業知識和經驗，並**鼓勵其對專業的自豪感**。尤其，對於專業受眾，培訓的目的是要傳達以下訊息：尊重人權是其工作中專業素養的一大關鍵要素，因此，他們可以藉此收獲良多，也可以做出很多貢獻。



 **同儕學習 (Peer learning)**

在遴選培訓團隊（包括資源人士）時，**最好是選擇相關領域的從業人員**，而非由教授和理論家組成的團隊。根據我們的經驗，當採用同儕學習方法時，培訓成效更好，無論學習者是發展專業人士、法官，或是年輕人，均可以討論人權議題並相互學習，而非透過「教授－學生」的培訓模式學習。採用這種方法，將能在培訓課程中包含每個特定受眾的獨特專業或其他文化背景。因此，對於訓練者而言，重要的是**要創造能讓參與者輕鬆分享知識和經驗的環境**。同時，培訓團隊還應包括人權專家，以確保國際人權標準的實質內容，能夠充分且一致地反映在整個培訓課程中。



### 對於標準的全面介紹

#### (Comprehensive presentation of standards)

人權培訓課程應完整介紹相關國際標準。為此，應以適當的語言，向參與者發放相關的法律文書和簡化的學習工具。如前所述，培訓團隊必須至少包括一位人權專家，以確保培訓課程的**實質內容適切**，並視需要補充資訊，以及回答參與者可能提出的人權相關問題和議題。

 參與式方法 (Participatory methodology)

學習者的積極參與，是促進學習最重要的因素之一。學習專家普遍認為，**「從做中學」**是成人培訓最有效的策略，人權培訓也不例外。確保參與式學習的過程**從學習者自身的經驗出發**，並促進批判性反思和分析，以便其能夠制定行動策略。參與式培訓技巧，例如**角色扮演、案例研究和腦力激盪**，能鼓勵同儕學習並更有效留存知識；其中一些技巧在人權培訓中尤其合適且有效，此部分在**第三章**中將有更詳細的描述。

#### 透過培訓提升敏感度 (Training to sensitize)

除了傳授知識和培養實用技能外，人權培訓還旨在讓參訓者瞭解其**自身的態度**，並意識到其可能做出侵犯人權的行為，即使這些行為是無意的。例如，**角色扮演**等活動可以幫助參與者意識到自己的行為和態度，**是否對性別、種族或身心障礙存有偏見**；這些活動可以顯示，各種國際文書中所指的「**有辱人格之待遇**」一詞，對於女性和男性，或是特定文化群體，可能意味著不同的門檻。



## 彈性 (Flexibility)

培訓教材和課程的設計必須具有**彈性**。訓練者不應將現有的相關培訓教材視為制式的，而應**根據學習者的特定文化、教育和經驗需求及實際情況加以調整**。因此，訓練者應該根據現有的教材內容和現場的具體情況，**量身製作教材**。此外，如果課程參與者和培訓團隊的**意見回饋**指出有必要進行調整，則訓練者應能夠**彈性配合**，在培訓實施期間調整其策略。



## 訓練者培訓 (Training the trainers)

遴選人權培訓課程的**參與者**時，應考慮到其未來返回機構或社區（群）後的**培訓責任**。這樣，在課程中獲得的新知識和技能，會在這些環境中**傳播**，進而使課程的**影響力**達到**加乘效果**。在這些情況下，人權培訓課程除了涵蓋實質性內容外，還應為參與者提供關於**培訓方法的知識和技能**。



## 機構對人權的承諾：政策及實踐

(Institutional commitment to human rights: policies and practices)

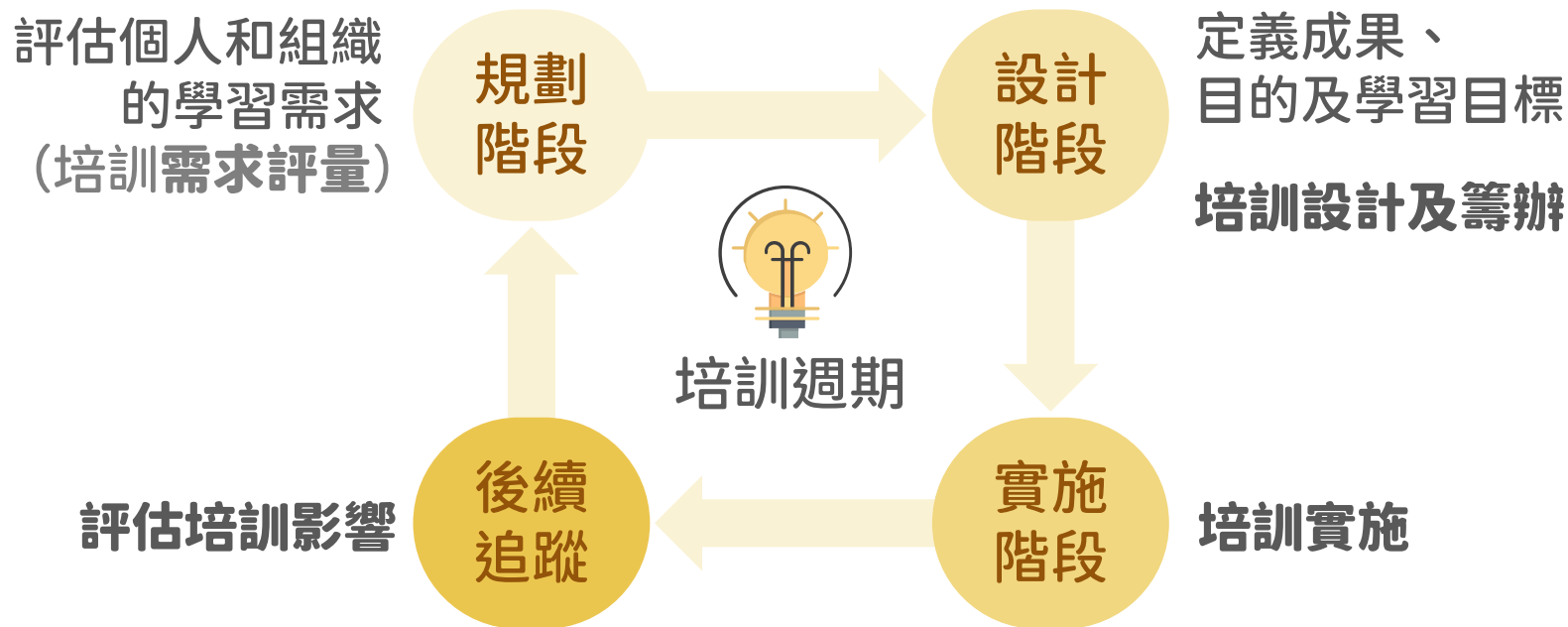
若要透過培訓產生預期的影響，必須得到**學習者所在機構和組織中相應政策和實務的明確支持**，並與之建立連結。政策（包括法律、法規、程序和其他政策聲明）必須反映培訓教室中討論到的人權原則，且**管理層級必須接受培訓**並致力於確保其應用。培訓和教育政策必須明確支持人權學習。此外，**學習者的環境應落實人權**，以便學習者的日常經驗能為人權學習提供支持。

