

# L'utilisation du chevalet à feuilles mobiles

*Ce document a été préparé par le Dr André Jacques, directeur de l'amélioration de l'exercice au Collège des médecins du Québec, document publié précédemment dans le CEMCQ*

Le chevalet à feuilles mobiles est un outil d'aide à la communication simple, facile à utiliser, peu coûteux, versatile et fiable. Il permet une animation dynamique lors d'ateliers ou d'échanges en petits groupes. Puisque nous retenons 20 % de ce que nous entendons, 30 % de ce que nous voyons et 60 % de ce que nous entendons et voyons, il ne faut pas hésiter à utiliser cet outil simple et efficace afin de favoriser une meilleure conservation des apprentissages.

| Objectif                                              | Comment ?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Informar                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>• En y inscrivant les objectifs de l'activité, le plan de votre présentation et le déroulement de l'activité</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                |
| Attirer l'attention                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>• En y consignat les éléments-clés de votre présentation ou de la discussion</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Consigner des éléments de discussion                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• En évitant de reformuler les commentaires émis</li><li>• En utilisant les mots employés par l'intervenant : les gens aiment voir leurs mots retenus</li><li>• En évitant de porter un jugement sur ce que vous écrivez</li><li>• En remerciant le participant pour son intervention</li><li>• A la fin, en soulignant la valeur globale des interventions</li></ul> |
| Donner des instructions                               | <ul style="list-style-type: none"><li>• En y inscrivant une consigne donnée aux participants ou le sujet d'une discussion en petit groupe</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Favoriser la rétention des apprentissages             | <ul style="list-style-type: none"><li>• En y inscrivant les éléments-clés de votre présentation</li><li>• En y notant les interventions des participants qui méritent d'être retenues</li><li>• En affichant au mur les feuilles les plus significatives</li></ul>                                                                                                                                          |
| Structurer les échanges entre participants            | <ul style="list-style-type: none"><li>• En l'utilisant pour consigner les résultats d'un vote ou d'un tour de table</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Stimuler la discussion                                | <ul style="list-style-type: none"><li>• En y inscrivant une idée-choc à laquelle les participants devront réagir</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Noter les idées émises lors d'un <i>brainstorming</i> | <ul style="list-style-type: none"><li>• En écrivant toutes les idées soumises par les participants</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

# Chevalet à feuilles mobiles

## Rédaction des feuilles

### A. La police

- Utiliser une police uniforme en majuscule.
- Toujours rédiger les lettres de la gauche vers la droite, de haut en bas.
- S'accroupir ou remonter la feuille pour rédiger de façon adéquate le bas de la feuille.
- Employer une calligraphie impeccable.
- Rédiger des lettres d'environ 3 à 5 cm.

### B. Le temps de rédaction

- Pour raccourcir le temps de rédaction, utiliser les abréviations reconnues (ex. : OBJ, ÉVAL).
- S'exercer régulièrement pour accroître la vitesse de rédaction.

### C. La couleur

- Employer des couleurs permettant une grande clarté, même à distance. Par ordre décroissant : noir, bleu, vert.
- Éviter l'utilisation du mauve, du brun, du rose et surtout du jaune.
- Utiliser une combinaison de 2 couleurs pour égayer mais rarement plus de 2 couleurs.

#### Bon contraste

Rouge et bleu ou noir  
Bleu et noir  
Vert et noir

#### Mauvais contraste

Rouge et vert  
Orange et bleu  
Jaune et autre couleur

- Pour 3 équipes distinctes, utilisez 3 couleurs distinctes.

### D. Les puces

- Employer des puces pour attirer l'attention de l'auditoire.
- Utiliser la numérotation uniquement pour les éléments qui nécessitent un ordre.
- Employer une puce différente pour les sous-éléments avec une couleur distincte.

### E. Balance et synthèse

- Rédiger entre 6 et 10 lignes par feuilles.
- Utiliser tout l'espace de la feuille.
- Ne rédiger que les mots-clés (particulièrement les verbes d'action et reprendre les termes employés par le participant).

- Laisser une marge de 8-10 cm à gauche et à droite.
- Pour plus d'impact, rédiger un titre sur chacune des pages.
- Employer une règle afin d'écrire sur une ligne horizontale.

