



UNITED NATIONS
HUMAN RIGHTS
OFFICE OF THE HIGH COMMISSIONER

從規劃到影響

人權培訓方法論手冊

本中文翻譯自聯合國人權高專辦 (OHCHR) 出版品，由行政院人權及轉型正義處提供，如有歧異，以原文版本為準。

從規劃到影響

人權培訓 方法論手冊



專業培訓叢刊第六輯（第一次修訂版）



UNITED NATIONS
HUMAN RIGHTS
OFFICE OF THE HIGH COMMISSIONER

請求複製摘錄或複印，應透過 copyright.com 傳送至美國著作權授權中心。

詢問有關權利和授權（包括附屬權利），應傳送至：United Nations Publications, 300 East 42nd St, New York, NY 10017, United States of America。

電子郵件：publications@un.org

網站：<https://shop.un.org>

聯合國人權事務高級專員辦事處（OHCHR）發行的聯合國出版品。

本出版品中使用的名稱和資料呈現形式，不代表聯合國秘書處對任何國家、領土、城市或地區的法律地位、當局，或是其邊界或疆界的劃定，表達任何立場。

聯合國文件的文號由大寫字母加數字組成。凡提到這樣的數字，即代表某一份聯合國文件。

第一版：© 2000 聯合國

保留全球所有權利

HR/P/PT/6

ISSN：1020-1688

HR/P/PT/6/Rev.1

© 2019 聯合國

保留全球所有權利

銷售編號：E.19.XIV.1

ISBN：978-92-1-154223-3

eISBN：978-92-1-047660-7

ISSN：1020-1688

eISSN：2412-1398

目錄

	前言	3
	A. 關於本手冊	3
	B. 本手冊適用對象	3
	C. 本手冊內容編排	4
	第一章：人權培訓的基礎	5
	A. 什麼是「人權培訓」？	5
	B. 有效進行人權培訓的原則	6
	C. 定義	8
	D. 培訓週期	9
	E. 培訓評估簡介	11
	第二章：規劃階段	15
	A. 人權培訓的脈絡	15
	B. 培訓需求評量	17
	第三章：設計及籌辦階段	23
	A. 定義成果、目的及學習目標	23
	B. 發展課程大綱	26
	C. 設計課堂教案	26
	D. 確認適當方法	27
	E. 設計有效的培訓活動	34
	F. 設計階段的評估：形成性評估	35
	G. 培訓團隊	36
	H. 籌辦問題	38
	第四章：實施階段	43
	A. 專業引導	43
	B. 實施期間評估	46
	第五章：培訓後續追蹤	49
	A. 培訓報告	49
	B. 後續追蹤活動	50
	C. 轉移及影響評估	51
	第六章：培訓工具	53
	A. 培訓需求評量表：範本	54
	B. 課程表範例	58
	C. 單場培訓計畫範例	62
	D. 人權培訓參與式活動	64
	E. 課程結束評估表：範本	73
	F. 後續追蹤調查表：範本	81

前言

A. 關於本手冊

人權培訓可大幅促進人權的實現，只要有效設計和實施，即可增強權利持有者更多權能，同時提升責任承擔者的能力，以增進對人權的保護。人權培訓也可確保相關專業人士根據人權標準履行職責。

多年來，聯合國人權事務高級專員辦事處 (OHCHR) 持續對成人進行人權培訓，包括專業團體和公民社會組織的代表、國家人權機構的工作人員、政府官員，以及聯合國和其他政府間組織的工作人員。

聯合國人權事務高級專員辦事處借鏡在總部和現場層級持續擴展的培訓實務、經驗教訓及相關研究，制定了一套全面的人權培訓方法，該方法透過聯合國人權事務高級專員辦事處和其他聯合國人權工作人員的訓練者培訓計畫陸續試行，並已據之進一步改善。

本手冊介紹聯合國人權事務高級專員辦事處的人權培訓方法，並提供相關實用指引，可應用於人權培訓週期的所有階段：規劃、設計、籌辦和實施，以及進行後續追蹤活動。本手冊主要旨在使聯合國人權事務高級專員辦事處執行的人權培訓工作專業化並發揮其最大影響力，對於其他相關人士也能有所助益。本手冊應搭配 [評估人權培訓活動：人權教育者手冊 \(Evaluating Human Rights Training Activities: A Handbook for Human Rights Educators\)](#) 使用，該手冊由聯合國人權事務高級專員辦事處和國際人權教育中心聯 (Equitas) 合出版，著重在整個人權培訓週期中導入評估方法。

聯合國人權事務高級專員辦事處還出版各種教材，協助展開以下特定的人權培訓工作：

- 專業團體 (如執法人員) 或其他群體 (如少數群體或原住民族)
- 人權工作的特定領域 (例如人權監督)
- 特定議題 (例如《身心障礙者權利公約》)。

這些教材可自聯合國人權事務高級專員辦事處網站 www.ohchr.org 取得。

B. 本手冊適用對象

本手冊主要是針對聯合國人權事務高級專員辦事處工作人員和其他實務工作者而設計，他們要為成人受眾設計和執行面對面的人權培訓課程和計畫。這些受眾可能包括專業團體和公民社會組織的代表、特定社區(群)的成員 (如原住民族或少數群體)、國家人權機構的工作人員、政府官員或政府間組織的工作人員。

C. 本手冊內容編排

本手冊由六個章節組成：



第一章：人權培訓的基礎，概述由聯合國人權事務高級專員辦事處開發的方法，提出若干有效的人權培訓原則、培訓週期模型和相關名詞定義。



第二章：規劃階段，強調在規劃培訓課程或計畫時應考慮的各種議題，首先從對整體脈絡進行系統性分析開始，接著為培訓需求評量流程提供指導，可作為設計培訓課程或計畫的基礎。



第三章：設計及籌辦階段，著眼於如何定義課程的預期成果、目的及學習目標，如何制定課堂教案和培訓活動與確定適當的培訓方法，以及設計階段的評估流程。另包含有關培訓團隊和其他課程籌辦方面的實用技巧，例如遴選參訓者、場地和準備教材。



第四章：實施階段，提供有關專業協助以及實施階段進行評估的指導。



第五章：培訓後續追蹤，討論如何準備培訓報告，籌辦後續追蹤活動，以及評估培訓效果。



第六章：培訓工具，介紹一些因應特定人權培訓課程需求，得以輕鬆調整或啟發教學靈感的工具；此部分為對 [評估人權培訓活動：人權教育者手冊](#) 第 4 部分的補充。

您的意見回饋

我們邀請您提出對本手冊的意見回饋，並告訴我們您的使用經驗，這將對未來的版本和更新帶來寶貴貢獻，並有助於我們進一步發展我們的方法。

請將您的意見和建議寄送至：

Methodology, Education and Training Section (方法、教育及培訓科)
Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights
(聯合國人權事務高級專員辦事處)
1211 Geneva 10, Switzerland
電子郵件：hredatabase@ohchr.org

第一章

人權培訓的基礎



本章介紹聯合國人權事務高級專員辦事處的人權培訓方法：強調能促進有效人權培訓的原則，提出培訓週期模型，並提供人權培訓方法用詞定義。

A. 什麼是「人權培訓」？

「人權培訓」一詞用於定義各式促進和保障人權的廣泛活動。本手冊根據聯合國人權事務高級專員辦事處的方法，**人權培訓**¹係指一種有系統的工作，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：

- 「**有系統的工作**」：培訓不應該是即興的。如本手冊所述，培訓實施的進行時機是在嚴謹的培訓週期之最後階段，而該週期需先從規劃和設計階段開始。
- 「**傳授知識**」：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**」：僅憑對相關人權標準的了解，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。

¹ 從更廣泛的角度來看，人權教育還包括培養人權知識、技能、態度和行為的所有學習過程和培訓。

- 「**培養態度**」，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。
- 「**鼓勵促進和保障人權的行為**」：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，對培訓影響的評估，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

B. 有效進行人權培訓的原則

人權培訓的影響，即其對更尊重人權的實際貢獻，主要取決於方法原則，這些原則經過適當調整後，可為人權培訓計畫的規劃、設計、實施和評估提供指導。其所包含的要素如下。

● 受眾特殊性

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

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

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

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

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

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

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

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**

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**

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。

C. 定義

就本手冊而言，**培訓課程**是一種有系統、獨立的培訓活動，且持續期間相對較短。對於**參與者**（常與**學習者**或**參訓者**這些語詞互換使用）而言，這是一種高密度的學習方式，可一次完成或分多次定期進行。培訓課程通常由多節**培訓場次**組成，分別具有特定的主題重點。**培訓計畫**是更廣泛的任務，由一系列相互關聯的活動組成，其中可能包括培訓課程、工作坊、規劃和評估會議、實地參訪等。

其他類型的活動，其目的和方法可能不同，有時會被不適當地定義為「培訓」活動，。這些活動可能包括：

- **簡報會議**：針對某個主題簡要概述，向受眾介紹基本概念
- **研討會**：匯集從不同角度研究同一主題的專家，進行有系統的觀點和知識交流
- **工作坊**：參與者共同努力產出成果（宣言、行動計畫、政策等）的活動

人權培訓由**訓練者**（通常是一整個**培訓團隊**）帶領，其應具備相關主題的專業知識，以及具有應用參與式方法的經驗；在人權教育界，訓練者一詞通常可與**教育者**或**協作者**互換使用。人權培訓活動也可能依賴**資源人士**，他們可以分享特定主題的實質性知識和經驗。**培訓主任**或**經理**是培訓課程的「指揮」，負責課程的設計、實施和評估，以及協調培訓團隊。

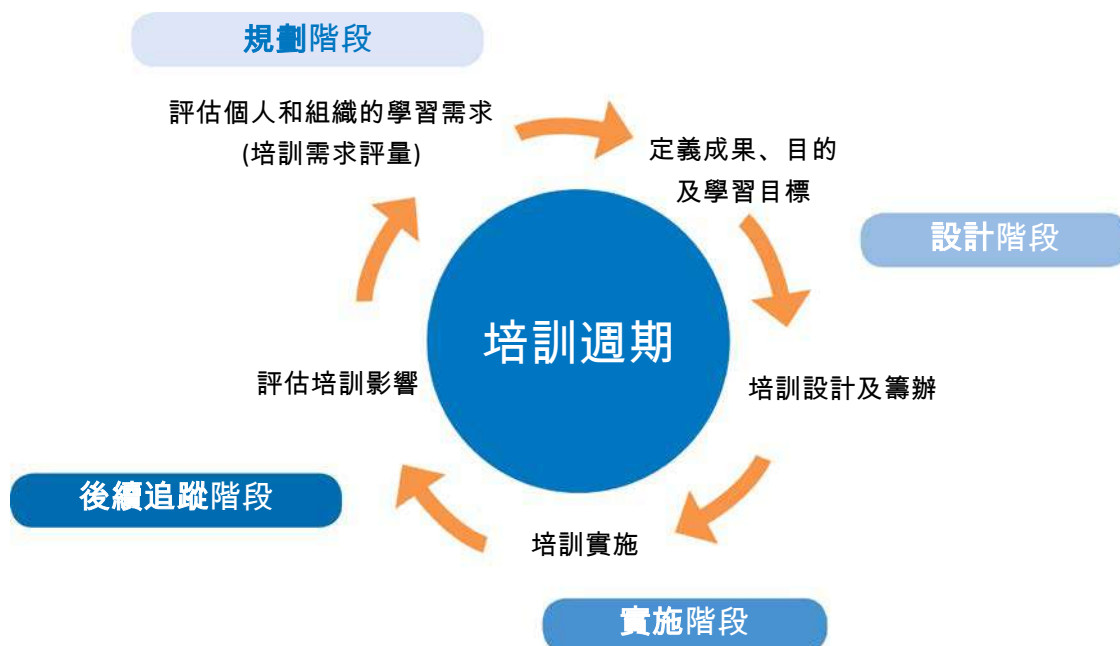
針對專門用於支援培訓設計和實施的教材類型，也需要釐清相關詞彙。**培訓手冊**包含培訓課程的課程綱要；通常會作為教材發放給參訓者，以幫助其學習。手冊可能包含關於特定主題或特定受眾的實質性資訊，以及案例研究、核對清單或實用建議。**訓練者指南**可為訓練者提供說明和提示，包含活動、電腦投影片和範例培訓工具，例如需求評估或課程結束評量表；訓練者指南通常與培訓手冊搭配使用。培訓手冊和訓練者指南由多個**培訓單元**組成，每個單元都為特定的培訓場次提供指引。培訓單元也可以獨立存在，不一定要包含在培訓手冊或訓練者指南中。

其他可能在培訓中使用但不包含培訓工具或方法的教材，包括針對特定主題或流程提供指引的**手冊或指南**，以及**參考資料**，例如關於特定議題的國際法或判例彙編。

D. 培訓週期

如上所述，人權培訓是一個流程，而其中最「明顯」的培訓實施，只是最後階段的其中一個環節。本節簡要介紹人權培訓週期（見圖 1），該模型從最初的構思到後續追蹤，將培訓課程的不同階段概念化。培訓週期的每個環節將在本手冊後續章節中詳細介紹。

圖 1 – 培訓週期模型



一旦脈絡分析顯示人權培訓可能是解決特定人權問題的適當介入措施時，培訓週期的第一步就是**培訓需求評量** (training needs assessment, TNA)，這是一項有助於確定個人和組織學習需求的活動。

訓練者透過需求評估流程來確定期望成果，為課程設定整體目的和學習目標，並為特定受眾決定最合適的內容和方法。接著，在**設計階段**深入制定內容和方法，以及準備每堂課的整體課程大綱和教案。課程設計會影響**培訓籌辦**，包括培訓團隊的選擇、預算、時間、場地和教材等行政和其他層面。