Q7

## 培訓的循環？

參考手冊p9

A7：人權培訓是一個過程，從想法開始到訓練完的追蹤，簡單如圖示：



## Q8

### 培訓的評估？

A8：人權培訓的評估，即系統化的蒐集資料，以瞭解有關培訓的影響（不管在個人、團體、社會等層次，能將對人權尊重的轉變歸功於訓練的課程）；或以支持有關如何改善人權培訓效能的各種決定。

因此，其可視為於培訓各階段的持續改進循環模式（The Cycle of Continuous Improvement model）。

此外，針對人權培訓的評估，更可分為四種層次的評估（Kirkpatrick's four levels）。

# 持續改進循環模式 手冊p12

## 規劃階段的評量

### 培訓需求評量

此類型的評估是在制定培訓計畫或課程之前進行，旨在確保培訓能滿足學習者的需求。

資料蒐集方法範例：  
採訪學習者代表、諮詢專家、展開研究

## 設計 / 制定階段的評估

### 形成性評估

培訓計畫或課程開始成形後，進行形成性評估，以確保課程在正確的路徑上。此評估可提供重要資訊，協助做出培訓計畫或課程設計的決定。

資料蒐集方法範例：  
與學習者代表進行焦點團體、觀察、專家與資源人士的意見回饋

## 後續追蹤階段的評估

### 轉移及影響評估

這些評估在後續階段進行，有助於確定學習轉移是否發生，以及後續成效。課程設計是否對學習者的工作、所屬組織或團體，以及更廣泛的社區/社會產生影響。

資料蒐集方法範例：  
學習者的長期意見回饋、學習者實行的工作（如行動計畫）追蹤、區域會議、線上社群

## 實施階段的評估

### 總結性評估

在培訓課堂或課程結束時，或在計畫完成後，進行總結性評估以檢視是否達到目標、培訓活動是否有效，以及是否應繼續。

資料蒐集方法範例：最終評估問卷訪談與學習者、協作者、資源人士的反饋

## 層次

## 衡量什麼？

## 關鍵問題

## 資料蒐集方法範例

反應  
Reaction

學習者對培訓課程及其學習的想法和感受

參與者對培訓課程是否滿意？他們打算如何運用新知識？

觀察、每日意見回饋和反饋、與學習者和協作者的討論

學習  
Learning

透過培訓課程增加知識或能力

參與者是否瞭解設計培訓課程時的意圖？

問卷、測驗和活動、觀察、角色扮演、同儕評量、自我評量等。

行為 / 轉移  
Behaviour / Transfer

學習者的行為改善了多少，以及其實施/應用學習的程度

參與者是否將所學付諸實踐？他們是否將新知識傳授給組織中的其他人？

後續追蹤問卷、焦點團體、在職觀察、與學習者、其主管或其他利害關係人的訪談、受影響案例的蒐集、學習者產出（教材）的蒐集、後續追蹤課堂

影響  
Impact

學習者的行為對組織 / 社區（群） / 社會的影響

培訓課程是否透過學習者的工作，為組織 / 社區（群） / 社會促成了更廣泛的改變？

後續追蹤問卷、主要利害關係人後續追蹤訪談、在職觀察、組織績效紀錄、媒體新聞、其他報導

## 參、規劃階段 (The planning phase)

Q9

人權培訓所處的實際脈絡？

Q10

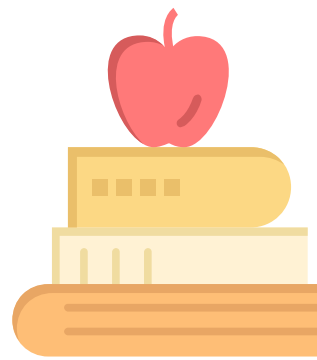
人權培訓的需求評量？



Q9

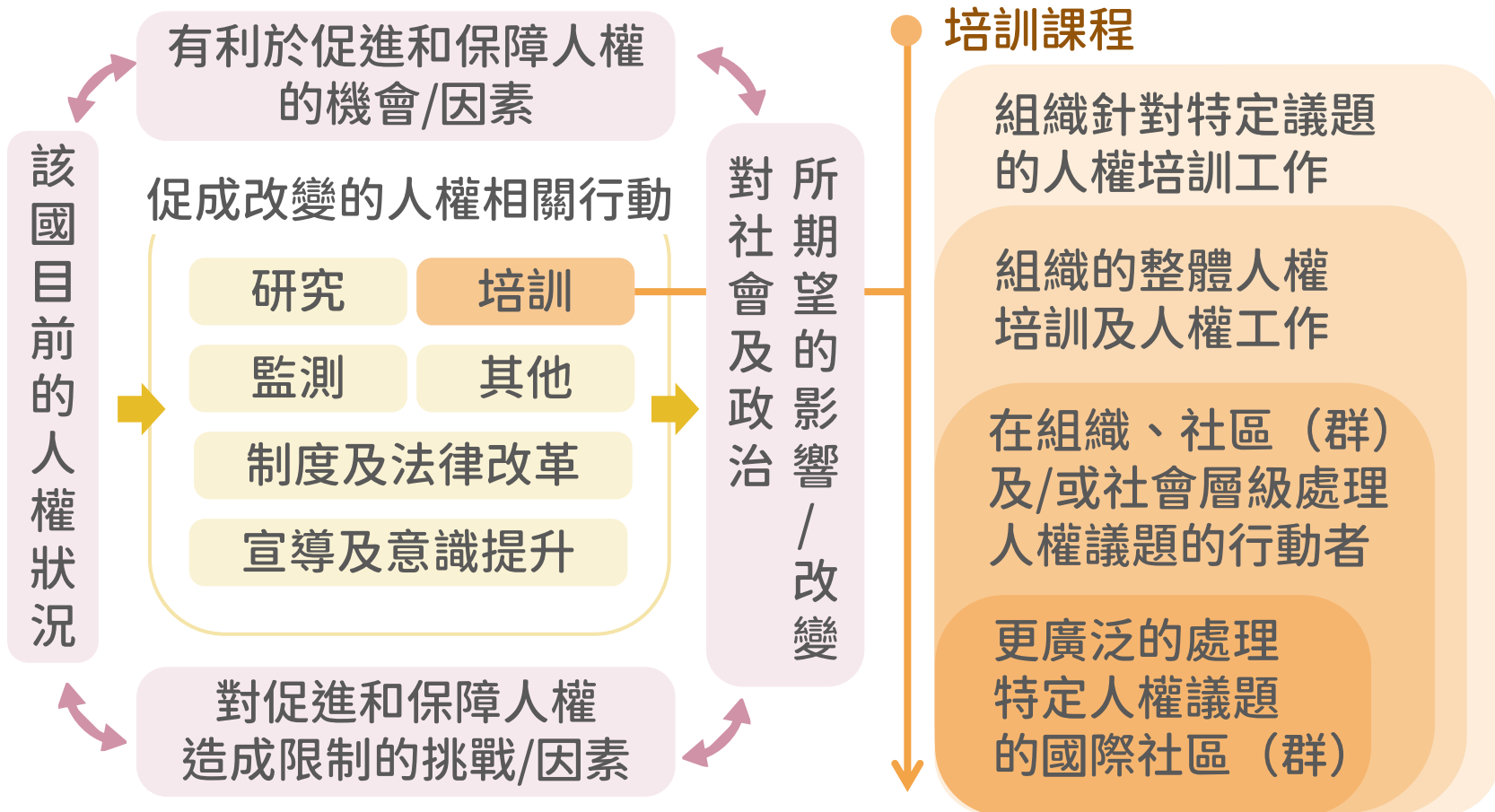
## 人權培訓所處的實際脈絡？

A9：人權培訓是因應當前所面對的人權問題所生。因此，對於每個人權培訓，均應對其所處的實際脈絡（**Context**）有所掌握。系統式取徑（**Systems approach**）提供圖像式的脈絡分析。