### F. Les dessins

- Pour égayer, il peut être utile de remplacer des mots par des dessins, ex. : des visages, pouce en haut ou en bas.

### G. Les éléments cachés

- Cacher des éléments de la feuille afin :
  - de conserver l'attention des participants sur les éléments de façon séquentielle ;
  - d'être synchronisé avec le discours.
- Cacher des éléments en repliant la feuille vers le haut mais en la collant avec du papier collant ou par des bandes de carton.

### H. Les feuilles prérédigées

- Pour accroître l'efficacité, il peut être utile de combiner des éléments déjà rédigés et des éléments à rédiger, ex. : éléments-clés déjà rédigés, les sous-éléments à rédiger lors de la présentation.

## Le présentateur

- Pour le droitier, se tenir sur la gauche du tableau.
- Ne pas parler au tableau mais à l'auditoire, donc faire une pause lorsqu'on écrit.
- Assurer la visibilité pour tous de la production écrite sur plusieurs feuilles.
- Lors d'un *brainstorming*, écrire toutes les idées émises sans porter de jugement.

## Pièges à éviter

- Fautes d'orthographe.
- Illisibilité ou calligraphie non homogène.
- Manque de temps pour rédiger les éléments.
- Le papier collant qui arrache la peinture ou le papier peint sur le mur.
- Le présentateur cachant continuellement le tableau papier.
- Le présentateur jouant avec son crayon et/ou le capuchon.

# 12 trucs pour réussir une affiche-poster

## 1. Choisir un site spacieux

La salle d'exposition des affiches doit être assez spacieuse et facilement accessible pour permettre une bonne circulation entre les affiches.

## 2. Rester dans le temps disponible

On doit offrir aux participants un programme des affiches offertes, car le temps disponible pour les sessions est souvent restreint (30 minutes).

## 3. Éviter le labyrinthe

Il est important de donner aux participants un plan des différentes affiches pour les guider dans la salle d'affichage et de leur offrir par la même occasion des informations écrites supplémentaires.

## 4. Limiter la quantité d'information

Il faut restreindre l'information sur une affiche. Il ne s'agit pas de tout mettre l'information d'une présentation scientifique orale sur une même affiche. Il faut plutôt utiliser des illustrations pour alléger l'information.

## 5. Utiliser la couleur

L'utilisation des couleurs rend une affiche plus attrayante ; Il faut attirer le participant à votre affiche et tous les moyens sont bons. Voici les 10 meilleures combinaisons de couleur pour le lettrage et pour le fond :

| Lettrage | Fond  |
|----------|-------|
| Noir     | Jaune |
| Jaune    | Noir  |
| Vert     | Blanc |
| Rouge    | Blanc |
| Noir     | Blanc |
| Blanc    | Bleu  |
| Bleu     | Jaune |
| Bleu     | Blanc |
| Blanc    | Noir  |
| Vert     | Jaune |



## 6. Protéger votre affiche

Préparer une affiche exige beaucoup de travail ; il faut prévoir une façon de protéger adéquatement l'affiche pour éviter le bris. Un laminage est une façon de faire perdurer votre affiche.

## 7. Durabilité de l'affiche

Un laminage à chaud est une bonne façon mais attention aux fonds des couleurs si une mauvaise température est utilisée.

## 8. La disposition

Lors du montage de votre affiche, on doit éviter de placer trop de feuilles sur le tableau d'affichage et trop près l'une de l'autre, car ceci diminue l'attrait.

## 9. Le bruit

Éviter l'utilisation d'appareils compliqués ; sinon, les isoler pour ne pas nuire aux autres affiches.

## 10. Simple et imaginatif

Garder l'information significative et succincte. Éviter les "puzzles" compliqués, être imaginatifs.

## 11. Une expérience éducative

La solution de problème attire plus qu'un simple énoncé de faits ; ce sera une expérience éducative intéressante.

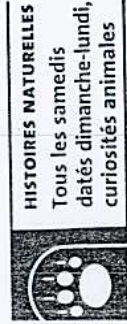
## 12. La propreté

Laisser l'espace propre à la fin de votre exposition si vous voulez être réinvité !