完成培訓課程 (**實施階段**) 後，培訓經理在培訓報告中記錄課程的主要層面、使用的方法，以及短期內可以確定的成果。在**後續追蹤階段**，培訓經理進行後續追蹤活動並評估課程影響，即課程產生的長期成果或改變。

說明欄 1 – 利用科技強化培訓

科技資源可以為面對面的培訓工作提供很大的幫助，例如，可以拓展接觸範圍、增加可及性和留存內容，同時降低成本，進而促進：

- 學習者與訓練者之間，以及學習者之間的**互動與協作**。例如，可以透過視訊會議，讓無法親臨現場的資源人士參與課程，以及於培訓後透過線上平台或網路社群媒體建立群組，讓參與者以課程期間的學習和交流為基礎，再進一步發展。
- **實施**：培訓技巧可以借助科技來發揮更好的效果，例如參與式簡報可以透過投影片、資訊圖表和影片等來作為學習的視覺輔助工具。此外，在進行面對面的培訓課程前，可以先透過線上學習平台 (混成學習) 或智慧科技 (行動學習) 提供部分的培訓課程內容。
- **評估**：舉例而言，可以利用各種工具對學習者和其他利害關係人進行回饋調查，以及分析調查結果；此外，這些工具也可用於支持手冊中提出的培訓評估流程。

顯然，科技能夠在培訓設計和實施中被運用的程度，會因課程的脈絡與範圍而有很大的差異。

E. 培訓評估簡介

評估是所有人權培訓活動的重要環節，有助於衡量活動的影響並提高成效。評估應被視為一個持續改進的流程，並在整個培訓週期中執行。所謂評估，不僅是要求參與者在最後填寫問卷，而是在規劃階段就開始，並且在培訓課程結束後持續進行。

本節將簡要介紹重要概念。有關人權教育及培訓脈絡下關於評估的深入指南，以及一系列實用的評估工具，請參閱聯合國人權事務高級專員辦事處與國際人權教育中心的聯合出版品 [評估人權培訓活動：人權教育者手冊](#)。²

1. 定義及目的

人權培訓脈絡下的評估可以理解為一種系統性的活動，其旨在：

- 蒐集有關培訓影響的資訊，即：對學習者個人、其所屬組織/團體，及更廣泛的社區(群)/社會而言，培訓是否有助增進對人權的尊重，促成了多大的改變，以及所促成的改變與培訓課程是否具有合理關聯。
- 協助做出關於如何提高人權培訓活動成效的決定。

因此，培訓評估可達到多重目的：

- **提高成效**：評估有助於確定培訓團隊是否透過培訓課程完成其設定的目標，也有助於衡量已經發生的學習情況，並檢視培訓課程是否促成任何改變。最後，評估還有助改進未來課程的教材。
- **確保課責**：可向培訓團隊、籌辦單位和其他利害關係人（如資助者）證明學習目標已經實現，課程產生了影響，且資金用在正確的地方。評估足可說明籌辦單位的專業程度，也賦予其可信度。
- **分享經驗**：從事人權培訓的組織可以透過回顧以往的培訓計畫或課程的評估報告，從培訓的成功和錯誤中學習。這有助於瞭解哪些做法對特定類型的學習者有效，哪些做法無效。
- **增加動力**：為積極培訓的成果提供證明，提升培訓團隊的自豪感和動力。

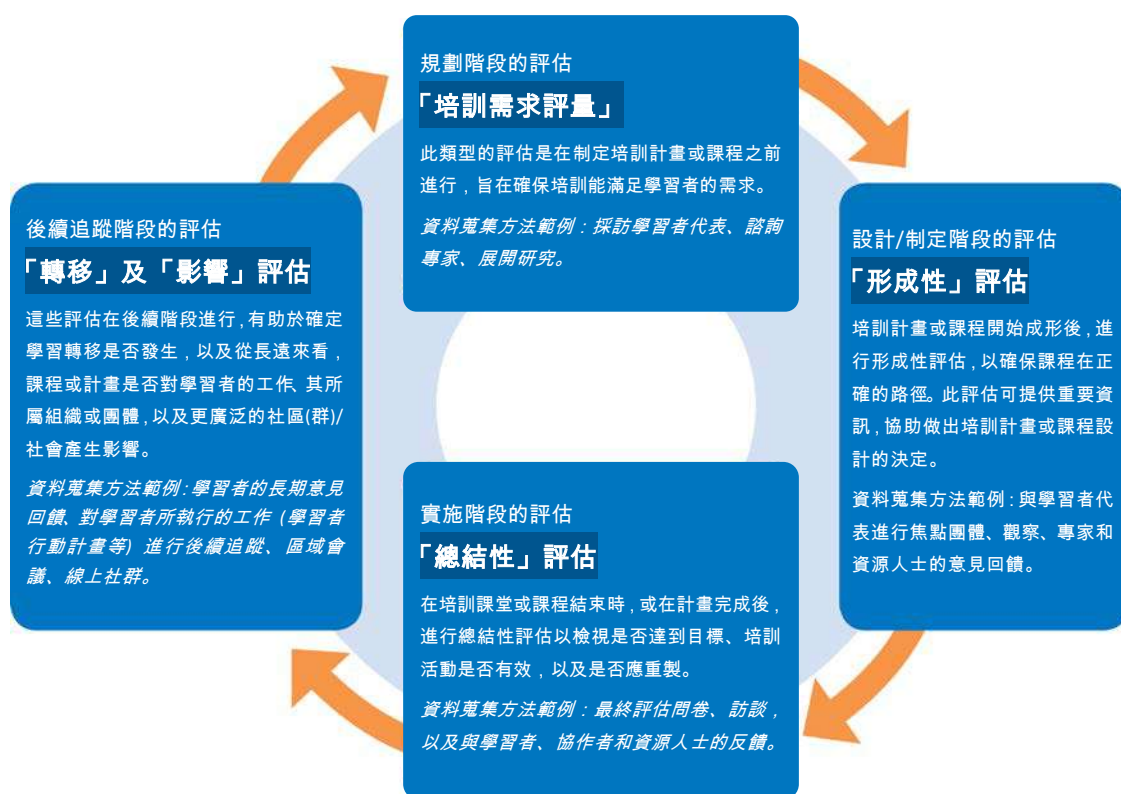
2. 在整個培訓週期中進行評估

如上所述，評估發生在培訓週期中，從規劃到後續追蹤的所有階段，此即稱之為「持續改進循環」(Cycle of Continuous Improvement, CCI) 模式（以下簡稱「CCI」模式，見圖 2）。本手冊結合了 CCI 方法，每章都包含關於評估的簡短小節。

如圖所示，CCI 模式的四個評估階段，與培訓週期的四個主要階段一致。CCI 模式強調不同評估階段的相互關聯性，明確指出在一開始就規劃評估的重要性，並將其設計為培訓不可或缺的一環。

² 該手冊的電子版可自聯合國人權事務高級專員辦事處網站取得。

圖 2 – 持續改進循環模式



3. 我們評估什麼？Kirkpatrick 四層次評估

最廣泛使用的培訓評估模式之一，是在 1959 年由 Donald L. Kirkpatrick 所開發，並於 2006 年更新的模式。³ Kirkpatrick 模式也稱為「四層次」模式，確定了學習評估的四個領域。說明欄 2 總結四個層次，並針對每個層次提出關鍵問題和資料蒐集方法的範例。

Kirkpatrick 模式聚焦在衡量不同層次的成果，從個人開始，並延伸到更廣泛的社區(群)，提供一套可以反映出人權培訓目的本質的評估流程。

4. 工具及技巧

針對培訓週期的每個階段，都有相應的評估類型，以及一系列可以使用的評估工具和技巧。

評估人權培訓活動：人權教育者手冊 第 4 部分綜整彙集了範例評估工具和技巧。

³ Donald L. Kirkpatrick 和 James D. Kirkpatrick, *評估培訓計畫：四個層次* (Evaluating Training Programmes: The Four Levels), 第 3 版 (加州舊金山, Berrett-Koehler, 2006 年)。

說明欄 2 – Kirkpatrick 四層次評估

層次	衡量什麼？	關鍵問題	資料蒐集方法範例
1. 反應	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
2. 學習	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。
3. 行為/轉移	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
4. 影響 ⁴	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

⁴ Kirkpatrick 使用「成果」(result) 一詞。在本手冊中，為確保更加清晰，我們將「成果」一詞替換為「影響」(impact)，這仍與 Kirkpatrick 所指含意一致。

規劃階段



正確規劃培訓課程這件事非常重要。本章介紹培訓經理在規劃培訓課程時，應整體考量的事項，特別是培訓週期的基本步驟 - 培訓需求評量流程。本章內容係綜合聯合國人權事務高級專員辦事處與國際人權教育中心的聯合出版品 [評估人權培訓活動：人權教育者手冊](#) 第 1 部分和第 2 部分相關章節。

A. 人權培訓的脈絡

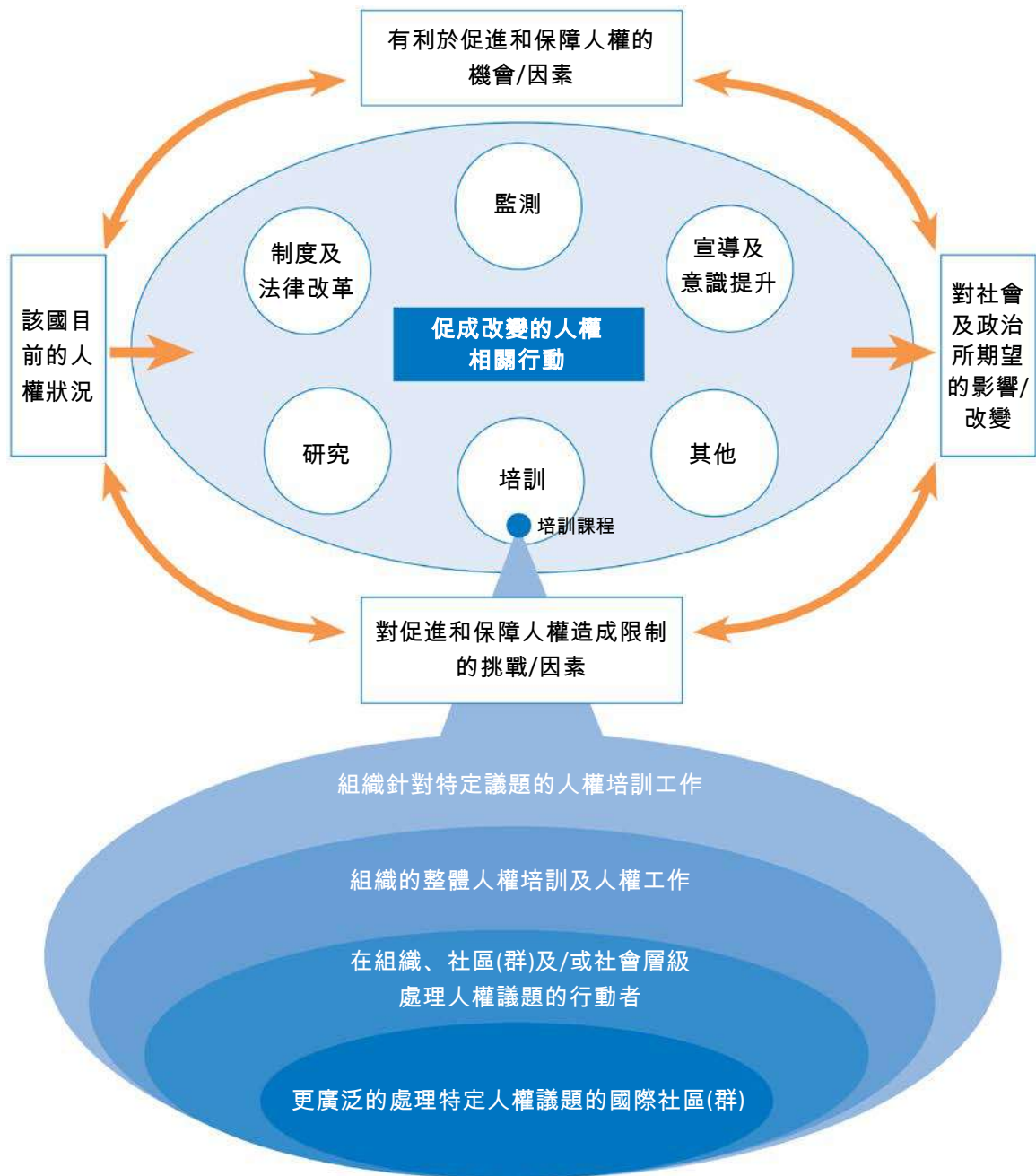
培訓只是解決特定國家、社區(群)，或特定群體中特定的人權問題時，眾多可能運用的介入措施之一。在決定展開人權培訓之前，必須分析展開此類培訓的脈絡，以及試圖解決的問題。此外，為加強（而不是重複）其他投入，並確保資源得到有效利用，也需要考慮針對特定問題或議題進行中的其他人權工作（包括培訓）。

如圖 3 所示，「系統式取徑」是一種模式，有助於「對應」潛在培訓活動的整體脈絡。

該圖的下半部分說明人權培訓課程的直接脈絡，包括：

- 籌辦單位針對特定議題的人權培訓工作
- 籌辦單位的整體人權培訓工作
- 籌辦單位的人權工作
- 其他機構或組織就相同議題在當地、國家、區域和全球層級所展開的工作