# 人權培訓所處脈絡分析

手冊p16



## Q10

### 人權培訓的需求評量？

A10：人權培訓的**需求**，在於**其所欠缺**人權相關的知識、態度或技能，的確成為特定人權問題的部分原因。因此，如此的需求評量，即建立於檢視（Scan）所處環境的人權問題的需要和剖析（Profile）受訓對象的人權知能需要。此外，可透過各種方式或工具來進行評量。

## 環境檢視 Environmental scan

- 國際或區域人權組織、政府、國家人權機構和公民社會組織編寫的報告和其他文件
- 其他組織針對類似主題或相同受眾所製作的培訓教材
- 專家、資助者和其他利害關係人
- 熟悉在地脈絡的人權訓練者
- 線上論壇

## 學習者概況 Learner profile

- 潛在學習者
- 與目標群體成員一起工作的社區（群）成員
- 學習者的主管
- 其他與特定受眾一起工作的人權訓練者
- 過去培訓課程的學習者
- 專家、資助者和其他利害關係人
- 類似培訓課程的評估報告
- 訓練者對學習者的觀察和經驗



## 工具 / 流程

## 可蒐集的資料類型

### 問卷 / 調查 (Questionnaire/Survey)

- 有關人權和人權培訓脈絡的資訊
- 有關學習者既有知識和經驗的資訊
- 有關學習者的人口統計資訊

### 專家諮詢 (Consultations with experts)

- 有關潛在參與者目前人權和人權培訓脈絡的分析
- 有關學習者特徵的資訊，特別是關於既有的知識、經驗及動機

### 現有文件的書面審查 (Desk review of existing documentation)

- 可以評估現有工具、教材和人權培訓內容的相關性
- 可以為培訓脈絡提供可靠資訊的人權報告

### 與學習者代表的正式訪談 (Formal interviews with representative learners)

- 有關學習者特徵的更深入資訊，特別是與既有的知識、經驗及學習者動機相關的資訊
- 與人權和人權培訓脈絡有關的資訊

### 與學習者代表的非正式訪談或焦點團體 (Informal interviews or focus groups with representative learners)

- 學習者的期望和動機
- 有關學習者人權和人權教育脈絡的資訊

### 諮詢會議 (Consultation meetings)

- 利害關係人對人權和人權教育脈絡的整體評估
- 確認培訓需求
- 驗證學習者概況

### 培訓申請表 (Training application form)

- 有關學習者的人口統計資訊
- 有關學習者既有知識和經驗的資訊
- 有關人權脈絡的資訊

### 培訓前作業 (Pre-training assignment)

- 有關學習者特徵的資訊
- 既有知識和經驗的證據

## 肆、設計及籌辦階段 (The design and organization phase)

Q11 定義成果 (Results) 、目的 (Goals) 及**學習目標** (Learning objectives) ？

Q12 **發展課程大綱** (Course agenda) ？

Q13 **設計課堂教案** (Session plan) ？

Q14 **確認適當方法** (Methodology) ？

Q15 **設計有效的培訓活動** ？

Q16 **設計階段的評估**：形成性評估 (Formative evaluation)

Q17 **培訓團隊** (The training team)

Q18 **籌辦問題** (Organizational issues)

## Q11

# 定義成果、目的及學習目標？

A11：培訓課程進入設計與籌辦階段，首要工作在於清楚的定義成果、目的及學習目標。學習目標的制定，要符合「SMART」。



# 以「社會局」的成果、目的與學習目標為例 手冊p24



針對**社會事務部高階職員**的培訓課程：

Ministry of Social Affairs

**如何將以人權為本的取徑融入社會工作**

## 成果

社會事務部的高階官員能於工作中確認並施行各項策略，由以**需求為本**的規劃方式，轉變為以**人權為本**的取徑。

## 目的

培養社會事務部高階人員將以**人權為本**的取徑融入**社會工作**的能力。

## 學習目標

課程結束時，參與者將能夠：

- 分析社會工作之於國際、區域和國家人權規範、標準和機制關聯
- 解釋如何將以**人權為本**的取徑融入**社會工作**
- 確定**相關策略**，將以**人權為本**的取徑融入其在該部會的工作

## 有效的課程學習目標應明確指出：

誰會改變

學習者

什麼會改變

學習者的知識、技能和態度

什麼時候會改變

預期產生改變的時間範圍

例如 在培訓課程結束時、六個月後

有多大的改變

預期的改變類型或改變程度



首字母縮寫「SMART」常用於總結精心制定的學習目標應有特徵

明確的

S

Specific

可衡量的

M

Measurable

可達成的

A

Achievable

切合實際 / 相關的

R

Realistic/Relevant

有時限的

T

Time-bound

## Q12

# 發展課程大綱 (Course agenda) ?

參考手冊p58

A12：課程規劃需有**清楚的流程**，將**每個時段要進行的內容**，建立明確的標示。

2015年8月31日 星期一

操作者和資源人士

9:00 入場程序

9:30 開幕式、介紹協作者和參與者、課程目標、議程和方法（基本規則）

10:15 破冰活動

11:15 休息時間

11:30 緊急情況和國際人道體系

12:15 人道行動改革的最新發展

13:00 入場程序

14:00 聯合國人權事務高級專員辦事處和人道行動

15:30 休息時間

15:45 聯合國人權事務高級專員辦事處和人道行動（續）

17:00 經驗分享－聯合國人權事務高級專員辦事處和人道行動

17:45 總結／參與者意見回饋

## Q13

### 設計課堂教案 (Session plan) ？

A13：課程進行的每個單元，需有詳細的**單元計畫**，如同煮飯的**食譜**，將會使用的原料、烹飪的方式、進行的順序等清楚的規劃。重要的元素，包括學習目標、內容、方法、時間 / 順序、訓練者和資源人士、教材、設備及用品等。





- **學習目標** Learning objectives  
課堂的具體學習目標，應有助實現課程的整體目的和學習目標。
- **內容** Content  
主題，即課堂的具體主題。
- **方法** Methodology  
實際運用的培訓技巧。以下介紹多種技巧，應根據課堂的學習目標、可用時間，以及更廣泛的學習者特徵來選擇運用。
- **時間 / 順序** Timing/Sequence  
詳細分配課堂的可用時間（例如，進行 15 分鐘簡報，接著是 45 分鐘的角色扮演和 20 分鐘的各組分享反饋）。
- **訓練者和資源人士** Trainers and resource person(s)  
負責進行課堂的培訓團隊成員，以及任何將參與課堂特定主題的資源人士。
- **教材** Materials  
可能包括電腦投影片簡報、活動說明或參與者的閱讀清單。
- **設備及用品** Equipment and supplies  
為有效進行課堂所需的項目。依據使用的培訓方法，可能包括如電腦和投影機、海報紙展示架和白板紙、便利貼和白板筆。