## 12 trucs pour réussir une affiche-poster

- |                                           |                                          |                                             |                                            |
|-------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------|
| 1. choisir<br>un site spacieux            | 2. Rester dans<br>le temps<br>disponible | 3. Eviter<br>le labyrinthe                  | 4. Limiter<br>la quantité<br>d'information |
| 5. Utiliser<br>la couleur                 | 6. Protéger<br>votre affiche             | 7. Augmenter<br>sa durabilité               | 8. Soigner<br>la disposition               |
| 9. Ne pas nuire<br>aux autres<br>affiches | 10. Garder<br>l'information<br>simple    | 11. En faire<br>une expérience<br>éducative | 12. Laisser<br>l'espace propre<br>après    |

# Le cheval indien, fulgurante conquête de l'homme



**HISTOIRES NATURELLES**  
Tous les samedis  
datés dimanche-lundi,  
curiosités animales

**COMMENT** les Indiens d'Amérique, qui vécurent pendant des millénaires sans voir le moindre pindé, surent-ils devenir en quelques décennies de si fabuleux cavaliers, ignorant les éperons, méprisant la selle et se livrant avec leur monture à de véritables corps-à-corps ? Peu d'ethnologues se sont enquis sur la question, et leur tâche fut loin d'être aisée. « Ils ont une multitude d'informations fragmentaires, imprécises, et surtout contradictoires », prévient d'emblée Maria Franchini. L'ouvrage des documentés que vient de publier cette spécialiste du monde queste, *Les Indiens d'Amérique et le cheval* (éditions Zulma, 296 p., 5 €), ne nous donne pas la clé de l'énigme. Mais il nous fait découvrir sous toutes ses facettes l'extra-

ordinaire relation qui, deux siècles durant, unit cet animal aux peuples des Plaines.

Deux siècles, ou à peine plus... Presque une brève rencontre. Elle commence dans les années 1660, chez les tribus du Sud : les plus proches des colonies espagnoles établies au Nouveau-Mexique, où les Blancs, les premiers, auraient confié les soins de leur cavalerie aux esclaves autochtones. Elle se termine aux alentours de 1890, date à laquelle le bison, chassé de toutes parts, devient quasiment absent du territoire américain.

Contraints de se sédentariser, les peuples nomades commencent alors à croiser leurs bêtes, peu adaptées aux travaux agricoles, avec des chevaux lourds. Pour le fougueux petit coursier, qui rivalisait en vitesse et en endurance avec les plus fiers pur-sang américains, c'est la fin de l'âge d'or. Mais il aura entre-temps occupé tous les espaces, et conquis tous les peuples indiens. Jusqu'aux très nordiques Pieds-Noirs, qu'on avait

vus en 1730 combattre à pied contre des Shoshones montés, et qui guerroyaient à cheval vingt ans plus tard.

Quoi qu'en disent les westerns, il semble certain que les habitants des Plaines n'aient pas constitué leurs premiers troupeaux en capturant des mustangs au lasso. Dans l'immense majorité des cas, affirment les ethnologues, les Indiens préféraient voler ou acheter des chevaux déjà domestiqués plutôt que de se compliquer la vie avec des animaux sauvages. Ils avaient, il est vrai, plus important à faire : devenus cavaliers avant d'être éleveurs, il leur fallait encore apprendre à entretenir et reproduire l'espèce.

## « CELUI GRÂCE À QUI ON VIT »

Dès lors, tout changea dans la société indienne. Le bât aidant, les changements de camp se firent moins éprouvants. Les tentes s'agrandirent, les peintures et les sculptures devinrent plus nombreuses et plus belles. Les guerres

étaient aussi plus féroces, mais les femmes, délivrées des lourds fardeaux, gagnèrent un peu d'émancipation. Bercés par le pas du cheval avant même d'être nés, les enfants apprenaient à monter à l'âge tendre.

Adoré, magnifié, divinisé, « celui grâce à qui on vit » – ainsi l'appelaient les Apaches et les Navajos – était pour tant traité à la dure. « La grandeur d'âme et la sauvagerie, la tendresse et la férocité, la dévotion et l'outrage faisaient bon ménage dans l'âme de chaque Indien », rappelle Maria Franchini. Les chevaux n'échappaient pas à cette dualité.