圖 3 – 人權培訓的脈絡：系統式取徑



該圖的上半部分側重於整體脈絡（「該國目前的人權狀況」），其中有對促進實現人權有利的因素（機會），也有帶來限制的因素（挑戰），包括參與培訓等人權工作人員可能面臨的風險。該圖還可促使反思所規劃之人權工作的整體目的（「對社會及政治所期望的影響/改變」），如圖中間所示，包括各種類型的介入措施，例如培訓。

系統式取徑有助瞭解「大局」，確定培訓在特定的人權情況下可以取得的合理成果；譬如，對於因缺乏人權知識、技能或態度而導致現有人權問題的情況，可以透過人權培訓來解決。系統式取徑可督促反思同時正在發生或可能發生的其他人權相關行動，以及培訓是否為最合適的介入措施，或是宣導或監測等其他行動是否可能產生更大的影響。系統式取徑還有助於闡明特定培訓課程如何融入更廣泛的培訓策略，以及籌辦單位的整體工作和其他行動者的人權活動（包括培訓）。

採用系統式取徑可以顯著提升人權教育和培訓計畫的品質和成效，以及現有資源的有效利用。另一方面，若不採用系統方法，可能導致計畫的影響有限，甚至無法發揮影響。

一旦合理確定培訓在特定脈絡下可能是有用的介入措施，下一步就是展開培訓需求評量流程。

B. 培訓需求評量

1. 目的及內容

培訓需求評量常被理解為一項分析特定一群人學習需求的活動，通常透過調查等工具進行，不過實際上是包括學習者個人以及學習者脈絡的更廣泛操作流程。

如上所述，決定展開培訓課程或計畫通常是因為培訓被認為有助於克服人權問題；培訓需求評量則是透過一套方法得當的流程，對特定的情況提供分析，並評估特定群體在人權知識、技能和態度的缺乏，是否構成問題的一部分。

此乃透過建構對特定人權脈絡的描繪（環境檢視），以及潛在學習者的概況（學習者概況）方能達成。透徹理解學習者的脈絡和特徵，進而引導培訓設計，因為這些資訊可以幫助培訓經理確定培訓需求和期望的成果，並據以制定課程的整體目的和學習目標。培訓需求評量資訊還可協助決定課程最合宜的內容、方法、技巧和時間範圍，不僅確保培訓設計和內容適合學習者的實際需求，也使培訓工作具有可信度。

a. 環境檢視

環境檢視從人權的角度檢視學習者執行其工作或履行其角色的脈絡，包括：

- 即時脈絡分析：聚焦在學習者工作或生活的組織或社區(群)脈絡
- 任務分析：學習者的實際工作、任務或角色/職責
- 更廣的人權脈絡：包括從性別觀點出發⁵，符合前述之「系統式取徑」。

⁵ 有關執行環境檢視的詳細資訊，請參閱[評估人權培訓活動：人權教育者手冊](#)說明欄 18。

b. 學習者概況

除了瞭解潛在學習者的人權脈絡或環境外，還必須瞭解學習者本身及其培訓需求；學習者概況可提供重要資訊，協助決定培訓的程度、籌辦方式、課程長度及其順序、教材和方法。

學習者既有知識、經驗和動機的詳細人口統計資料和資訊，是學習者概況的要件，應透過培訓需求評量蒐集的潛在參與者資訊包括：

- 年齡
- 性別
- 文化、語言
- 身心障礙 (確定身心障礙參與者可能需要的合理調整或修正)
- 組織或社區(群)內的特定任務/角色
- 教育程度
- 既有的人權知識、技能、態度和經驗
- 動機

雖然蒐集所有資訊看起來是一大挑戰，但大部分資訊可以透過簡單的問卷、申請表，或是與學習者或利害關係人的訪談獲得。⁶

2. 來源和工具

培訓需求評量的資料可能來自多種來源，請見說明欄 3；在開始蒐集之前，務必評估哪些資訊是已經有的，以節省時間和資源。

說明欄 3 – 培訓需求評量的資訊來源

環境檢視	學習者概況
<ul style="list-style-type: none"> ● 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 	<ul style="list-style-type: none"> ● 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

⁶ 有關發展學習者概況的詳細資訊，請參閱 [評估人權培訓活動：人權教育者手冊](#) 說明欄 20。

除了檢視可用資源外，還可以透過訪談、問卷和非正式對話等方式蒐集更多資訊。說明欄 4 列出各種工具以及這些工具可用於蒐集的資料類型。務必使用最合適的相關資訊來源，並合理地使用。

說明欄 4 - 培訓需求評量工具

工具/流程	可蒐集的資料類型
問卷/調查	<ul style="list-style-type: none"> 有關人權和人權培訓脈絡的資訊 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
專家諮詢	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 利害關係人對人權和人權教育脈絡的整體評估 驗證學習者概況 確認培訓需求
培訓申請表	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 有關學習者特徵的資訊 既有知識和經驗的證據

例如，在諮詢經常出差的專家時，以電子郵件溝通可能比電話更適合；接觸忙碌的人時，簡單的問題可能會比冗長的問題得到更多的回應。本手冊提出制定**培訓需求評量表**的範例（第六章 A 節）；**評估人權培訓活動：人權教育者手冊**第 4 部分第 2 小節提供說明欄 4 所述工具/流程的其他範例，例如訪談表、諮詢會議議程、培訓前作業等。

3. 分析資訊

資料分析是將透過需求評估蒐集到的原始資料加以組織，並從中擷取實用的資訊。分析資訊通常包括：

- 檢查蒐集到的資料是否有遺漏或錯誤
- 對資料加以解釋，以確定培訓需求方面的趨勢和優先要務，包括男性和女性學習者之間可能存在的差異
- 與學習者代表或其他利害關係人一起確認資料

透過整理和反思經由培訓需求評量所蒐集到的資料，可以發展出學習者的概況，以及其工作或生活環境的描述。此流程還可以突顯出可支援培訓工作的其他因素。按性別分類資料，可以提供培訓經理/團隊在設計課程時需要考慮的顯著性別差異資訊。其他學習者特徵，如少數群體身分、語言能力等，同樣可以加以分類。性別分析可以深入瞭解性別如何影響學習者的脈絡，進而更容易設計適當的行動，以確保學習活動對女性和男性同樣有益，並且避免不平等現象持續下去。

4. 培訓需求評量：優點及風險

進行適當的培訓需求評量，通常是一項艱鉅的任務，挑戰可能包括有限的時間和資源、不充分的規劃、複雜的環境和組織，以及只能有限度的接近學習者。然而，進行培訓需求評量的優點，遠遠超越其挑戰：

- **最佳化成果和相關性**：清楚瞭解學習者的需求後，培訓經理/團隊可以使用最相關的教材和最合適的方法來規劃課程，進而最佳化時間和資源的使用，以及培訓課程的相關性和成果。
- **增強信心和可信度**：瞭解受眾及其工作的環境，對於訓練者的準備和信心非常重要。採取措施確保培訓課程滿足該受眾的特定需求和期望，並反映他們的脈絡，將能提升培訓工作和相關人員的可信度。
- **與潛在學習者、專家和其他利害關係人的穩固關係**：培訓需求評量流程促使培訓團隊在培訓課程實際開始之前，即與潛在學習者和其他利害關係人聯繫，進而建立更穩固的關係。

- **使用為後續培訓評估流程蒐集的資料**：在培訓需求評量期間蒐集的資料，可以在未來用於其他目的，包括作為評估培訓成果的基準資料。

另一方面，不進行培訓需求評量的風險包括：

- **不切實際的期望**：如果不評估培訓需求，學習者實際的期望可能與培訓團隊假設的期望不符。
- **培訓課程與學習者/組織的需求之間的連結不足**：如果培訓團隊不熟悉學習者的工作脈絡，課程中就有可能包含不相關而未能解決學習者實際需求的內容。這可能導致實施「一體適用」的培訓課程，產生的影響有限或沒有影響，顯示對學習者、學習者的組織、資助者，甚至是人權價值觀和原則缺乏責任感。
- **喪失可信度和自信心**：為確保有效，訓練者需要充分瞭解其受眾，否則，可能會失去受眾的信任，進而影響其自信心。
- **浪費資源**：如果培訓課程不能根據受眾的需求量身設計，其效果就會大打折扣，投入的人力和財力也會因此而浪費。
- 最重要的是，如果不解決真正的問題，籌辦單位試圖透過培訓解決的人權狀況和性別關係可能會惡化，培訓的介入可能會產生**適得其反的效果**，使受眾遠離他們認為與自身現實無關的人權論述。

設計及籌辦階段



透過培訓需求評量所蒐集的資訊，培訓經理（或理想情況下已成立的培訓團隊）可以進入培訓週期的下一階段，並設計和籌辦滿足學習者需求的培訓課程。本章聚焦在制定課程目的和學習目標、課堂教案和培訓活動。此外，還涉及確定適當的培訓方法，以及在設計階段進行評估（形成性評估）。最後，本章提供培訓組織各個層面的實用技巧，從訓練者的遴選到場地的選擇，以及教材的準備等。

A. 定義成果、目的及學習目標

首先，培訓經理需分析整體脈絡和培訓需求評量，以定義課程結束後的**期望成果**，以及課程的**整體目的**，即如何幫助實現期望成果。

下一步是制定課程的**學習目標**。這些是關於成果的陳述，具體說明學習者在參與課程後應該能夠展示哪些知識、技能和態度。學習目標應滿足透過需求評估所發現的需求，並應合理地有助於實現課程的整體目的和期望成果。

學習目標必須表達期望學習者學習後能夠做什麼，而不是訓練者在課程中將做什麼，這一點非常重要。學習目標與培訓課程直接對個人程度之改變相關，而於課程結束時，培訓經理應能評估他們的成就。

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」經常用於總結精心制定的學習目標應有的特徵，意思為：

Specific (明確的)

Measurable (可衡量的)

Achievable (可達成的)

Realistic/Relevant (切合實際/相關的)

Time-bound (有時限的)

以下提供兩個培訓範例課程的期望成果、整體目的以及相關學習目標為範例。

針對社會事務部高階職員的培訓課程：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、標準和機制的關聯
- 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

針對人權教育工作者的培訓課程:人權培訓方法

成果：人權教育工作者能使用參與式取徑開發和設計有效的培訓課程。

目的：提高人權教育工作者使用參與式取徑開發和設計有效培訓課程的能力。

學習目標：課程結束時，參與者將能夠：

- 使用基本的教學設計模式，為特定受眾規劃和開發有效的人權培訓課程
- 為其人權培訓課堂開發評估計畫
- 展示符合參與式取徑的各種引導技能

為了制定「SMART」目標，必須確定培訓經理期待發生的學習類型，並使用「**動作動詞**」來表示學習者可以執行的具體、可衡量的行動（見說明欄 5）：

說明欄 5 – 動作動詞的範例

知識：對於與學習新知識、資訊和事實相關之目標，使用下列動詞：

- | | |
|------|------|
| ● 列出 | ● 解釋 |
| ● 列舉 | ● 告訴 |
| ● 描述 | ● 找出 |

技能：對於與學習新技能相關之目標，使用下列動詞：

- | | |
|------|------|
| ● 應用 | ● 檢視 |
| ● 比較 | ● 實施 |
| ● 建立 | ● 規劃 |
| ● 決定 | ● 選擇 |
| ● 發展 | ● 解決 |
| ● 展現 | |

態度：對於與改變態度相關之目標，通常透過觀察行為來衡量學習成效。可以制定將態度與行動相結合之目標：

- 尊重同仁，徵求其對相關事項的意見
- 在發現人權侵害行為時採取行動

避免：含糊、抽象、不符合「SMART」的動詞 – 例如：

- | | |
|------|-------|
| ● 知道 | ● 理解 |
| ● 熟悉 | ● 意識到 |

本節簡要概述的學習目標是許多學者都為之貢獻的教育領域，其中包括 Benjamin Bloom，他在 1950 年代開發「Bloom 分類法」，該概念架構至今仍廣泛使用。

有關研擬學習目標之更多指引，請參閱[評估人權培訓活動：人權教育者手冊](#)第 2 部分第 2.4 節。

B. 制定課程大綱

一旦確定目的和學習目標，設計培訓課程的下一步就是制定課程大綱。課程大綱作為課程的路徑圖，是規劃課程和實施的寶貴工具。

儘管課程大綱可能隨著規劃過程調整，但重要的是儘早對課程內容進行整體規劃，並合理地加以安排。持續調整的課程大綱將按時間順序列出堂次，且至少說明每堂課的時間和主題。每一天應包括午休時間和至少兩次短暫的休息時間 - 上午和下午各一次（此外，在實務中，排定的休息時間之間可能還需要更短的「伸展」時間）。身心障礙參與者可能需要更長或額外的休息時間（以便支援手語翻譯、易讀或簡易語言等，或考慮如宗教習俗等其他事項）。有關[課程表範例](#)，請參見第六章。

在制定課程大綱時，務必參考培訓需求評量的結果，這既有助確保排程符合實際情況，也可以確保每堂課具整體架構，以利參與者達成課程的學習目標。

C. 設計課堂教案

雖然課程大綱為培訓課程提供整體路徑圖，但每堂單獨的課都需要詳細規劃，以便在有效的時間發揮最大成效。如果將整個培訓課程視為拼圖，那麼每堂課都是整體不可或缺的一塊。

每堂課應依據課程學習目標和透過培訓需求評量發現的需求，制定**課堂教案**，即包含進行課堂所需的關鍵資訊文件；若以烹飪來比喻，即是指課堂食譜的所有「食材」。

儘管形式和內容可能有所不同，但課堂教案應至少包括以下資訊：

- **學習目標**：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**：主題，即課堂的具體主題。
- **方法**：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**：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**：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**：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**：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（更多想法請參見以下核對清單）。