## Q14

# 確認適當方法？

—— 參考手冊p27-30 ——



A14：教學法有各種模式，對於**成年人的學習者**，更強調使用**參與式（Participatory）**培訓模式：

- **腦力激盪**

Brainstorming


學習者在回答問題或挑戰時迅速產生想法。訓練者將這些想法記錄在海報紙或白板 / 黑板上，以便進行討論。腦力激盪的另一種版本是腦力寫作（brainwriting），學習者需將想法寫在紙上，然後傳遞給鄰座的同儕，以加入新的想法，這個流程會一直持續到所有學習者都已貢獻想法為止。訓練者將紙收回後，會將主要想法記錄在海報紙或白板/黑板上。

- **旋轉木馬**

Carousel

教室周圍放置三到四個具有不同討論問題的海報紙展示架。參與者會分成多個小組，每 10 到 15 分鐘輪換到下一個海報紙展示架。每次輪換期間，各小組嘗試為海報紙上的問題加入新的答案和評論。最後，訓練者對每個問題進行反饋。

- **案例研究** Case study  
提出問題或案例，供小組分析和解決。
- **回應循環圈** Circle response  
向圍成一圈的小組成員提出問題；每人依序回答。
- **討論** Debate  
針對一個主題，學習者各自分配主張相互矛盾的觀點，為自己的觀點辯論。
- **示範** Demonstration  
訓練者解釋並執行一個動作、程序或流程。
- **圓點投票** Dot voting  
為達成共識，參與者用圓點貼紙或白板筆進行投票。該流程包括以下步驟：

- 步驟
- 1 張貼各種選項 在海報紙展示架、牆上或其他支撐物上
  - 2 根據訓練者的決定，每個參與者都會獲得一定數量的圓點貼紙 或其他可用工具，如便利貼
  - 3 在喜歡的選項旁貼上圓點貼紙 或使用白板筆做記號
  - 4 投票結束後，最多圓點 / 記號的選項「勝出」
  - 5 訓練者針對結果主持討論
- 

- **案例研究 (Case study)**：提出問題或案例，供小組分析和解決。
- **開放空間 (Open space)**：本方法針對特定問題或重要任務召集小組，並賦予其建立自己的課程大綱和經驗的責任。選用這種方法建議需有半天至兩天的時間。訓練者的主要任務是確定讓大家聚集在一起的問題，解釋簡易的流程，接著交由參與者自己進行。
- **專題研討 (Panel presentation)**：專題小組中的資源人士介紹共同主題的不同層面；這個活動在資源人士具有特定主題不同層面的專業知識時，將特別有幫助。
- **參與式簡報 (Participatory presentation)**：訓練者 / 資源人士就其對某個議題的觀點提供資訊。
- **同儕學習討論 (Peer-learning discussion)**：開放式的小組討論，同儕之間相互交流，目的是分享經驗並相互學習。
- **課後實踐 / 應用 (Post-course practice/application)**：參與者可以在培訓課程結束後，在經過設計的活動 (可能是課程期間制定的「學習者行動計畫」的一部分) 中，將所學知識依其專業脈絡付諸實踐。
- **問答 / 論壇討論 (Questions and answers/forum discussion)**：簡報結束後，立即開放參與者提問或評論的時間。
- **測驗 / 問卷 (Quiz/questionnaire)**：向參與者提出一系列關於特定主題的簡短問題，可以採用自由回答或提供回答選項。測驗可用於多重目的，包括評量參與者對特定主題的知識或促進自我反思。
- **閱讀 (Reading)**：可以是課前作業，或課程中的活動。
- **角色扮演 (Role playing)**：學習者扮演不同角色，將問題或情況以戲劇方式即興演出，然後進行討論。在角色扮演期間，學習者不得跳出指定的角色。
- **模擬 (Simulation)**：學習者在儘可能擬真的情境中，藉此練習真實情境需要的技能。例如，在訓練者培訓課程中，參與者需設計和傳授培訓課堂。

Q15

## 設計有效的培訓活動？

參考手冊p34

培訓活動的設計，建議流程與草擬注意事項：



- **簡明語言** Simple language  
使用適合學習者識字水準的語言（如果培訓課程使用的語言不是學習者的母語，更應如此！）
- **有效說明** Effective instructions  
提供清晰、確切的說明，學習者不應浪費時間嘗試理解任務是什麼；此外，應包含足夠的資訊，幫助他們瞭解更廣泛的脈絡，但避免不必要和不相關的細節。
- **相關性** Relevance  
聚焦在和參與者實際面臨情況相關的議題，並確保活動幫助他們學習適用於其生活/工作情況的技能和概念。
- **智性啟發** Intellectual stimulation  
提出足夠開放、複雜和有爭議的問題，吸引學習者進行批判性反思和討論，而不是讓他們提供機械式或背誦的回答。
- **適當性** Appropriateness  
確保活動適合學習者（同時考慮到其文化脈絡、性別因素和任何身心障礙類別）和培訓背景（例如可用的場地和時間）。
- **參與式** Participatory  
確保活動以參與者的經驗為基礎，允許批判性反思並制定行動策略。
- **參與** Involvement  
儘可能確保活動能鼓勵並允許所有參與者參與。
- **成本效益** Cost effectiveness  
活動是否需要昂貴的資源（例如，技術設備）？是否可以透過成本較低的替代方案，來進行相同的學習活動？
- **最後但同樣重要的……**  
在設計活動之後，請回頭檢查，確保其確實有助於實現該場培訓的學習目標。也請與同仁和潛在學習者一同確認。



## Q16

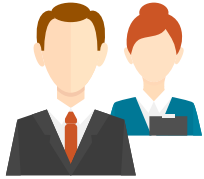
# 設計階段的評估：形成性評估

A16：形成性評估（Formative evaluation），指在課程設計的過程中，思考如何改進使課程的設計更能落實學習目標，可以涉及三種檢視類型：

- ✓ 設計檢視（Design review）
- ✓ 專家檢視（Expert review）
- ✓ 學習者檢視（Learner review）



- **培訓課程的目的**是否解決了培訓需求評量中發現的差距？
- **學習目標**是否反映滿足培訓課程目的所需的關鍵內容（即**知識、技能和態度**）？
- **方法**是否適合**目標學習者**？
- **培訓教材**在語言程度和活動類型方面，是否適合**目標學習者**？
- 考慮到要涵蓋的內容，建議的培訓**課堂時間**範圍是否切合實際？
- 培訓課程的設計是否考慮到**性別因素**和**參與者的身心能力**，包括在培訓需求評量中發現的因素？
- **評估工具**是否適合培訓課程的內容和**目標學習者**？



專家檢視應由來自不同專業知識領域的個人進行。  
應諮詢三大類專家：

- **內容 / 主題專家** (Content/subject matter experts)  
可以邀請他們檢視課程內容是否為最新的、相關的、清楚的。
- **目標受眾專家** (Target audience experts)  
根據他們對學習者及其需求的瞭解，可以就培訓內容和方法的適當性提出建議。
- **教育方法專家** (Education methodology experts)  
可以檢視培訓課程，確保合宜的整體課程設計和方法。

最後，與**學習者進行檢視**，或許是決定人權培訓課程最終是否有效的最佳方式。此流程還可能涉及與學習者代表一起**試行**全部或部分培訓課程，以瞭解內容和方法是否適合其需求，以及在此流程中可能會遇到哪些類型的問題。