« Le même homme, qui soignait avec amour le vieux cheval qui l'avait loyalement servi, pouvait, en cas de besoin, abattre de sang-froid l'un de ses poulains pour s'abreuver de son sang, ou l'exténuer pour gagner une course. » L'animal, enfin, avait une forte valeur marchande : on pouvait tout obtenir en échangeant des chevaux, même l'impunité d'un crime ou la femme convoitée.

quotidienne avec les chevaux, témoignait en effet d'un refus quasi unanime d'admettre que ceux-ci aient été reçus des Blancs.

« Cette omission volontaire s'inscrit dans une parfaite logique : un peuple qui veut immortaliser un événement-clé de son histoire au point de l'incorporer dans sa religion ne peut en aucun cas l'associer à une réalité douloureuse et avilissante. Il était donc impensable que le Indiens puissent attribuer l'arrivée du cheval à leurs envahisseurs », souligne Maria Franchini. Si les origines du cheval indien demeurent donc mystérieuses, sa disparition en revanche, s'explique très simplement. Dès la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, fut présenté à ses cousins d'Amérique, Quelques décennies de plus et « les gigantesques percheros », les élégants morgan (entre autres) avaient dilué son sang, agrandi sa taille, adouci ses traits, rendu son pelage luisant et chassé le diable de son corps ».

Catherine Vincel



# Le matériel disponible

## Écriture

|                  | Avantages                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Inconvénients                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Paper-boards     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mobile, facile d'emploi</li> <li>- Permet la préparation de l'exposé à l'avance, la mémorisation des écrits par ses pages amovibles et affichables au mur</li> <li>- Permet de faire des débats contradictoires avec deux paperboards</li> </ul>                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dos tourné par rapport à l'auditoire</li> <li>- Ne convient pas aux grandes salles (trop de recul)</li> <li>- Nécessite des marqueurs de bonne qualité, un rapporteur écrivant bien</li> <li>- Ne pas oublier de prévoir une recharge de papier</li> <li>- Bien que transportables, certains modèles ne peuvent tenir dans certaines voitures</li> </ul> |
| Tableau noir     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Souvent présent</li> <li>- Document pouvant être préparé à l'avance</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dos tourné par rapport à l'auditoire</li> <li>- Pas de capacité de mémoire car effaçage au fur et à mesure</li> <li>- Craies salissantes</li> <li>- Faible lisibilité</li> </ul>                                                                                                                                                                         |
| Vinyl blanc      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- De plus en plus souvent présent</li> <li>- Document pouvant être préparé à l'avance</li> <li>- Peut servir de plan de projection</li> </ul>                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dos tourné par rapport à l'auditoire</li> <li>- Morcelage de l'information (effaçage au fur et à mesure)</li> <li>- Crayons spéciaux (effaçables)</li> <li>- Reflets brillants gênants</li> </ul>                                                                                                                                                        |
| Rétro projecteur | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Travail face au groupe</li> <li>- Peut être utilisé dans de grandes salles ou en amphithéâtre</li> <li>- Possibilité de préparer son intervention</li> <li>- Coût relativement peu élevé des transparents</li> <li>- Raccordement possible à un micro-ordinateur ou à un écran à cristaux liquides</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Obscurité non requise</li> <li>- Nécessite des transparents spéciaux (attention en cas de photocopie)</li> <li>- Stylos spéciaux et graphisme épais</li> <li>- Risque de surcharger le document</li> <li>- Rique de pannes, d'ampoules en particulier</li> <li>- Mise au point parfois imparfaite de l'ensemble du document</li> </ul>                   |