有關**單場培訓計畫範例**，請參見第六章。⁷

D. 確認適當方法

學者針對成人如何學習，一直在發展相關理論和模型，以及用於培訓的方法。儘管關於這個主題的詳細討論不在本手冊範圍內，但我們在下文中將特別介紹培訓成人時應考慮的若干因素，並以**第一章**所述之有效人權培訓原則為基礎。

對於成人學習者，他們的**動機**是一項非常需要納入考慮的重要問題。參與者會想要知道如何從課程所獲得的知識中獲益，簡言之，對他們而言「有什麼好處」。這一點應徹底考慮，具體方式是在課程開始時分配相當的時間瞭解**學習者的期望**，檢視這些期望如何反映在課程學習目標中，並在課程中不斷地提及。

此外，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，應肯認並加以利用這些知識和實務經驗。在許多情況下，很大一部分的課程內容可能來自參與者本身；訓練者的任務是在培訓實施期間，透過確保學習者積極參與來引導出這些內容。以下是**參與式培訓技巧**的非詳盡清單；訓練者使用這些技巧的方式，大幅決定了課程中實際學習吸收的程度。單調的例行培訓實施方式會讓學習者感到無聊，而**多樣化的方法**可以維持其興趣和參與度，並且可以滿足不同的個人興趣和偏好。

1. 參與式培訓技巧

以下是聯合國人權事務高級專員辦事處舉辦的訓練者培訓課程中，所使用的參與式培訓技巧和相關方法的簡要說明：

- **腦力激盪**：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。

⁷ 課堂教案的其他範例請參閱聯合國人權事務高級專員辦事處培訓教材，例如 [關於向聯合國人權條約機構報告之培訓指南，第 2 部分 - 協作者注意事項](#) (Reporting to the United Nations Human Rights Treaty Bodies Training Guide, Part II – Notes for facilitators)。

- **旋轉木馬**：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**：提出問題或案例，供小組分析和解決。
- **回應循環圈**：向圍成一圈的小組成員提出問題；每人依序回答。
- **討論**：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**：訓練者解釋並執行一個動作、程序或流程。
- **圓點投票**：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：
 - 張貼各種選項（在海報紙展示架、牆上或其他支撐物上）
 - 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，例如便利貼）
 - 在喜歡的選項旁貼上圓點貼紙（或使用白板筆做記號）
 - 投票結束後，最多圓點/記號的選項「勝出」
 - 訓練者針對結果主持討論
- **戲劇演出**：由演員（而非學習者）就要解決的主題進行戲劇表演。
- **實地參訪**：親自觀看或體驗現場，以進行觀察和研究。
- **魚缸**：3-4 人（魚）一組，坐在較小的內圈中演出特定情況（例如，角色扮演或戲劇表演），或討論一系列問題或議題。「魚」被一大群坐在外圈的觀察者包圍。在魚缸討論的情況下，觀察者可以移動到內圈參與討論。
- **拼圖**：一種合作式學習策略，鼓勵大家形成自己的理解，再與小組分享他們的知識。每個工作小組都分配了一個問題的特定部分，或稱為「拼圖」，以及用於形成關於該特定部分知識的工具。接著，使用視覺教材和輔助技巧將這些碎片組合起來。

說明欄 6 – 提振活力和破冰活動

提振活力和破冰活動是培訓課堂使用的簡短（通常為 5-15 分鐘）小組活動。這些活動可以具有多重目的，包括讓參與者相互瞭解（即「破冰」）或分享他們在特定領域的知識、建立信任、介紹新主題、以創意的方式處理敏感教材，或者純粹讓參與者有機會在特別具有挑戰性的課堂或飯後，進行輕鬆的體能活動，以激發團隊活力（即「提振活力」）。

本手冊包含若干**人權相關參與式活動的範例，這些活動可以用作提振活力和破冰活動**（第六章 D 節）。另外建議的資源還包括線上提供的聯合國兒童基金會**知識交流工具箱**。

- **知識博覽會**：一種面對面的活動，參與者在活動中設置展示品，分享他們的專案或活動。大家可以相互交流，看到其他人在做什麼。知識博覽會讓不同層級和類型的人員聚在一起，進行各種互動。
- **元過程 (Metaprocess)**：一種涉及每個學習者，並允許整個小組達成共識的技巧。參與者需各自找出同一問題的多種答案。接下來，他們會分成小組，並在每個小組中選出獲得最多共識的答案，並將其寫在便利貼上。在全體會議時，每個小組將自己的便利貼，貼到共同的海報紙或白板/黑板上。這些便利貼最終會集中在相似的熱門答案。
- **開放空間**：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**：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**：訓練者/資源人士就其對某個議題的觀點提供資訊（有關此技巧的具體指引請見說明欄 7）。
- **同儕學習討論**：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**：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**：簡報結束後，立即開放參與者提問或評論的時間。
- **測驗/問卷**：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**：可以是課前作業，或課程中的活動。
- **角色扮演**：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**：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。
- **說故事**：「說故事者」（通常是資源人士）講述一個與其自身經歷相關、有力的個人故事，緊接著進行與學習者的對話。

- **工作小組**：小組成員（通常有大約五名成員）針對一個問題或共同關心的議題，相互交換想法和意見。必要時，可向每個小組指派一名引導者。然後再次召開全體會議，並介紹每個小組討論後的成果。
- **世界咖啡館**：鼓勵在非正式環境中進行公開、創意對話的小組討論。小組從一桌/主題輪換到另一桌/主題，每張桌子會安排一名主持人，負責引導主題其中一個層面的討論。每一次輪換桌子，可以讓參與者建立和分享關於所選主題的集體知識。

說明欄 7 – 參與式簡報

對於訓練者來說，簡報是和參與者分享資訊的重要工具。然而，其進行方式攸關其成效，即對參與者的學習貢獻有多大。

以下是若干可以考慮的技巧：

- **做好充分準備：**
 - 組織您的簡報，其中應包括引言、含重點的正文和每項重點的具體範例、結論，以及所提出要點的總結。
 - 準備有效的視覺輔助工具（見下文）。
 - 排練簡報內容，直到您可以在限定時間內自然、自信地進行簡報。
 - 熟悉培訓場地。確保需要的設備可以正常運作，並且知道如何使用。
- **注意您的聲音和肢體：**
 - 和參與者進行眼神交流，盡可能不要閱讀筆記。
 - 以口語、自然、清晰、聽得見、且生動的聲音說話。無論教材多有趣，單調的聲音或聲量太小，都無法吸引參與者的注意力。
 - 留意您的語速。說話不要太快，給參與者充足時間來消化您所說的話。
 - 在可能的情況下，在場地內四處走動，增加與受眾的互動，但要留意任何有關舒適距離的文化規範。如果有人看起來心不在焉，試著透過眼神接觸來吸引，並直接與其交談。
 - 注意您的動作：例如，擺弄原子筆或眼鏡會分散參與者對您所說內容的注意力。
- **(善加)使用視覺輔助工具：**

視覺輔助工具可以透過強調重點和激發參與者的興趣，來增加簡報的影響力。

 - 考慮使用各種視覺輔助工具，例如投影片簡報、講義、海報紙、白板/黑板、剪輯短片和其他視覺工具（例如圖片、圖表和道具），但將其使用限制在簡報的關鍵時刻。若使用不當，視覺輔助工具有時會分散參與者的注意力。

- 對著參與者說話，而不是對著螢幕或海報紙說話。如果您使用海報紙展示架，請考慮在進行簡報前準備一些紙。
- 準備投影片簡報時，請使用簡短、簡單的短句形式；避免使用過多的色彩或動畫，並檢查拼寫和語法錯誤。請勿在簡報期間閱讀投影片：記住，投影片只是工具，並不是您的簡報本身。

- **讓參與者參與：**

在您的簡報中加入互動式培訓技巧，提升其參與性。例如，您可以在投影片中先進行簡短的腦力激盪，邀請學習者提供有關定義的主要元素，然後才展示投影片，而不是先直接提供定義。或者，在提到特定標準時，您可以要求參與者查閱教材，並向小組朗讀，而不是直接在投影片上展示。這也有助於參與者熟悉教材；在課程期間沒打開的課本，可能永遠都不會打開。

- **留意時間：**

提前安排好您的簡報時間，並預留足夠的提問時間。調整自己的節奏，以便在指定的時間範圍內完成簡報。實施時，請將時鐘或手錶放在視線範圍內。如果您配戴手錶，可以把它取下，放在您容易看到的地方。您也可以考慮指派一名計時員。

- **準備好討論您的簡報：**

- 簡報盡可能簡短，並允許進行討論，以釐清要點並引導將想法轉化為實踐的過程。
- 提前考慮進行簡報時可能出現的問題，並想出可能的答案；您也可以使用這些問題來發起討論。
- 回答問題時，靠近提出問題的人。
- 如果參與者提出您未準備好答案的問題，請諮詢其他訓練者、受眾，或查閱教材（請參與者查找）。您也可以表示會在稍後提供答案；在此情況下，務必遵守承諾，進行後續追蹤。

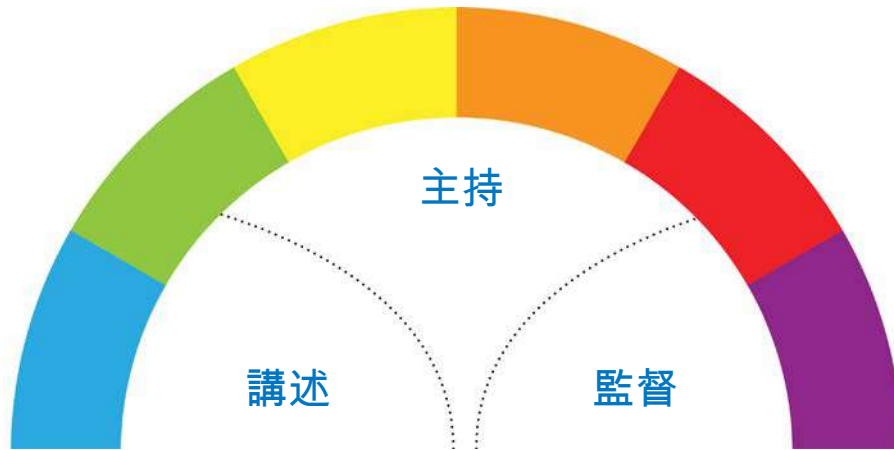
2. 「五彩繽紛」的選項

在設計階段，訓練者需要規劃每堂培訓課的實施方法，並依據課堂的學習目標、可用時間，以及更廣泛而言，學習者的特徵，選擇預計使用的技巧。如上所述，有效的實施通常需要在每堂課中使用各種培訓技巧，而不同的技巧需要訓練者扮演不同的角色或不同的參與程度。

為協助訓練者選擇合適的培訓技巧，並瞭解其自身在進行培訓時的角色，本手冊提出一種改編的視覺化工具⁸，對於人權培訓特別有幫助：**培訓彩虹**（見圖 4）。彩虹涵蓋了訓練者可能扮演的一系列角色，包括從大量提供內容的角色（「講述」）到主要由參與者主導過程的角色（「監督」）。

⁸ 請參閱 John Townsend 和 Paul Donovan 合著的協作者口袋書 (The Facilitator's Pocketbook) 中的「培訓彩虹」(facilitraining rainbow) 模型 (Alresford, 英國, Management Pocketbooks, 2009 年)。

圖 4 - 培訓彩虹



若為滿足課堂的學習目標，必須：

- ✓ 分享新資訊
- ✓ 介紹或解釋一個概念/流程/任務
- ✓ 總結
- ✓ 展示某個內容

那麼訓練者將聚焦於提供內容（「**講述**」）。

這可以透過各種培訓技巧達成，包括：

- 參與式簡報
- 示範
- 戲劇演出
- 閱讀
- 說故事

若為實現課堂的學習目標，必須：

- ✓ 鼓勵思考和激發想法
- ✓ 建議替代觀點
- ✓ 激發不同的意見和分享不同的觀點

如此，訓練者的角色將著重在鼓勵討論和闡述參與者的想法（「**主持**」），內容將多由學習者自己貢獻。

相關的培訓技巧可能包括：

- 腦力激盪
- 回應循環圈
- 討論
- 實地參訪
- 魚缸
- 問答/論壇討論
- 專題研討

最後，若為滿足課堂的學習目標，必須：

- ✓ 鼓勵學習者應用新知識和技能
- ✓ 幫助學習者建立可立即應用的技能
- ✓ 觀察學習者，以確定他們學到了什麼，還有哪些地方需要加強
- ✓ 鼓勵學習者表達自己的想法和感受
- ✓ 達成共識

如此，訓練者主要將引導由參與者主導的過程（「監督」），參與者大多獨立進行任務，無論是個人或小組的方式。

相關的培訓技巧可能包括：

- 旋轉木馬
- 案例研究
- 圓點投票
- 拼圖
- 知識博覽會
- 元過程
- 開放空間
- 同儕學習討論
- 課後實踐/應用
- 測驗/問卷
- 角色扮演
- 模擬
- 世界咖啡館
- 工作小組

雖然上述「培訓彩虹」並非硬性要求，但可為訓練者可能扮演的多元角色，以及可用的多種培訓技巧提供指引，協助實現課堂的特定學習目標。其還強調了在設計階段認真考量每堂課培訓方法的重要性，以便設計出如上所述，既適合課堂學習目標，又能盡量多樣化的方法。