Q17

## 培訓團隊？

—— 參考手冊p36-37 ——

A17：培訓團隊的組成，是有效實施培訓的基礎，應注意與工作事項：

### • 專業知識互補（Complementary expertise）

讓一個多面向的培訓團隊參與課程極有助益。這樣的團隊將具備：

- 人權專業知識：確保培訓課程的人權內容準確無誤
- 目標受眾的專業知識：確保培訓課程明確，並側重於人權與學習者工作或日常生活的相關性
- 培訓方法的專業知識：確保方法得當的培訓流程

### • 同儕培訓（Peer training）

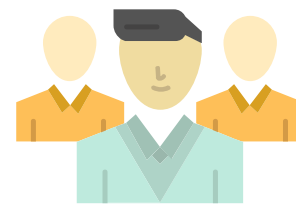
綜上所述，在為特定受眾籌辦培訓課程時，重要的是在培訓團隊中包括其代表，不僅參與實施階段，也參與設計階段。除了具有這種背景的訓練者所帶來的親身經驗外，還能夠與學習者建立直接聯繫。



# 訓練團隊組成的注意事項 手冊p37

- **性別和地域平衡 (Gender and geographical balance)**

在組建培訓團隊時，務必注意性別和地域平衡。  
多元的培訓團隊更能滿足所有參與者的需求。



- **可信度和聲譽 (Credibility and reputation)**

培訓團隊的所有成員都應具有專業可信度和適當的聲譽，包括在人權「行為」方面。為了獲得學習者的尊重，這是必不可少的。

- **使用參與式培訓技巧的能力**

  - (Ability to use participatory training techniques)**

培訓團隊的成員應能以使學員投入的互動方式進行培訓。參與式技巧賦予學習者能力，讓他們能夠從彼此的經驗中學習；這些技巧的範例請參閱前文。

- **性別敏感度 (Gender sensitivity)**

培訓團隊必須瞭解培訓主題的性別層面，如女性、男性以及性別少數群體如何受到特定人權問題的不同影響、他們取得資源的管道有何不同，或者培訓活動對其行為的影響有多大差異。

培訓團隊的所有成員都應在培訓週期內執行特定任務，包括：

### ● 培訓設計及籌辦 (Training design and organization)

- 研讀培訓教材和收到的所有相關資訊
- 就培訓教材提出建議和意見
- 就課程大綱提供意見回饋
- 準備或調整課堂教案
- 根據需要準備簡報和活動
- 參加通常在課程開始前舉行的課前簡報會議

### ● 培訓實施 (Training delivery)

- 事先與課堂聯合訓練者會面，討論課堂教案並共同備課
- 與培訓團隊的其他成員一同參加每日培訓前簡報會議和培訓後的反饋會議
- 出席並參與所有課堂
- 使用參與式培訓技巧
- 儘可能使用視覺輔助工具（投影片、海報紙、照片、影片等）
- 在討論和工作小組中提出實用建議
- 遵守課堂的時間限制

### ● 後續追蹤 (Follow-up)

- 與培訓團隊的其他成員一同參加最後的反饋課堂
- 根據學習經驗和學習者的意見回饋，檢視和修訂課堂教材
- 根據需要為培訓報告提供意見



## Q18

# 籌辦問題？

—— 參考手冊p38-42 ——

A18：籌辦一個課程有各種的議題待處理，如：

### 參與者 Participants

應儘早確定參與者，以便有足夠的時間評估培訓需求和安排行政事宜；應考慮性別和地域平衡（如相關）。

參與者應提前收到基本課程資料：有關課程的實質內容和行政資訊、課程大綱草案，以及（如適用）課前作業和閱讀教材。

關於參與者，需要考慮的問題包括：

- **差旅安排**，包括安全條件和簽證（如需要）
- **住宿安排**（如需要）
- **身心障礙**參與者的無障礙和合理調整要求
- **飲食限制**（如果籌辦單位在休息時間提供餐點）



### 預算 Budget

籌辦培訓課程所產生的費用需要提前做好預算，並及時獲得資金。詳細的成本估算應考慮以下因素：

- 訓練者和資源人士：差旅、住宿和費用（如需要）
- 參與者：差旅和住宿（如由籌辦單位負擔）
- 場地：租金、午餐、茶點、水等
- 培訓文件和教材：購買及 / 或複製、翻譯
- 培訓設備：海報紙展示架、電腦、投影機等
- 行政支援
- 翻譯員、同步口譯員或手語翻譯員、字幕員或記錄員（如需要）



### 時間考量 Time considerations

設計、管理和提供培訓課程需要大量的規劃。以下議題需要特別考量時間因素：

- 課程日期：最好至少提前 2 至 3 個月決定。需要考慮的因素可能包括國家 / 地方或宗教節日、學校假期、工作時間和氣候（如可能成為問題）。
- 培訓團隊的可用性：課程日期也將取決於團隊成員的日程安排，因此應儘早確認他們是否有空。
- 合約：如果將聘請訓練者或資源人士，則應分配足夠的時間，按照機關（構）的行政程序處理其合約。
- 差旅：如適用，應在課程日期確定後立即開始規劃參與者及 / 或訓練者的差旅期程。
- 課程文件和教材：應規劃充足的時間，用於準備和複製課程文件與教材（見下文）以及準備課程資料夾及 / 或隨身碟，特別是如有任何教材或文件需要翻譯、轉換成其他格式（例如點字、大字體或音訊）或字幕。
- 募款：如果籌辦培訓課程需要用到但沒有資金，應提前募款。



### 場地

#### Venue

培訓場地的選擇應考慮以下條件：

- 地點，包括乘坐大眾運輸工具的便利性。往返課程場地的安全和適當交通工具，有時會鼓勵或阻礙參與意願，特別是對於女性。場地內或附近是否有托兒所，可能是部分參與者考慮的相關因素。另一項需要考慮的重要問題，是在機關（構）場所內還是場所外舉辦培訓：雖然現場培訓確實具有地利之便和成本較低的優勢，但參與者可能也更難「擺脫」工作職責並聚焦在培訓內容。
- 為訓練者和學習者，以及其他需要的人（例如，手語翻譯員及 / 或同步口譯員）提供足夠的空間（包括在需要的情況下，允許導盲犬、輪椅或電動滑板車自由移動）。
- 與培訓設備（如電腦、投影機等）相關的需求。
- 提供小組討論室的可能。
- 舒適座椅。
- 可以移動的桌椅，以配合不同的培訓技巧。
- 舒適溫度。
- 男性和女性使用不同的洗手間，或根據文化調整。
- 良好音效。
- 良好照明。
- 午餐和茶點時間的地點。
- 考慮到參與者特殊需求的適用性（例如，提供無障礙設施、祈禱室或哺乳室的可能）。