# Le matériel disponible

## Projection

|                   | Avantages                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Inconvénients                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Projecteur diapos | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Appuie une conférence à partir de documents préparés</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réalisation coûteuse des diapositives</li> <li>- On ne peut intervenir sur le document</li> <li>- Ventilateur est souvent bruyant</li> <li>- Salle dans l'obscurité favorisant la somnolence, les apartés</li> </ul>                                                                                                                                                                                            |
| Film 8 ou 16 mm   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Information élaborée</li> <li>- Qualité de l'image</li> <li>- Starter d'une réunion si sa durée est brève (10 à 15 minutes maximum)</li> <li>- Facilite la compréhension des idées abstraites</li> </ul>                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mode passif, dans l'obscurité</li> <li>- Ne peut se faire qu'avec du recul</li> <li>- Plutôt pour un grand groupe</li> <li>- Nécessite des moyens matériels coûteux, encombrants, bruyants devant être préalablement testé</li> <li>- Risque de pannes</li> <li>- Film devant être visionné pour apprécier son contenu car élaboré par d'autres</li> <li>- Pas de mémoire écrite sauf document joint</li> </ul> |
| Vidéo             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Même principe que le film 8 ou 16 mm, mais plus d'actualité</li> <li>- Support peu coûteux</li> <li>- Facilité, souplesse d'utilisation</li> <li>- Créativité individuelle, témoin du savoir faire et du savoir être</li> <li>- Disponibilité immédiate</li> <li>- Performances des moyens actuels (luminosité, compacité)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incompatibilité entre eux des différents formats et standards vidéo</li> <li>- Nécessite une petite salle, avec une assemblée réduite</li> <li>- Risque de pannes (batteries !)</li> <li>- Compétence des utilisateurs</li> <li>- Complexité des branchements sur matériel inhabituel</li> </ul>                                                                                                                |

# La trousse de l'animateur

*Quoi de plus exaspérant que de ne pas avoir les outils adéquats.*

*Qu'il est plaisant de disposer de tous les instruments pour pouvoir se consacrer intégralement à l'animation du groupe.*

La trousse du bon animateur comporte :

- des feutres pour écrire : noir - bleu - vert - rouge
  - indélébiles (paper boards)
  - effaçables (tableau vinyl, transparents)
- un bloc de transparents photocopiables
- un rouleau de scotch de vitrier
- du scotch traditionnel
- une paire de ciseaux
- des punaises
- une montre
- des allonges électriques avec prises multiples et raccords

miroir fois) qu'il trouve les tables en rangs parallèles, face à une estrade. Ce décor évoque singulièrement ce que nous décrivions quelques lignes plus haut. Alors quelle disposition pour échapper au piège?

#### A. - Les tables en épis (schéma n° 1)

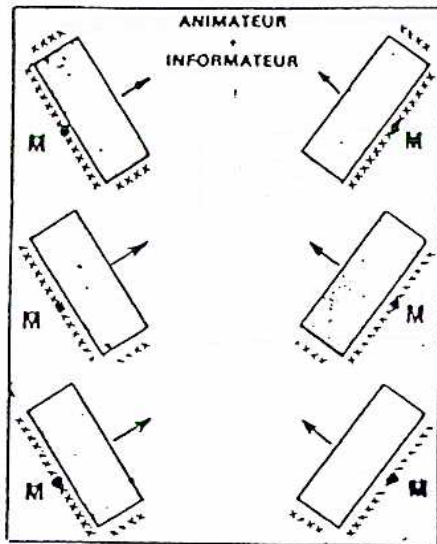


Schéma N° 1

- Animateur et informateur placés en fond de salle, face à l'angle ouvert de l'épi.

- Les participants face à eux.
- Un modérateur à chaque table.

Cette disposition est valable pour les grands groupes (+ de 45 participants) - permettant d'offrir le maximum de place pour un minimum de surface tout en respectant la cohérence et l'expression de chacun lors d'une discussion générale par l'intermédiaire du modérateur de chaque table.

- Disposition propre à un cours magistral respectant l'individualité de chacun.

#### B. - Les tables en deux, trois, quatre coins ou en quinconce.

Selon l'importance du groupe (de 18 à 45 part.) pas plus de 9 participants par table y compris le modérateur (schéma n° 2).

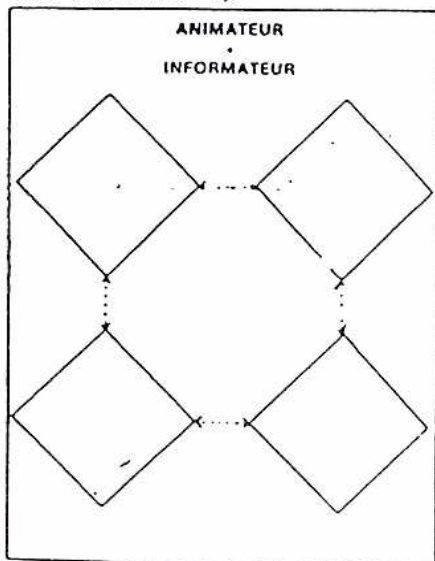


Schéma N° 2

Cette disposition s'adresse plus spécialement aux séances en dynamique de groupe où la séquence d'information (très courte - au maximum 1/4 d'heure) n'est là que pour lancer l'expression de chaque groupe.