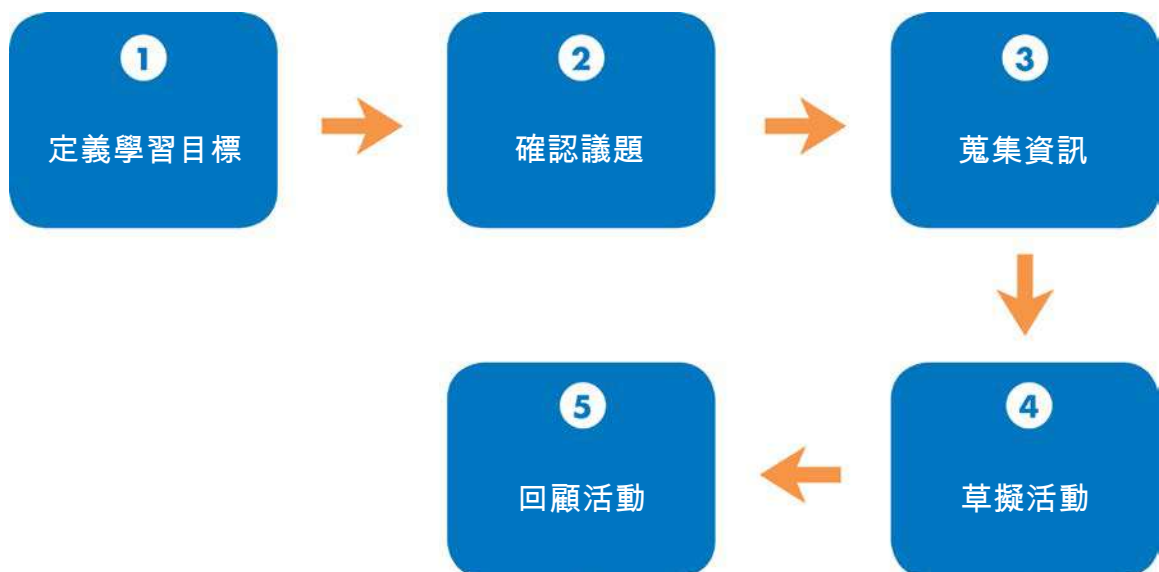
E. 設計有效的培訓活動

透過培訓活動，參與者將所學付諸實踐來培養知識、技能和態度。雖然在某些情況下，培訓活動包含在現成的課程教材中，但在許多情況下，培訓團隊可能需要開發或調整活動，以滿足課程的特殊情況。

本節為開發需要龐大設計心力的活動提供指引，例如案例研究和角色扮演。這些技巧通常涉及如何呈現一個不過於複雜，且聚焦於幾項議題的可信、真實情境，讓參與者以小組或集體的方式，分析和確定可能的解決方案。

這些活動應反映第一章中所討論，關於有效進行人權培訓的原則。可以按照以下方式開發：

圖 5 – 活動開發流程



1. 定義（或檢視）學習目標：活動如何有助於實現課堂的學習目標？
2. 確認活動應提出的議題。
3. 決定要包含在活動中的基本資訊，確定其來源並開始蒐集。例如，若要進行角色扮演，活動最好能以真實情況為基礎，亦可改寫為虛構情境中。
4. 使用以下核對清單草擬活動：
 - ✓ **簡明語言**：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**：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**：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**：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**：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**：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**：盡可能確保活動能鼓勵並允許所有參與者參與。
- ✓ **成本效益**：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；詳細說明請參閱下節。

F. 設計階段的評估：形成性評估

形成性評估是指在設計培訓時和實施培訓前進行的一系列評估活動。這是在培訓「正在形成」時，評估培訓的流程。形成性評估會驗證培訓設計，即幫助培訓團隊確認其預計在人權培訓課程中使用的整體學習策略或取徑、學習目標，以及方法、技巧和教材，是否最適合用來有效滿足其目標。

透過此流程蒐集的資訊，有助於做出明智的決定，並據此進行任何所需的調整或改進。此外，形成性評估提供更多好處，可以增加不同利害關係人的支持，加強與他們、專家及資源人士的關係，同時也納入學習者的觀點。此外，若學習者的脈絡在培訓需求評量後出現改變，可確保培訓課程因應最新的發展。整體而言，形成性評估提高了培訓工作的可信度。

形成性評估通常涉及三種類型的檢視：**設計檢視**、**專家檢視**和**學習者檢視**。

設計檢視涉及形塑人權培訓課程的基本想法和假設，並力求在課程開發流程中，培訓需求評量的結果與課程目的、學習目標一致。在設計檢視中，應提出的有用問題包括：

- 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，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，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，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。

有關形成性評估的詳細指引，請參閱 [評估人權培訓活動：人權教育者手冊](#) 第 2 部分第 3 步，設計檢視指引等相關工具請參閱該手冊第 4 部分第 3 節。

G. 培訓團隊

具知識且投入程度高的培訓團隊，是任何人權培訓課程成功的關鍵因素。以下舉出若干因素，其與 [第一章](#) 中所提出關於有效進行人權培訓的原則密切相關，可作為遴選訓練者的指引：

- **專業知識互補**：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，以及
 - 培訓方法的專業知識 - 確保方法得當的培訓流程
- **同儕培訓**：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。

- **性別和地域平衡**：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**：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**：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**：培訓團隊必須瞭解培訓主題的性別層面，例如女性、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。

說明欄 8 – 培訓團隊成員的任務

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**
 - 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**
 - 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
 - 盡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**
 - 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

無論過去的經驗或專業水準如何，培訓團隊的成員都應為特定的培訓任務認真準備，培訓經理應事先表明這方面的期望。如果訓練者在培訓設計的進階階段加入，則需要以口頭及/或書面形式向他們詳細介紹學習者概況及其脈絡、培訓需求評量的結果、課程目的與目標的、要涵蓋的內容，以及要使用的方法。此外，還應讓他們瞭解與學習者有關的特別關切議題，以及參與者及其文化脈絡可能涉及的任何潛在敏感面，並應根據需要向他們介紹性別意識和可及性議題。可能會參與培訓課程的資源人士，也應該接受類似的簡報。

H. 籌辦問題

籌辦培訓課程是一項複雜的任務。其涉及一系列後勤和行政安排，必須考慮包括文化脈絡、性別考量以及對無障礙和融合的尊重等廣泛因素。⁹本節將討論有關籌辦的事項，聚焦在參與者、預算、時間考量、場地、文件及教材、設備及用品，以及與現場條件有關的特殊考量。

參與者

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

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

⁹ 有關規劃、籌辦和提供身心障礙者融合式培訓的詳細指引，請參閱 ESCAP 於線上提供的 [身心障礙者融合式會議：操作指南](#) (Disability Inclusive Meetings: An Operational Guide), 2015 年。

- 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

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

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

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、健康和安全條件、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。

備註：課程經理應盡一切努力，確保所有課程文件和教材都「盡最大可能讓所有人都可以使用，無需做出調整或特別設計」，如《身心障礙者權利公約》所定義。

設備及用品

培訓團隊應事先考慮培訓課程需要哪些設備及用品。如在機關（構）場所舉辦課程，應通知負責資訊科技設備及辦公用品的同仁；如在機關（構）場所外舉辦，則應在預訂場地時要求提供設備。培訓團隊應在課程開始前檢查場地，確保一切就緒，技術設備（電腦、投影機、網際網路連接等）可正常運作，教室物品（椅子、桌子等）的安排符合課程的需求。

培訓設備及用品可能包括：

- 設備
 - 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
 - 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

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。

實施階段



本章為培訓課程期間的專業引導，以及實施階段的評估提供相關指引。

A. 專業引導

在整個課程期間，訓練者和參與者之間以及參與者彼此之間，都有直接、定期的聯繫。訓練者所塑造出的形象，以及培訓團隊是否能在培訓教室內營造和維護合宜的環境，將有效引導學習過程。

本節提供一份核對清單，幫助訓練者在引導培訓和其他團體活動時，達到專業、有效的表現：

1. 獲得並保持參與者的信任

- **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」）。

2. 促進彼此尊重的學習環境

- **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. 促進全程參與

- **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。鼓勵參與者切磋意見；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)或直接問他們問題，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。

4. 引導及綜合

- **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，盡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，引導他們走出自己的舒適圈 - 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，並盡可能遵守。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。

5. 監測團體動力

- **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。

說明欄 9 – 性別敏感的培訓

人權培訓課程必須具性別敏感度，並納入性別觀點。課程應反映對現有性別關係的理解，並解決婦女和性別少數群體積極參與的障礙。這份核對清單有助於課程設計和實施過程中融入性別面向：

- **尊重每個人各自的學習需求和經驗。** 個別參與者可能因性別角色不同而有不同的學習需求和興趣；訓練者必須留意這些差異，並將性別觀點融入課程內容和培訓方法。例如，可以從女性和男性的經驗舉例、進行案例研究，或是就參與者關注的特定性別議題進行公開討論。
- **鼓勵營造讓女性和性別少數群體感到安全、受到尊重，並鼓勵其分享觀點和經驗的學習環境。** 即使在一群專業人士和學者中，於某些情況下，女性和性別少數者也可能不太願意表達自己的意見、分享自己的經驗或提出問題。訓練者必須努力確保每個人都有機會積極參與，例如討論女性更有經驗或知識的主題，或視情況直接要求性別少數群體的參與者分享其經驗。
- **留意群體中存在的性別動力、權力關係及/或任何偏見。** 確保解決可能存在的不平衡問題。例如，明確要求課程任務（工作小組報告、作筆記、計時等）由大家平均分擔，並確保有做到這一點。
- **確保培訓計畫和安排具足夠彈性以滿足女性參與者需求。** 例如，將下午的培訓場次延長超過原先預定的時間，可能會影響到有家庭責任的女性。還要留意需要休息時間以進行哺乳的女性參與者。
- **在培訓期間使用性別敏感的語言和方法。** 例如，培訓課程中使用的圖片和插圖，應反映群體的均衡代表性。使用增強女性和性別少數群體權能的形象，避免將其描繪成受害者。

B. 實施期間評估

為貫徹培訓週期中的持續評估做法，本節介紹即時形成性評估和培訓結束總結性評估。

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）盡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**，也可以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](#)，第一章 E 節）
- 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了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課責

此類型的評估需要搭配使用多種工具。僅在培訓課程結束時發放評估問卷是不足夠的，即使這是獲得學習者各方面意見回饋的重要工具，包括他們對自身學習的評估以及影響其學習的因素。例如，應透過以下方式補充問卷的不足：與培訓團隊進行培訓結束反饋；檢視學習者在課程中產出（報告、圖表、大綱等）的品質，包括學習者行動計畫中如何將所學付諸實踐的規劃；與學習者、訓練者和資源人士的非正式討論和訪談；案例研究或角色扮演等活動的成果。

有關即時形成性評估和培訓結束總結性評估的資料分析指引，以及實施這些過程的更多詳細資訊，請參閱 [評估人權培訓活動：人權教育者手冊](#) 第 2 部分第 4 步（第 4.1 至 4.7 節）。

本手冊提出制定 [課程結束評估表](#) 的範本（第六章 E 節）。其他即時形成性評估和培訓結束總結性評估的工具範例，例如：每日意見回饋的活動、與訓練者進行反饋會議的指引、學習者行動計畫範本、與學習者的訪談表等，請參閱 [評估人權培訓活動：人權教育者手冊](#) 第 4 部分第 4 節。

培訓後續追蹤



培訓經理的工作早在實施階段前就開始，同樣地，也會在培訓課程結束後持續很長一段時間。本章討論培訓報告的準備、後續追蹤活動，以及進行培訓影響評估的方法指引。

A. 培訓報告

培訓報告記錄了課程的主要層面、使用的方法，以及短期內可以確定的成果。其可以用於各種用途，例如在內部和外部（與參與者、其他利害關係人、資助者等）共享資訊，或為未來的課程提供資訊。建議在培訓課程結束後，趁印象還很清晰時，立即草擬報告。

準備培訓報告的重要資訊來源之一，是對培訓團隊在實施期間進行的所有評估結果的分析（含每日意見回饋和反饋、培訓結束問卷等）。¹⁰此類分析有助培訓團隊評估學習目標之達成程度，以及衡量參與者的反應。而從學習者的角度來看，這種分析也非常有價值，因為其可記錄良好的實務作法與經驗。

培訓報告不應詳細敘述每一培訓場次，而應精簡明瞭，聚焦在以下關鍵層面：

- **前言**：培訓課程的背景，包括有關培訓需求評量結果的資訊。
- **目標**：培訓課程的整體目的和學習目標。
- **參與者**：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。

¹⁰ 評估人權培訓活動：人權教育者手冊 第 2 部分第 5 步針對草擬培訓評鑑報告提供指引，對於準備培訓報告可能很有幫助。

- **培訓團隊**：培訓團隊的成員和資源人士。
- **計畫**：課程內容概述（完整議程可以作為培訓報告的附件）。
- **方法**：描述所使用的培訓方法。
- **評估**：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**：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**：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**：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。

B. 後續追蹤活動¹¹

對課程的系統性後續追蹤是有效培訓的重要層面之一，而在設計階段就能確定，有助提升培訓影響的後續追蹤活動。

對於培訓經理來說，在培訓課程結束後，與學習者保持經常性的聯絡，透過分享教材、聯絡方式和建議來提供持續性的協助是非常重要的。為此，培訓經理應持續蒐集有關影響參與者之環境因素的資訊，以便提供適當的後續支持。短期內，培訓經理可以發放培訓報告（或評估報告），用來討論參與者該如何將所學付諸實踐。