培訓經理 / 團隊在為課程選擇場地之前應檢查場地，以確保符合要求。



### 文件和教材 Documents and materials



需要事先準備的課程文件和教材包括：

- 課程申請表：詳細的申請表可以引導出對評估申請人有用的資訊（若由培訓團隊選擇參與者），也可以納入培訓需求評量流程，協助制定準確的學習者概況，並提供 / 確認脈絡資訊。
- 課程大綱。
- 課程資訊說明：可能會提供有關課程的基本資訊（日期、地點、籌辦單位的聯絡方式）、課程目標、內容和方法的概述，以及遴選參與者的標準。也可以在此處說明任何課前作業。
- 行政資訊說明：有關行政和後勤問題的資訊，例如差旅、當地交通、住宿、健康和 safety 條件、課程場地的設施（例如，是否方便輪椅進出、是否有祈禱室或哺乳室、是否有網際網路等）。
- 培訓教材：活動說明、簡報和其他講義，應在課程開始前定案，以便複製和發放。
- 每日出席表：為記錄出席情況，包含所有參與者的姓名和簽名處的清單。
- 培訓證書：應儘早備妥，以便按要求獲得課程認證人員的簽名。
- 評估表：每日評估表和整體課程評估表。
- 同意書：某些活動可能需要參與者的同意（例如，如果籌辦單位打算發布課程照片），則為必要項目。

### 設備 Equipment

- 海報紙展示架（通常每工作小組一個）
- 白板
- 電腦 / 筆記型電腦（如需要，應能夠連上網路）
- 投影機
- 隨身碟
- 螢幕
- 電線和充電器
- 相機（或攝影機）和三腳架
- 印表機
- 影印機近用機會
- 麥克風
- 助聽器

### 用品 Supplies

- 海報紙
- 海報紙展示架和不同顏色的白板筆
- 膠水和圖釘
- 透明膠帶及 / 或紙膠帶
- 姓名卡
- 便利貼和不同形狀的彩色卡片
- 筆記本 / 書寫紙
- 原子筆
- 資料夾
- 打孔機
- 剪刀
- 訂書機



### 現場條件 Field conditions

培訓課程可能在具挑戰性的現場條件下進行，培訓團隊需要非常熟悉這些條件。原先已在現場工作的訓練者具有優勢；至於其他人，在課程規劃、設計和籌辦的整個過程中，必須與當地同仁或合作夥伴定期聯絡。以下是與現場條件相關的考量因素：

- **時間**：每日課程表應根據參與者的一般工作時間，午餐和茶點時間應安排在符合當地文化的適當時間。
- **場地及設施**：雖然專用培訓教室是舉辦培訓課程的理想場地，但也有可能其他地點是唯一可能的選擇，這時訓練者應做出調整。例如，如果在室外舉辦課程，或者沒有空調，而極端溫度因素存在，則均應準備好調整課程時間。
- **設備及教材**：可能發生停電和網際網路連不上等情況。如果這是可預期的潛在問題，培訓團隊應相應地規劃，並使用海報紙代替電腦投影片，或者備妥足量的投影片紙本，以供發放。如果培訓課程在偏遠地點舉行，則應在差旅前備妥所有課程文件的影本。
- **安全考量**：培訓經理應檢查培訓地點的安全狀況，並確保將任何潛在問題告知訓練者和參與者。必須與相關機關（構）的安全人員聯絡。
- **課程語言**：如果培訓團隊成員和參與者使用不同語言，則可能需要安排同步口譯；如果無法安排，訓練者應準備好依賴逐步口譯，這會導致培訓時間縮短一半，因此需要對課程進行大幅調整。
- **文化考量**：訓練者應該熟悉其培訓實施地點的文化脈絡；例如，應選擇在文化上適宜，且尊重性別的提振活力、破冰和集體活動。
- **當地政治**：訓練者還應瞭解可能導致參與者之間發生衝突的任何政治議題，並準備好解決相關情況。混合受眾：雖然在理想情況下，參加培訓課程的人員在識字、語言能力、人權知識和專業背景方面具有相似水準，但實際情況並非總是如此。訓練者必須準備好透過小組工作和其他策略，來應對不同的背景和水準。
- **備案**：訓練者務必做好準備，並提前規劃，以便防患於未然！訓練者在規劃和設計課程時，越是使用得當的方法，就越能因應發生的任何問題。

## 伍、實施階段 (The delivery phase)

Q19

促進專業的引導  
Professional facilitation

Q20

實施期間的評估  
Evaluation during delivery

## Q19

# 促進專業的引導？

—— 參考手冊p43-45 ——

培訓課程的**專業引導**，注意事項如下：

### 1 獲得並維繫參與者的信任

Gain and keep participants' trust

### 2 促進彼此尊重的學習環境

Promote a respectful learning environment

### 3 促進全部的參與

Foster participation throughout

### 4 引導及綜整學習

Guide and synthesize

### 5 監測團體動力

Monitor group dynamics



## • 樹立楷模

作為訓練者，您需要指導學習過程。參與者信賴您所擔任的角色，但如果您的作為與培訓內容不一致，他們可能會收回對您的信任（例如，若您並不重視參與者的貢獻，請勿要求並期待參與者欣賞彼此的意見……）。

## • 做好充分準備

參與者能夠察覺到訓練者是否有能力，並且用心引導他們學習。他們能夠衡量訓練者在規劃和設計階段的準備程度：訓練者為了熟悉參與者（包括文化和當地特色）而投入越多心力，就越能夠設計和提供滿足參與者需求和期望的培訓。

## • 誠實以對

訓練者誠實待人，例如，承認知道或不知道一件事，將有助於建立信任。比起含糊其詞的答覆，參與者喜歡直接且誠實的回答：「我不確定答案是什麼，我會先查一下，明天再給各位答覆」。



- **尊重每個人**

重視並肯認每位參與者的貢獻和能力，以實現課程學習目標。如果訓練者讓參與者感到不舒服，或毫不顧及他們的感受，他們會察覺到，並可能收回對訓練者的支持。

- **若可能，應在參與者支持下解決和處理破壞性或不當行為**

務必妥善處理歧視、偏狹、種族主義或性別歧視的言論，並在過程中保持冷靜，由人權原則取材，以技巧性的方式做出直接、實質的反應。



# 3 促進全部的參與

## 手冊p44

### • 確保平等參與

訓練者應確保社區（群）中經常受到歧視的人員，能平等參與培訓課程。例如，如果課程的參與者不包含社區（群）中的不同群體，就很難實現關於不歧視的學習目標。

### • 讓參與者參與培訓過程

例如，讓他們制定基本規則、與他們一同檢視和確認課程學習目標。如果某些參與者的期望（如培訓需求評量所述）無法實現，請提出解釋。用大張的紙，將該場培訓目的和目標貼到牆上，以便在整個課程中提供參考。在課程結束時，回顧學習目標，並與參與者一同確認是否達到該目的。

### • 從參與者身上擷取內容

從參與者的知識和經驗出發，利用各種技巧從中擷取內容。提出開放性問題，激發他們在小組中進行思考和討論。鼓勵參與者切磋商見；除了回答問題，您還可以將問題反問參與者，讓他們提供答案。

### • 引導「安靜的」參與者參與

找出他們參與度較低的原因（語言障礙？害羞？覺得比不上其他人？）。鼓勵參與的策略包括小組任務，這通常帶給人較低的壓迫感；或者，也可以邀請參與者表達想法，直接問他們「有什麼想要補充的嗎？」或間接詢問「還沒發言的人，有什麼想法想要提出嗎？」。您也可以透過使用肢體語言（靠近他們或進行眼神交流）或直接問問題，並注意他們最終的不適程度，幫助安靜的參與者參與討論。

### • 處理「過於強勢的」參與者

避免讓話多的參與者主導討論，或阻止其他人發言。例如，您可以避免眼神接觸，或將對話重新導向另一位參與者或主題。如有必要，請提醒參與者注意這個問題，例如，重述課程大綱或事先約定的基本規則。確保女性和男性都能在討論中做出實質貢獻。即使不成功，也不應採取防禦性的態度，而應在休息期間與過於強勢的參與者溝通；或者，在不得已的情況下，作為最後手段，在課堂期間尋求參與者支持。如果討論過於激烈，隨時可以暫停休息。

### • 允許不同的觀點 / 意見

參與者並非都具有相同特質，因此應善加利用參與者的多元差異。您可以在參與者 / 工作小組之間加入一點競爭性，但最重要的是導入合作精神。

### • 控制局面，但避免支配

確保所有參與者和訓練者的角色明確並取得共識（「誰擔任什麼」和「誰負責什麼」）。

確保討論能聚焦，並朝既定目的 / 目標前進：保持彈性，並可根據參與者的需求和興趣調整，但避免討論偏離該場培訓主題太遠（您可以使用「停車場」技巧，將與課堂無直接關聯的議題貼到海報紙展示架或白板 / 黑板，以便稍後處理）。

引導課程進行的同時，儘量減少您自己對參與者結果的影響。保持中立和客觀。保持開放的心態和傾聽，幫助參與者進行對話，並引導其得出結論。使用問題和建議語句（說：「我建議」而不是「您應該做的是……」）。

### • 不要挑戰參與者，而是解決議題

訓練者應努力讓參與者對議題進行批判性反思，例如透過提出適當的問題、徵求其他參與者提供意見，或從合法或官方來源提供額外資訊。避免批評或發表個人評論，而是對事實和數據作評論。

### • 肯認參與者的貢獻

參照參與者的貢獻和參與式活動的成果，對所有人給予肯定，例如，感謝所有參與者的發言和問題，而不是選出一個，然後說：「這是一個很棒的問題！」（那其他問題呢？）

### • 以視覺方式記錄和總結貢獻

若可能，應將討論記錄在海報紙上，並貼在培訓教室的牆上；藉由參考這些摘要資訊，您可以提醒參與者已學到或完成了哪些事，包括任何關鍵決定或約定的後續追蹤行動。

### • 鼓勵創新和創意思維

挑戰參與者，引導他們走出舒適圈—這就是釋放創造力的時候。

### • 管理時間

明訂培訓各場次開始和結束時間，並儘可能遵守。準時開始，並感謝大家準時。鼓勵小組按時完成任務 / 作業。為您的培訓場次做出切合實際的時間安排。

- 觀察和瞭解參與者的行為和團體動力

如果參與者似乎無法很好地合作，訓練者應調整活動或施行策略來改善動力。這可能包括解決和處理破壞性行為，或提醒參與者，矛盾在某種程度上是與他人合作和實現目標的必經過程。準備好一些提振活力的活動，有助於緩解緊張情緒。

- 提振活力

讓參與者保持活躍：包括需要站立和移動的培訓活動。此外，事先準備好一些提振活力的活動，以防參與者精神不濟。

Q20

實施期間的評估？

A20：培訓的實施期間，會涉及兩種評估

1

實施中的即時形成性評估

Real-time formative evaluation

2

實施後的總結性評估

End-of-training summative evaluation

## 即時形成性評估

手冊p46-47

**即時形成性評估**發生在培訓課程**期間**，通常每天進行一次。針對培訓規劃**每日檢視**，可協助培訓團隊根據施行過程中遇到的實際情況，做出最後**調整**。例如，假設在第一天就發現，由於溝通問題，小組需要**更多時間**來完成活動，那麼訓練者可以考慮**取消或合併**某些活動，並增加其他活動的時間。在每天結束時徵求學習者提出**每日意見回饋**，這方法是衡量學習者對培訓課程反應的一種方式；接著，可以採取「**報告和回顧**」的方式開始第二天的課程，其中培訓團隊的一名成員報告學習者對前一天課程的意見回饋，然後由一或二位參與者（前一天自願者）儘可能使用參與式技巧簡單總結前一天的內容（最多 10 分鐘）。

對參與者進行**持續觀察**和休息期間的**非正式交談**，也可為此類評估提供資訊。為了討論所**蒐集到的資訊**，以及對課程或方法所做的任何相應更改，培訓團隊可以在休息時間開會，或在培訓結束後進行**每日反饋**。採用即時形成性評估特別重要，因為此類評估是以**學習者的經驗為基礎**，且尊重並**回應他們的需求**。此類評估還有助於進行培訓結束總結性評估，因為可以藉此蒐集有關培訓設計成效和學習者的資訊，而這些資訊將隨時間的推移進行追蹤，以顯示改變情形。

**培訓結束總結性評估**是在培訓課程結束時進行的活動，旨在評估**整體成效**，檢視所使用的**學習策略、取徑、方法和教材**是否有助實現課程整體目的和**學習目標**。此類型的評估對於以下分析非常重要：

- 評估學習者的反應和學習情形（請參閱**Kirkpatrick的四層次模式**）
- 比較預期成果與實際成果
- 確定需要改進的地方（尤其當培訓課程可能再次進行時）
- 評估培訓課程是否解決培訓需求評量中發現的原始落差或問題
- 確定與培訓各場次相關的短期改變
- 建立對利害關係人和資助者的交代（Accountability）

## 陸、培訓的後續追蹤 (Training follow-up)

Q21 「培訓報告」 (The training report) 的撰寫？

Q22 培訓的後續支持 (Follow-up activities) ？

Q23 轉移及影響評估 (Transfer and impact evaluations) ？

Q24 聯合國有關人權培訓評估的文獻？

Q21

「培訓報告」的撰寫？

A21：培訓結束後，記錄與檢討整個培訓相關的事項，即完成**訓練報告**的撰寫，參考手冊p49-50，建議撰寫的內容。



### 前言 Introduction

培訓課程的背景，包括有關培訓需求評量結果的資訊。

### 目標 Objectives

培訓課程的整體目的和學習目標。

### 參與者 Participants

對參與者整體概況的描述，按性別分類，以及運用的遴選標準（如相關）。本節還可以按地區、國家、組織類型等，對參與者加以細分。完整的參與者名單可以作為培訓報告的附件。

### 培訓團隊 Training team

培訓團隊的成員和資源人士。

### 計畫 Programme

課程內容概述（完整議程可以作為培訓報告的附件）。

### 方法 Methodology

描述所使用的培訓方法。

### 評估 Evaluation

描述如何在規劃、設計和實施階段將評估整合至培訓課程中，以及規劃的後續追蹤評估。

### 每一培訓場次評論 Session-specific comments

每一場次的簡要總結，包括參與者的意見回饋。

### 良好實務作法和經驗 Good practices and lessons learned

培訓團隊對課程進行評估，並從參與者的回饋，去獲取課程進行順利的層面、原因與需要改進的層面。

### 課程照片 Photos from the course

如果參與者同意，還可以在報告中加入照片，以提供視覺性的敘述。

## Q22

### 培訓的後續支持？

A22：培訓結束後，**後續的協助與支持**，也是培訓重要的一部分，參考手冊p50-51，可提供的做法：



- 保持聯繫與提供支持（分享有用資訊）
- 促進相關議題討論與實務應用
- 建立平臺分享實務應用經驗
- 3-6月後進行學習轉移的評估
- 6-12月後進行進行社會影響評估