培訓經理還可以建立和協作實踐社區(群)、新聞通訊、郵寄清單、網站或線上網絡，或進行一系列的問題解決會議，讓參與者分享成功案例和資料、學習彼此的經驗，並就小組發現的各種挑戰集思廣益。若可能，培訓經理應進行實地參訪，觀察參與者的「行動」，並與他們的同儕和主管交談。

在培訓後 3 至 6 個月，以及 12 至 24 個月後的後續追蹤調查（例如，在轉移及影響評估的脈絡下），可以幫助培訓經理瞭解參與者在工作中應用新知識和技能的程度，以及採用了多少在培訓期間提供的教材。根據後續追蹤調查的結果，培訓經理可以考慮設計後續追蹤培訓計畫來繼續學習過程，及/或修訂培訓教材並重新發放給參與者，特別是當後續追蹤調查發現參與者未以現有的教材形式加以運用時。培訓經理可以考慮延長培訓各場次的時間，讓參與者有時間逐漸應用新技能，而不是在短期內進行另一項培訓課程。

¹¹ 本節還借鑒國際人權教育中心的 *訓練者培訓 – 設計和提供有效的人權教育* (Training of Trainers – Designing and delivering effective human rights education) 單元 6、參考表 22 和 23，該資料可於線上查閱。

C. 轉移及影響評估

在培訓課程後，需要進行轉移及影響評估，因此評估仍舊是一關鍵過程。根據 Kirkpatrick 評估模式，**轉移**是指學習者行為和能力的提升，以及他們在工作環境中對課程所學知識的實施/應用（例如，他們是否能在工作中應用所學？）。**影響**是指學習成果對更廣泛環境的影響（例如，經由培訓課程，學習者是否協助其社區(群)產生任何改變？）。

此類型的評估通常在培訓課程結束後，依預先設定的時間間隔進行（通常在 3 至 6 個月後，然後在 12 至 24 個月後再次進行），旨在評估課程產生的中程和長程結果或改變。此類評估可以包括：

- 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課責

如同在**第二章**所討論的系統式取徑所強調，社會改變受到許多因素和各種介入措施的影響；因此，這些評估的挑戰在於確定哪些改變與培訓課程具有**合理關聯**。

關於轉移和影響的資訊，可以從與學習者個人有關的**來源**蒐集。轉移及影響評估最常見的資料來源包括：

- **學習者**：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**：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**：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**：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。

有關轉移及影響評估的資料分析指引，以及實施這些過程的詳細資訊，請參閱 [評估人權培訓活動：人權教育者手冊](#) 第 2 部分第 4 步 (第 4.8 至 4.14 節)。

本手冊提出 [後續追蹤調查表](#) 的範本 (第六章 F 節)。可用於轉移及影響評估的其他工具範例，包括焦點團體議程、其他後續追蹤問卷、蒐集影響案例的表格等，請參閱 [評估人權培訓活動：人權教育者手冊](#) 第 4 部分第 5 節。

培訓工具



本章介紹一些工具，用以補充聯合國人權事務高級專員辦事處與國際人權教育中心聯合出版之評估人權培訓活動：人權教育者手冊第 4 部分介紹的多種評估工具和技巧。這些工具可因應特定人權培訓課程或課堂需求輕鬆調整或啟發教學靈感，請謹記，在培訓課程中使用的任何教材都必須能回應學習者的特定需求。

聯合國人權事務高級專員辦事處為專業團體或特定主題出版的培訓教材中，提供了其他針對特定受眾的工具。這些教材可自聯合國人權事務高級專員辦事處網站 www.ohchr.org 取得。

A. 培訓需求評量表：範本

培訓課程名稱
培訓課程的日期和地點
(籌辦單位的標誌，如適用)

課程報名和需求評估表

姓氏	
名字	
性別	
出生年月日	
國籍 (及/或原住民族/國籍，如相關)	
職稱	
機關 (構)	
地址	
電話號碼	
電子郵件	
請描述您目前職責	
您從什麼時候開始從事現在的工作？	

1. 請描述您在 [課程主題] 方面的知識/經驗。

(例如, 「請描述您在監測和舉報人權侵害行為方面的經驗。」)

2. [關於課程主題的] 附加問題

(例如, 「您是否有監測和舉報與衝突相關的性暴力之具體經驗?」或「您是否有支持人權運動人士將人權工作納入人道行動的經驗?」)

3. 您是否已參加過關於 [課程主題] (或類似內容) 的培訓課程?

是 如果是, 請註明課程名稱、籌辦單位和日期, 並簡要概述所涵蓋的內容。

否

4. 如果您會參加此培訓課程，日後您會如何在工作中運用所學到的新知識和新技能？請描述未來的具體任務。

5. [評估與課程主題相關之優先事項的問題。]

(例如，「.....[課程主題].....與您工作所在國家或地區的優先事項有何關聯？」、「您的組織預計明年在該領域展開哪些工作？」)

6. [關於課程涵蓋議題所面臨之挑戰的問題。]

(例如，「您在進行人權監測和事實查核、調查/人道行動時，面臨哪些挑戰或困難？」您也可以列舉可能的答案以供選擇，例如，「缺乏指引、無法接觸關鍵證人、與工作環境和相關行動者有關的議題、政策及/或職掌、其他.....」)

7. 請針對以下領域的理解/經驗，從 1 到 4 分進行評分：

	低		高	
主題 1 (與課程主題相關)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
主題 2 (與課程主題相關)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
主題 3 (與課程主題相關)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
主題 4 (與課程主題相關)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
主題 5 (與課程主題相關)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
主題 6 (與課程主題相關)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
主題 7 (與課程主題相關)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

8. 您希望在本課程中特別處理哪些相關議題？請最多選擇四個。

- 議題 1 (與課程主題相關)
- 議題 2 (與課程主題相關)
- 議題 3 (與課程主題相關)
- 議題 4 (與課程主題相關)
- 議題 5 (與課程主題相關)
- 議題 6 (與課程主題相關)
- 議題 7 (與課程主題相關)
- 其他 (請註明)

9. 請說明您在課程期間是否需要任何形式的支援或無障礙協助 (例如，無障礙的溝通或文件格式、輪椅無障礙設施、助聽裝置、哺乳室或祈禱室，或其他等)。

請在 [日期] 之前將填妥的表格交還 [課程經理及/或課程助理的姓名和聯絡資訊]。

B. 課程表範例

聯合國人權事務高級專員辦事處人道行動中的人權培訓課程

2015 年 8 月 31 日至 9 月 4 日，日內瓦



地點：聯合國人權事務高級專員辦事處，48 Avenue Giuseppe Motta, Geneva, Room RI-14

課程表

2015 年 8 月 31 日星期一		協作者和資源人士
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	午餐	
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	

2015 年 9 月 1 日星期二		協作者和資源人士
9:00	報告/回顧	
9:15	在緊急情況下應用國際規範架構	
10:30	<i>休息時間</i>	
10:45	在緊急情況下應用國際規範架構 (續)	
13:00	<i>午餐</i>	
14:00	人權前線行動計畫 (Human Rights Up Front Action Plan) 和機構間常設委員會保護優先事項 (IASC Protection Priority)	
14:45	將人權納入人道行動	
15:45	<i>休息時間</i>	
16:00	聯合國人權事務高級專員辦事處在保護群組 (Protection Cluster) 中扮演的角色	
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	
20:00	<i>晚餐 (選擇性)</i>	

2015 年 9 月 2 日星期三		協作者和資源人士
9:00	報告/回顧	
9:15	人道方案週期和人道籌資方法	
10:30	<i>休息時間</i>	
10:45	人道方案週期和人道籌資方法 (續)	
12:00	人道行動和聯合國人權事務高級專員辦事處的規劃、方案設計和資助機制	
13:00	<i>午餐</i>	
14:00	緊急情況下的監測和報告	
15:30	<i>休息時間</i>	
15:45	緊急情況下的監測和報告 (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	

2015 年 9 月 3 日星期四		協作者和資源人士
9:00	報告/回顧	
9:15	緊急情況下的宣導和溝通	
11:00	休息時間	
11:15	情境模擬	
13:00	午餐	
14:00	情境模擬 (續)	
15:15	休息時間	
15:30	聯合國人權事務高級專員辦事處與人道行動合作夥伴關係： 挑戰、經驗、互補的良好實務作法	
17:00	經驗分享 – 聯合國人權事務高級專員辦事處和人道主義行動	
17:45	總結/參與者意見回饋	

2015 年 9 月 4 日星期五		協作者和資源人士
9:00	報告/回顧	
9:15	情境模擬 (續)	
11:00	休息時間	
11:15	情境模擬和反饋	
13:00	午餐	
14:00	回顧、顯著議題和資源	
14:30	最終評估和意見回饋 頒發課程證書 閉幕式	

C. 單場培訓計畫範例

司法獨立

所需時間：6 小時 + 1 小時午餐

學習目標：本堂課結束時，參與者將能夠：

- 說明與司法獨立相關的人權標準；
- 認識與司法獨立有關的問題，以及加以克服的策略。

時間	內容	學習目標
8:30-9:30	前言	● 參與者將能夠討論因司法機構缺乏獨立性而引起的困境。
9:30-10:30	國際人權標準	● 參與者將能夠指出與司法獨立相關的國際人權標準。
10:30-10:45	<i>休息時間</i>	
10:45-12:30	案例研究	● 參與者將能夠比較與司法獨立有關的良好和錯誤的實務作法。
12:30-13:30	<i>午餐</i>	
13:30-14:00	提振活力活動	
14:00-15:15	解決挑戰和限制	● 參與者將能夠描述，為確保獨立性和公正性時，哪些策略有助解決遇到的挑戰和限制。
15:15-15:30	總結/參與者意見回饋	

方法	用品	講義	資源人士
<ul style="list-style-type: none"> ● 腦力激盪 (10 分鐘) ● 電影片段 (15 分鐘) ● 工作小組討論 (20 分鐘) ● 全體討論 (15 分鐘) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 筆記型電腦 ● 投影機 ● 音響 ● 海報紙 ● 白板筆 		<ul style="list-style-type: none"> ● 聯合國人權事務高級專員辦事處工作人員 ● 參與全體討論的法官
<ul style="list-style-type: none"> ● 簡報 (25 分鐘) ● 問答 (35 分鐘) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 筆記型電腦 ● 投影機 	<ul style="list-style-type: none"> ● 簡報投影片紙本 ● 世界人權宣言 ● 公民與政治權利國際公約 ● 經濟社會文化權利國際公約 ● 司法獨立的基本原則 	<ul style="list-style-type: none"> ● 法官
<ul style="list-style-type: none"> ● 簡報 (10 分鐘) ● 工作小組 (50 分鐘) ● 各組回報反饋和討論 (45 分鐘) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 海報紙 ● 白板筆 	<ul style="list-style-type: none"> ● 簡報投影片紙本 ● 案例研究 	<ul style="list-style-type: none"> ● 聯合國人權事務高級專員辦事處工作人員 ● 法官
<ul style="list-style-type: none"> ● 權力跨步 (Power Walk) 			
<ul style="list-style-type: none"> ● 世界咖啡館：擺放 4 張桌子，每張涉及一個不同的問題：機構、政策、個人、文化，每張停留 15 分鐘 (共 60 分鐘) ● 反饋 (15 分鐘) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 海報紙 ● 白板筆 ● 便利貼 ● 4 張桌子 		<ul style="list-style-type: none"> ● 聯合國人權事務高級專員辦事處工作人員 ● 參與反饋的法官
<ul style="list-style-type: none"> ● 回顧 (5 分鐘) ● 課堂評估 (10 分鐘) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 海報紙 ● 白板筆 ● 便利貼 	<ul style="list-style-type: none"> ● 評估表 	<ul style="list-style-type: none"> ● 聯合國人權事務高級專員辦事處工作人員

D. 人權培訓參與式活動

這份簡短的彙編列出一些經聯合國人權事務高級專員辦事處所策劃的人權培訓課程證明為有效的團體活動。如前所述，這些活動可以作為提振活力活動及/或破冰活動（請參閱第三章 D 節「[確認適當方法](#)」）。儘管以下描述提供一些操作指示，但其並非硬性規定，通常可以針對不同的受眾和情境彈性調整。

1. 權利圈

目的	這項活動讓參與者熟悉社會上不同人士的各種人權經驗。
受眾	各類受眾 (公民社會、人權捍衛者、公務員、聯合國工作人員)。
執行說明	<ol style="list-style-type: none">1. 每位參與者準備綠色和紅色卡片各一張。在綠色卡片上，寫上不同類型的權利持有者 (小學生、偏鄉社區(群)領袖、政治犯、身心障礙者等)。在紅色卡片上，寫下不同的權利別 (人身自由和安全權、言論自由權、工作權、健康權等)。2. 參與者圍成一圈站著。3. 每位參與者拿起一張綠色卡片。給他們一分鐘時間，思考他們所扮演的角色。4. 每位參與者拿起一張紅色卡片。給他們一分鐘時間，來思考該權利別，以及如何融入所扮演角色的生活。5. 繞著圈子走，讓每位參與者最多花一分鐘時間解釋他們是誰，以及對於紅色卡片上權利別的體驗。例如：「我是一名小學生。去年，學校辦理國家預防接種計畫，我接種了麻疹疫苗。然而，我們學校沒有安全的飲用水源，我的朋友們經常生病，不得已而缺課。」6. 一旦完成了扮演的角色，參與者可以簡單自我介紹 (如果把這作為破冰活動)。7. 最後，花 5 分鐘時間和參與者討論這次活動的心得。
後勤/設備	<ul style="list-style-type: none">● 每位參與者一張綠色卡片和一張紅色卡片。● 一間足夠讓所有參與者圍成一圈站著的教室。
所需時間	20-30 分鐘，視團體人數而定。
挑戰	<ul style="list-style-type: none">● 有些參與者可能會害羞或不願意參與。● 計時很重要，因為每次角色介紹很容易超過一分鐘。
其他考量事項	<ul style="list-style-type: none">● 您可以讓參與者選擇不同的卡片，如果他們對自己的案例感到不自在，也可以讓他們從旁觀察。● 若有更多時間，您可以選擇在每次角色介紹後詢問參與者的意見，以更深入研究每個案例。● 此活動最適合較小的團體。

2. 四角活動

目的	這項活動可以利用互動的方式協助參與者分享和討論對人權議題不同的理解、態度、察查或意見；可以作為提振活力活動。
-----------	--

受眾	各種受眾 (公民社會、人權捍衛者、公務員、聯合國工作人員)。
執行說明	<ol style="list-style-type: none"> 1. 設定 4 則關於主題的訊息，並分置於教室的 4 個角落。 例如： <ol style="list-style-type: none"> a. 我對身心障礙者的人權一無所知。 b. 我認為身心障礙者的人權已經得到充分保障。 c. 我對限制身心障礙者在與其他人平等的基礎上參與社會的歧視和障礙有些許瞭解，並想要瞭解更多。 d. 我積極促進身心障礙者的人權，並很樂意分享我的經驗。 2. 讓參與者走向最能代表他們觀點的角落。 3. 引導他們為何自認與該則訊息有關聯的討論。
後勤/設備	<ul style="list-style-type: none"> ● 用於 4 則訊息的 4 張紙、膠帶 ● 參與者可以移動到角落的教室
所需時間	15 分鐘
挑戰	盡可能確保問題的內容和類型不偏袒特定參與者。如果這是無可避免的，請在各組之間協助適當分配專業背景者。
其他考量事項	根據受眾和培訓課程的內容，調整問題的內容和難度。

3. 人權測驗

目的	此活動允許參與者透過生動、有趣的互動來分享人權知識。此活動亦能凝聚團隊，因為整個團隊的投入和協作，對於提出最佳答案非常重要。
受眾	人權事務官員 (例如，新進入職培訓)。
執行說明	<ol style="list-style-type: none">1. 將參與者分成約 5 人的小組。2. 提供所有小組 10 個與人權有關的問題，並要求每個小組在 5 分鐘內提供書面答案。這些問題可以在講義、海報紙或電腦投影片上呈現。將提供每組一張有 10 個數字的彩色卡片，用於寫下答案。3. 問題應與人權議題相關 (例如：「人權理事會是哪一年成立的？」或「UPR」代表什麼？」)，亦可為選擇題或是非題 (例如：「各國必須接受特別報告員拜訪其國家」)。4. 告知參與者禁止使用參考資料/網際網路/手機或其他資源/支援。唯一允許的支援是小組成員之間的討論。不允許跨組交流。小組將待在同一個地方，且必須避免大聲交談。5. 5 分鐘後，停止活動，並要求各組歸還寫上答案的色卡。必須在時間內完成作答，否則不予計入。6. 讀出正確答案並檢查每組的回答。回答參與者的任何問題。
後勤/設備	<ul style="list-style-type: none">● 紙和筆● 海報紙或電腦和投影機● 供小組寫下答案的彩色卡片
所需時間	15 分鐘
挑戰	盡可能確保問題的內容和類型不偏袒特定參與者。如果這是無可避免的，請在各組之間確保適當分配專業背景者。
其他考量事項	根據學習者和培訓課程的內容，調整問題的內容和難度。

4. 經驗軸線

目的	這項活動有助參與者互相瞭解，在參與者之間建立團隊精神，並創造安全的學習環境。經常作為破冰活動。
受眾	各類受眾 (公民社會、人權捍衛者、公務員、聯合國工作人員)。
執行說明	<ol style="list-style-type: none">1. 並排貼上多張海報紙，在空白的牆面上形成一條軸線。在紙上畫一個長箭頭，並標出 5、10、15、20 和 25 年的分界。將此箭頭標記為「經驗軸線」。2. 向每位參與者發放大張的便利貼，並要求他們將便利貼分成兩個區間 (請示範怎麼做，以保持一致性)。3. 請參與者在便利貼的兩個區間分別寫下：<ol style="list-style-type: none">a. 想與團隊分享生活中一件特別喜悅的事b. 希望與小組分享他們身為人權捍衛者/實作者/訓練者最滿足的一刻 (選擇與培訓課程重點相關的特定受眾職能)c. 他們的姓名 (寫在側邊)4. 當所有參與者都在便利貼上寫完以上資訊後，藉由分享您的便利貼來開始活動 (註：如果可以，最好讓培訓團隊中經驗最少的成員先開始，以樹立榜樣)。將便利貼貼在您的經驗年數所對應的軸線上，並簡要說明您的選擇 (最多 2 分鐘)。5. 讓參與者 (和培訓團隊的其他成員) 輪流來到牆前面 (可以用不同的方式決定順序，例如透過丟球) 分享他們的資訊，並將便利貼貼到經驗軸線上。每位參與者最多只能花 2 分鐘。6. 同時，讓另一位訓練者 (或參與者) 將所有個人的經驗年數加到整個小組的總和中。7. 在每位參與者分享其便利貼後，分享教室裡的集體經驗年數。考慮到培訓課程參與者的不同經驗和觀點，反思相互學習的重要性。
後勤/設備	<ul style="list-style-type: none">● 海報紙、便利貼 (大)、白板筆、膠帶● 具足夠空間的牆，以便貼上多張海報紙，形成經驗軸線
所需時間	1 小時，視團體人數而定。訓練者應該進行以下時間分配： <ul style="list-style-type: none">● 花 5 分鐘提供指示，並等待參與者填寫便利貼● 每位參與者/訓練者花 2 分鐘分享所寫下的內容，以及● 活動結束時花 5 分鐘進行總結分享反饋
挑戰	<ul style="list-style-type: none">● 計時很重要，因為每個人的介紹很容易超過 2 分鐘。
其他考量事項	<ul style="list-style-type: none">● 您可以根據小組的具體概況，調整便利貼的問題。● 這種破冰活動最適合小團體 (最多 25 名參與者)。

5. 我的身分

目的	這項活動使參與者能夠以難忘的方式快速瞭解彼此，並反思身分和個體差異。可以作為破冰活動。
受眾	人權捍衛者和其他公民社會組織成員。
執行說明	<ol style="list-style-type: none">1. 將一半參與者的姓名寫在白色卡片上，另一半參與者的姓名寫在藍色卡片 (或其他色卡)上。2. 喊出出現在白色卡片上的參與者姓名，讓他們圍成半個圈站著，每人拿著寫有自己姓名的卡片。其他參與者則坐著。3. 向站著的參與者每人發放一張寫有其他人姓名的藍色卡片。4. 請站著的人喊出手中藍色卡片上的姓名，一次一個。請坐著的參與者與喊出其姓名的人組成兩人一組。5. 給兩人 4 分鐘時間互相自我介紹。介紹內容包括：<ul style="list-style-type: none">- 姓名- 國籍- 任職的辦公室/組織- 從事人權工作多長時間- 最喜歡的嗜好6. 叫大家回來圍成一個圈。7. 每一組向前一步，每個人盡可能準確呈現對方的身分。8. 為實現動態交流，可請參與者說出其夥伴以外的參與者之姓名或身分資料。
後勤/設備	<ul style="list-style-type: none">● 白色和藍色卡片，視參與人數而定● 足夠讓參與者圍成一圈站著的空間
所需時間	20-30 分鐘，視團體人數而定
挑戰	有些參與者可能很難記住陌生的姓名。
其他考量事項	<ul style="list-style-type: none">● 活動前先在卡片上寫下姓名，可以節省時間。● 夥伴互相介紹的內容可以根據培訓課程的受眾和課程內容修改。

6. 權力跨步 (Power Walk)

目的	這項活動是在模擬社區(群)或社會：每個人一開始都是平等的，但最終卻處於截然不同的位置。參與者可藉此活動反思社區(群)內的權力結構、認識被邊緣化群體，並討論將他們納入過程中的策略；可以作為提振活力活動。
受眾	各類受眾
執行說明	<ol style="list-style-type: none">將參與者帶到室外或開放空間，請他們在開放空間的一端站成一條直線。提供每人一張紙，上面標有可以在社區(群)中找到的角色，以及其性別和年齡，例如，孤兒 (男，12 歲)。要求參與者不要告訴其他人自己的身分，並說明身分將在活動結束時公開。確保這些角色充分反映所選擇的社區(群)，並且彼此之間存在平衡 (例如，有權力或有影響力的人、處於不利處境的人、其他人)。 角色範例如下：<ul style="list-style-type: none">- 記者 (男，42 歲)- 大學生 (女，20 歲)- 家庭主婦 (女，42 歲)- 外科醫師 (男，45 歲)- 公務員 (女，35 歲)- 非正規移民 (男，32 歲)- 中學教師 (女，27 歲)- 家事勞工 (男，35 歲)- 商務人士 (男，39 歲)- 垃圾清潔員 (女，30 歲)- 農人 (女，40 歲)- 街友 (男性，65 歲)- 性工作者 (男，19 歲)- 外交部長 (男，53 歲)向參與者說明您將閱讀一組敘述。若參與者所代表的角色，對敘述的答案為「是」，參與者應向前邁出一步；若「不是」，則應留在原地。(您需要足夠的空間，讓至少一部分人可以向前走 20 步)。 大聲朗讀的範例敘述：<ul style="list-style-type: none">- 我能夠影響市政層級的決定- 我參與大選投票- 我能夠定期閱讀我感興趣的報紙- 我能夠收聽/收看我感興趣的廣播電台/電視台

- 我能夠會見市政和行政官員
 - 我不用擔心受到家庭暴力
 - 我有自己的銀行帳戶
 - 我能夠取得小額貸款
 - 我買得起喜歡的食物
 - 我能夠在需要時取得藥物
 - 我有上過中學，或預計會上中學
 - 我能夠自己決定要不要發生性行為
 - 我能就影響我們社區(群)年輕人的議題提供諮詢意見
 - 如有必要，我能夠支付住院治療費用
 - 我能夠毫不畏懼、和平地表達對政府的政治觀點
 - 我從來不需要為食物排隊或乞討
 - 我能夠獲得大量有關 HIV 的資訊
 - 我沒有受到性騷擾或性虐待的風險
 - 我能夠質疑社區(群)資金的運用方式
3. 活動結束時，會發現到每個人原本都從同一條線出發，但現在有的位居於前，有的在中間，有的處於落後。請幾位參與者描述對自身處境的感受，並詢問在前面的人的感受，以及他們是否試圖幫助其他人。
4. 討論活動的結果對於社區(群)層級的人權工作帶來了什麼啟示。

後勤/設備	<ul style="list-style-type: none"> ● 寬敞的場地（必要時在室外） ● 每位參與者一張卡片或一張紙條，描述其代表的角色
所需時間	<p>15 分鐘的活動時間</p> <p>20 分鐘的思考和討論時間</p>
挑戰	協作者必須能夠輕鬆重述他人的評論，並從人權的角度進行討論。
其他考量事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 應根據培訓活動的脈絡和內容調整角色和問題，確保盡可能相關。 ● 活動後的反饋可以讓參與者反思存在的差距及其原因，並思考如何透過方案設計加以解決。

7. 方格

目的	這項活動使參與者能夠以難忘的方式快速瞭解彼此，且有助於建立動態的學習環境。可以作為破冰活動。
受眾	各類受眾。內容可以根據不同的受眾輕鬆調整，例如年輕人、人權捍衛者和成人學習者。
執行說明	<ol style="list-style-type: none">1. 在課前準備期間，詢問每位參與者其希望與小組分享生活（家庭、嗜好等）或工作經驗（以前的工作、任職於聯合國的年資等）的哪一個部分。2. 在課程前，準備一張紙，將紙分成多個包含問題的方格（每位參與者一格），確保為所有參與者準備足夠的份數。問題的制定方式，應能夠讓每位參與者回答出預先收到的某一方面資訊（例如：「Anne 任職於聯合國多少年？」「John 最喜歡的嗜好是什麼？」）。3. 在課程中，導入這項活動，說明參與者將在接下來幾天內密切合作，因此相互瞭解是很重要的。4. 確保參與者配戴標有其姓名的徽章（或貼紙）。5. 向每位參與者（就座者）發放一份「方格」講義。6. 告訴參與者，當接收到「開始」信號，他們就必須離開座位，四處走動向其他人提問，盡可能將方格填滿。說明他們有 5 分鐘的時間可以完成任務。7. 確認大家瞭解指令後，發出「開始」信號。8. 5 分鐘後，請參與者停止。9. 請參與者說出他們完成了多少方格中的問題回答。10. 請完成最多方格的人與小組分享她/他的回答。如有任何不清楚的回答，或希望能夠讓「分享」時間更加充實，您可以要求有關的參與者釐清或補充資訊。11. 參與者重新就座後，您可以要求每個人簡單自我介紹。
後勤/設備	<ul style="list-style-type: none">● 每位參與者一頁「方格」講義和一支筆● 印有每位參與者姓名的貼紙或徽章
所需時間	15-20 分鐘
其他考量事項	適合 10-20 位參與者的小組，需要有足夠的走動空間。問題可依據各種目的調整，若問題涉及個人資訊，需事先徵得同意。這項破冰活動也可以作為提振活力活動。