## Q23

## 轉移及影響評估？

A23：參考手冊p51**學習的轉移**，指學習者的行為與能力的改變，能展現其培訓所學於其工作与生活實踐；**學習的影響**，指培訓所學能對社會產生影響。評估所涉及的資料蒐集與其來源。



## 轉移及影響評估的資料蒐集面向

- 蒐集有關**參與者**中長程**行為改變**的資料
- 評估培訓課程是否解決了**培訓需求評量**中發現的原始落差或問題
- 決定**學習成果**如何**轉移**到團體、組織或社區（群）
- 確定**經驗教訓**，並建立能為未來專案提供資訊的建議
- 追蹤**正面影響**的證據
- 建立對**利害關係人**和**資助者**的交代（Accountability）

# 轉移及影響評估的資料蒐集來源

- **學習者** Learners

學習者是提供轉移和影響評估訊息的主要資訊來源。

其他可能具有實用觀點的人，還包括與學習者接觸的團體、組織、同儕、同事、主管、雇主和社區（群）成員。

- **學習者的產出 / 活動** Learner products/activities

學習者在培訓課程結束後產生的資訊或採取的行動，可為轉移和影響評估提供豐富的資料來源。例如，任何與學習者相關的經驗、專案、討論、培訓、宣導倡議、教材、出版品、新聞通訊、實務或程序的改變，都可能說明所評估的人權培訓課程長時間的影響。

- **學習者進行的人權和人權培訓活動之受益者**

Beneficiaries of the human rights and human rights training activities of learners

從學習者在培訓課程結束後進行的活動中受益的個人、團體、組織和社區（群）收集訊息，可以提供關於實際結果的寶貴第一手資料；除了與主要利害關係人的直接接觸，還可以從組織的績效報告、媒體新聞或各利害關係人的人權報告中獲得資訊。

- **隨時間蒐集的評估資訊**

Evaluation information collected over time

蒐集學習者在培訓課程前、課程期間及課程結束後的相關資訊，可以深入瞭解他們的進展，以及他們的行為如何對更廣泛的社區（群）/ 社會產生貢獻。

Q24

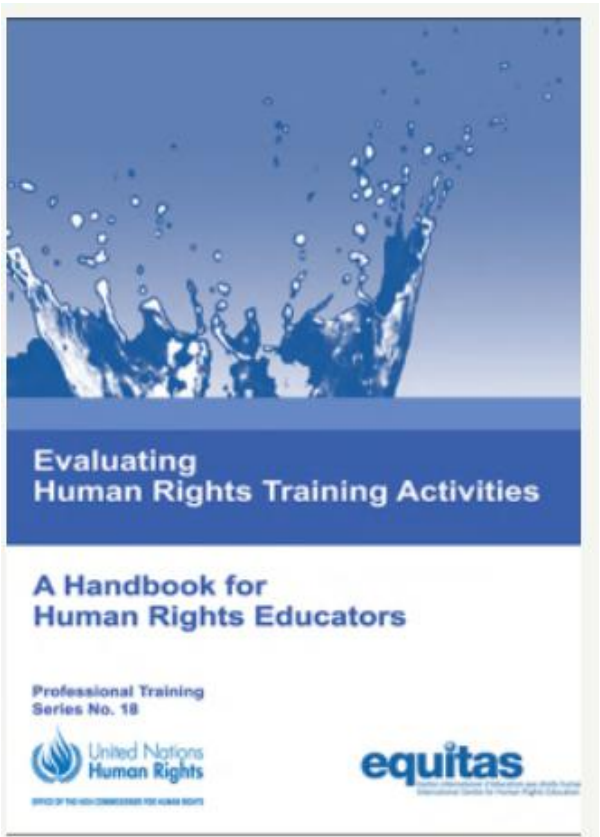
聯合國有關人權培訓評估的文獻？

A24：聯合國很重視人權培訓的評估（Evaluation）

- 有關人權培訓評估的手冊
- 有關如何進行人權培訓評估工作坊的手冊
- 有關如何發展人權培訓的社會影響指標的手冊



# 《Evaluating Human Rights Training Activities: A Handbook for Human Rights Educators》 (2011)

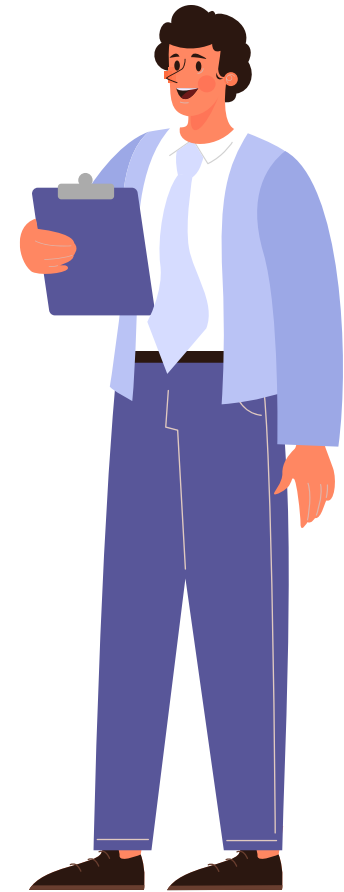
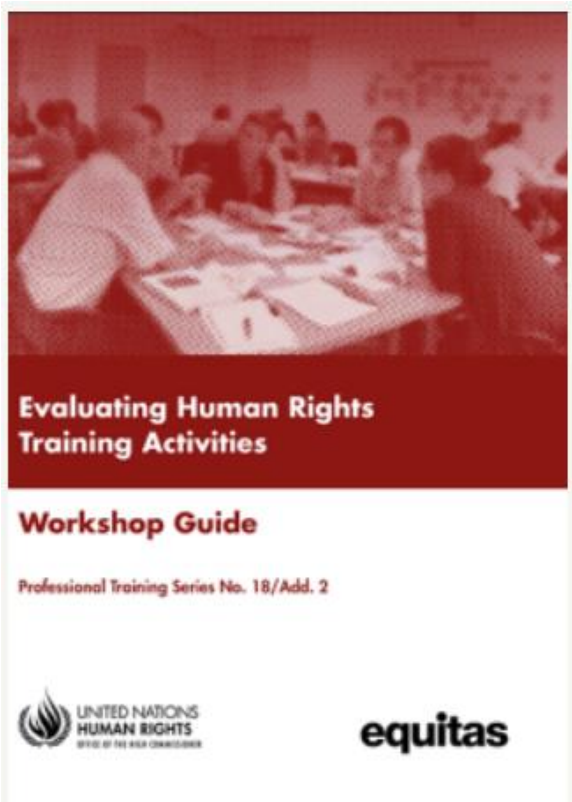


中文譯本



<https://www.ohchr.org/en/publications/training-and-education-publications/evaluating-human-rights-training-activities-0>

# 《Evaluating Human Rights Training Activities: Workshop Guide》(2020)



<https://www.ohchr.org/en/publications/training-and-education-publications/evaluating-human-rights-training-activities>

## 《Evaluating the Impact of Human Rights Training: Guidance on Developing Indicators》(2020)



中文譯本

<https://www.ohchr.org/en/publications/training-and-education-publications/evaluating-impact-human-rights-training-guidance>



## 柒、結語

- 人權培訓是從規劃、設計、實施、追蹤的不斷循環改進的過程，使學習者能從認知、態度、行為的提昇，來保護與促進人權！
- 人權路有大家的陪伴可走的更遠更扎實！