8. 站穩人權立場

目的	這項活動可讓參與者分享和討論對人權議題的不同理解、態度、看法或意見，可以利用互動的方式介紹此類議題；可以作為提振活力活動。
受眾	各類受眾，前提是選擇的聲明與培訓課程的特定受眾和內容相關。
執行說明	<ol style="list-style-type: none">1. 在準備這項活動時，在地板上畫一條（用膠帶、一排鉛筆等）3 至 5 公尺長的線（視場地大小和參與人數而定）。這條線象徵著連續的反應過程。一端對應「我完全同意該聲明」。另一端表示「我完全不同意該聲明」。線的中心點表示「我對此沒有意見」或「我尚未決定」。兩端和中心點之間的其他所有點則表示或多或少同意。2. 請參與者起立。3. 閱讀與培訓課堂/課程有關的人權聲明。聲明不應該有一個直截了當的答案（「國際法是否允許酷刑？」），而應該可從不同的角度進行討論。以下是幾個範例：<ul style="list-style-type: none">● 所有人都應該受到平等對待● 人權捍衛者的工作改變了人民的生活● 不同的傳統和文化應以不同方式看待人權● 個人權利優先於社會需求● 整體而言，全球的人權保障正在朝好的方向發展4. 針對每一項聲明，參與者應「站在」這條線上最能代表其對聲明之看法的位置；他們應該根據直覺選擇答案，而不是試圖揣測訓練者的期望。因此，預期參與者之間的反應會有所不同。5. 接著，訓練者可以要求幾位參與者（例如，三位參與者分別站在兩端和中間）解釋他們選擇的原因。這可能會鼓勵其他人發言，並引起小組討論；討論期間會發展出新的考量元素，應允許參與者「改變主意」並移動到不同的位置。
後勤/設備	<ul style="list-style-type: none">● 用膠帶或其他材料，在地板上畫一條 3-5 公尺長的線● 足夠大的教室或室外空間
所需時間	20-30 分鐘，取決於聲明的數量和討論的時間
挑戰	<ul style="list-style-type: none">● 這項活動可能會引發有爭議的議題和提問，因此協作者必須具備淵博知識，並準備好在出現這些問題時帶領討論。
其他考量事項	<ul style="list-style-type: none">● 此活動以「我們的立場」(Where we stand) 為基礎，這是聯合國開發計畫署 (UNDP) 人權和永續人類發展培訓手冊中的一項活動。

E. 課程結束評估表：範本

培訓課程名稱
培訓課程的日期和地點
(籌辦單位的標誌，如適用)

課程結束評估表

姓名 (選填) : _____

您的準備和參與

1. 請說明您對以下項目的滿意度：

	不滿意			非常滿意
您的參與	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
您的承諾	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
您的工作	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
團體氣氛	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

2. 您是否已閱讀課前閱讀教材及/或完成課前作業？(根據課前要求，視需要編輯)

- 是，我已閱讀所有內容/完成所有課前作業
- 我只閱讀部分教材/只完成部分課前作業
- 否，我忘記要閱讀教材/做課前作業
- 否，我沒有時間閱讀教材/做課前作業

3. 您對閱讀教材/課前作業有什麼意見 (完整性、相關性、使用者友善性)？

學習目的

4. 請針對本課程學習目標之達成程度進行評分。

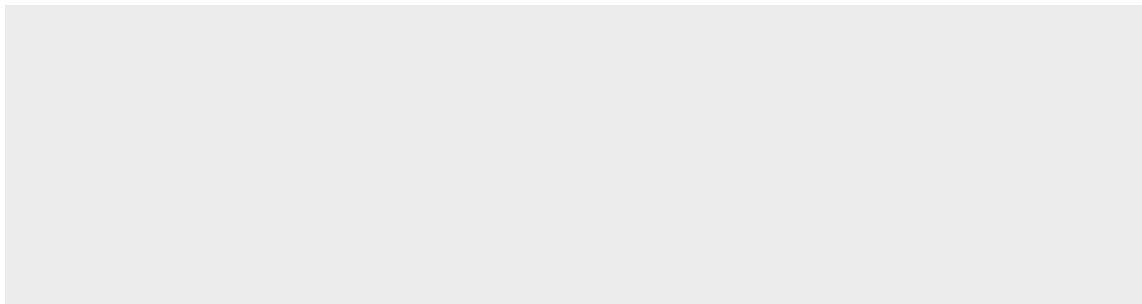
	完全未達成			已完全達成
[學習目標 1]	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
[學習目標 2]	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
[學習目標 3]	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
[學習目標 4]	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
[學習目標 5]	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
[學習目標 6]	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

整體課程設計及實施

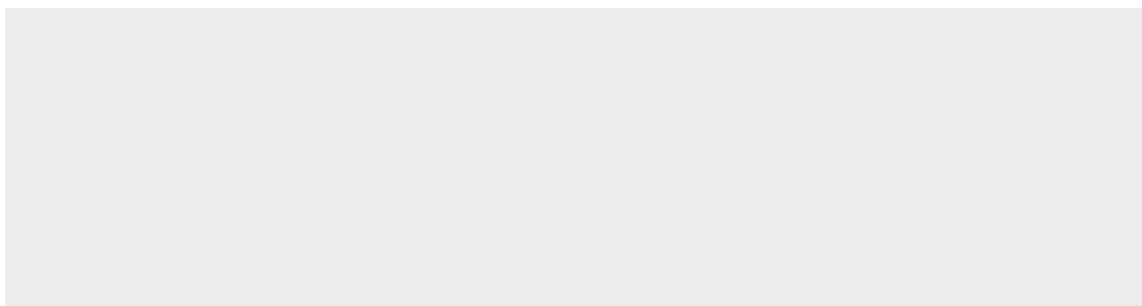
5. 您對以下項目的評分：

	不滿意			非常滿意	
課程計畫	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	
節奏/速度	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	
使用的培訓教材	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	
提供的講義/教材	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	
培訓活動	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	
彼此學習的機會	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	
課前作業	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 未完成
推薦的閱讀教材	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 未閱讀

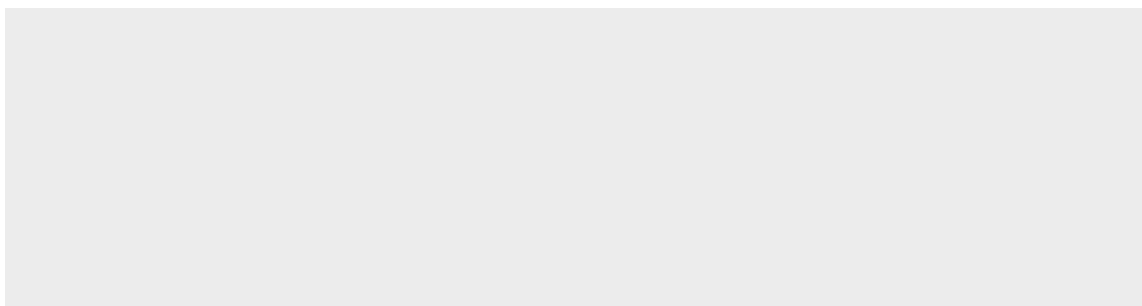
6. 您認為本課程的哪些部分最有用，為什麼？



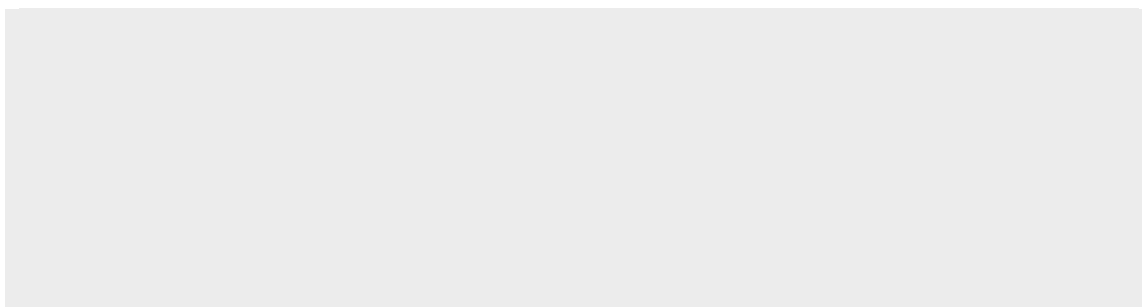
7. 您希望改進課程計畫的哪些方面？請具體說明，並解釋如何做到。



8. 課程是否遺漏了您希望能涵蓋的任何主題？



9. 是否有任何主題/場次應刪除或減少？



10. 培訓課程是否充分滿足您的需求和期望？請說明。

11. 您打算將您在本課程中學到的哪些內容，應用到您未來的工作中？

12. 請針對課程中性別融入的以下層面進行評分：

	不滿意		非常滿意	
參與者的性別多元性	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
訓練者和資源人士的性別多元性	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
每位學習者的參與 ¹²	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
將性別觀點納入培訓課程的內容	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
將性別觀點納入案例研究和範例	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
培訓團隊的性別意識	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

¹² 在這裡，參與不僅是在場，而是積極參與課程活動，包括透過發言、為工作小組做出貢獻、獲指派代表小組發表看法、獲得他人聆聽自己發言等方式。

13. [第 1 場]

	不滿意			非常滿意
內容	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
使用的方法	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
與您工作的相關性	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

14. [第 2 場]

	不滿意			非常滿意
內容	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
使用的方法	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
與您工作的相關性	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

15. [第 3 場]

	不滿意			非常滿意
內容	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
使用的方法	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
與您工作的相關性	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

16. [第 4 場]

	不滿意			非常滿意
內容	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
使用的方法	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
與您工作的相關性	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

視需要新增或移除。若每日評估已詢問類似問題，可以省略此部分。

17. 請針對培訓團隊提出整體意見回饋：

	不滿意		非常滿意	
對主題的了解	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
參與式方法的使用	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
和參與者互動的能力	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
訓練者的互補性	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
使用培訓教材的成效	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
對受眾學習需求的回應能力	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

意見：

18. 對個別訓練者的意見回饋：

訓練者姓名：_____

	不滿意			非常滿意
對主題的了解	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
說明的清晰度	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
參與式方法的使用	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
與參與者互動的能力	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
使用培訓教材的成效	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
對受眾學習需求的回應能力	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

意見：

訓練者姓名：_____

	不滿意			非常滿意
對主題的了解	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
說明的清晰度	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
參與式方法的使用	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
和參與者互動的能力	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
使用培訓教材的成效	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
對受眾學習需求的回應能力	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

意見：

後續追蹤及進一步支援

19. 您建議如何對本課程進行後續追蹤？請說明。

20. 您需要什麼樣的進一步支援？

行政議題

21. 請對以下項目進行評分：

	不滿意		非常滿意	
差旅和交通安排 (如適用)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
課程前收到的行政資訊	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
培訓設施	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
餐廳午餐 (如適用)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
晚餐 (如適用)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
其他 1 (請註明)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
其他 2 (請註明)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

22. 對課程的任何方面還有其他意見嗎？

感謝您！

F. 後續追蹤調查表：範本

培訓課程名稱
培訓課程的日期和地點
(籌辦單位的標誌，如適用)

後續追蹤調查表

姓氏	
名字	
性別	
出生年月日	
國籍 (及/或原住民族/國籍，如 相關)	
職稱	
機關 (構)	
地址	
電話號碼	
電子郵件	
您目前職責的描述	

1. 自參加課程以來，您是否參與過 [課程的主題] ? (視需要新增具體問題)

- 是，這是我的主要工作領域
- 是，好幾次
- 偶爾
- 從未

意見：(例如，您如何在您的工作中應用課程中學到的知識和技能、您透過什麼方法將這些教材提供給其他人、您透過什麼方法為同仁提供指引等)

5. 如果您無法利用在課程中獲得的知識、技能、技巧或教材，請說明原因：

- 沒有足夠的時間參閱所提供的教材
- 教材不相關或沒有幫助
- 其他教材更有幫助
- 對於如何在實務中應用技能、知識或技巧的瞭解不足
- 缺乏這樣做的機會
- 其他 (請註明)：

意見：

6. 您在課程中獲得的知識/技能/工具/技巧，是否已納入您辦公室/組織的日常工作？

- 是** 請描述是如何做到：
 - 我辦公室/組織的其他員工會參考這些教材
 - 這些教材已被用於由我的科室/辦公室/部門籌辦的活動
 - 其他 (請註明)：
- 否** 請說明原因：

7. 請根據您後續的經驗，針對培訓課程的整體實用性，從 1 到 4 分進行評分。請詳細說明。

完全沒有幫助

很有幫助

1

2

3

4

意見：

8. 在您後續的活動中，是否有與課程中獲得的知識、技能和技巧相關的「成功案例」願意與我們分享（例如，將知識和技能傳授給合作夥伴；將實際改善情形與參加的培訓課程合理連結起來）？

9. 根據您後續的培訓經驗，哪些知識/技能/技巧/工具在本次培訓課程未包含到，但應該包含在未來的培訓課程中？

10. 從課程後，您是否與 [課程籌辦單位] 聯絡，獲得進一步的建議？如果是，請說明。

11. 在 [課程主題] 方面，您需要 [課程籌辦單位] 提供什麼樣的進一步支援？
(包括以下特定課程清單)

12. 其他意見或建議

感謝您撥冗完成調查！

請在 [日期] 之前將填妥的表格交還 [課程經理及/或課程助理的姓名和聯絡資訊]。



UNITED NATIONS
HUMAN RIGHTS
OFFICE OF THE HIGH COMMISSIONER

聯合國人權事務高級專員辦事處 (OHCHR)

Palais des Nations
CH-1211 Geneva 10 – Switzerland

電話 : +41 (0) 22 917 92 20

電子信箱 : InfoDesk@ohchr.org

網站 : www.ohchr.org

ISBN: 978-92-1-154223-3