- Les tables doivent être éloignées les unes des autres pour éviter toute interférence et confusion entre les tables pendant la séquence d'expression.

#### III. - LES SIEGES

Ils peuvent être disposés en cercle non fermé, après exclusion des tables.

Ceci peut être fait en fin de séance pour un groupe de 18 à 45 participants ou pour les petits groupes d'interformation, lors d'une séance de travail (schéma n° 3). Quelle que soit la disposition des tables ou des sièges évoquée ci-dessus, il apparaît, par expérience, que le soutien logistique du tableau est facteur d'efficacité dans l'animation.

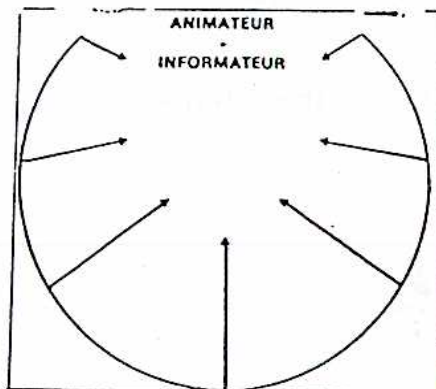


Schéma N° 3

#### IV. - LE TABLEAU DE PAPIER

Toute association doit posséder son «paper-board», son achat ne peut, en aucun cas, grever son budget. A quoi sert-il? En dehors du fait d'y inscrire quelque chose, il permet un suivi tant sur le plan informatif, que sur le mode expressif, à condition de détacher chaque feuille remplie et de la fixer au mur (scotch ou punaise selon la nature de la paroi).

Dans le cas des séquences en dynamique de groupe, il permet d'y transcrire les rapports de chaque groupe, amenant, in fine, une approche globale de l'expression des groupes et une

reprise de l'information correspondant à la demande de chacun des participants.

Mais, il existe, au moins, trois impératifs.

1° Il doit être placé à la vue de tous. C'est un peu le miroir du groupe où chacun doit pouvoir s'y reconnaître.

2° Celui qui écrit doit le faire lisible - et d'écriture visible.

3° Le rapporteur général doit avoir plusieurs encres à sa disposition, de couleurs différentes pour souligner les points forts, mais attention, chaque encrer, après usage doit être immédiatement fermé par son bouchon, car les produits utilisés sont, très souvent volatiles (schéma n° 4).

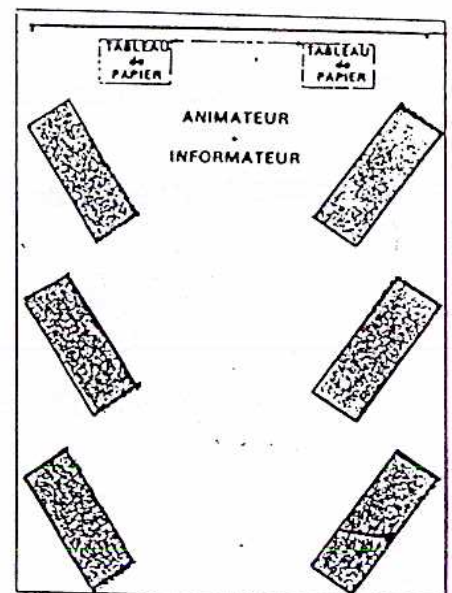


Schéma N° 4

#### V. - LA VALISE DE L'ANIMATEUR

C'est la clé qui permet d'ouvrir la porte. Cette valise doit contenir en permanence:

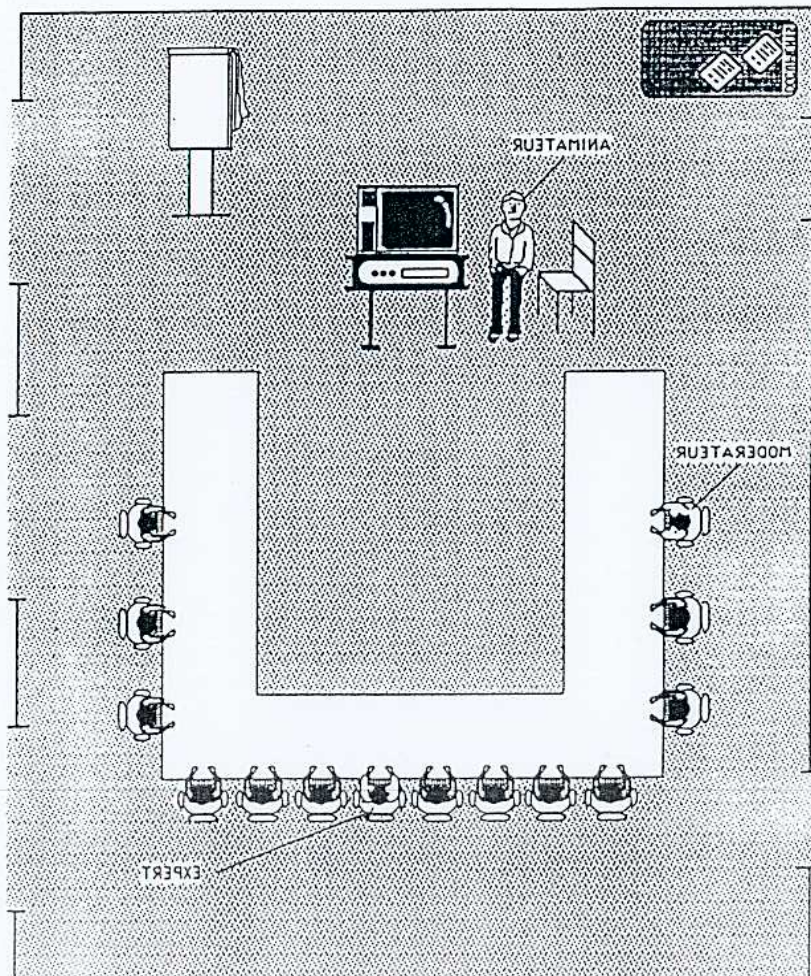
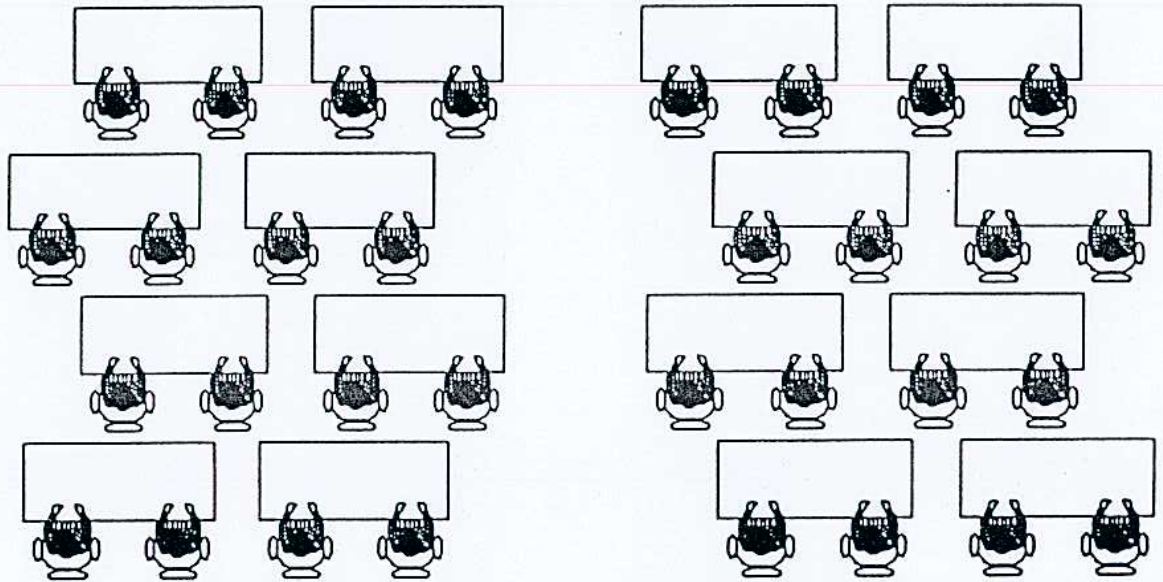
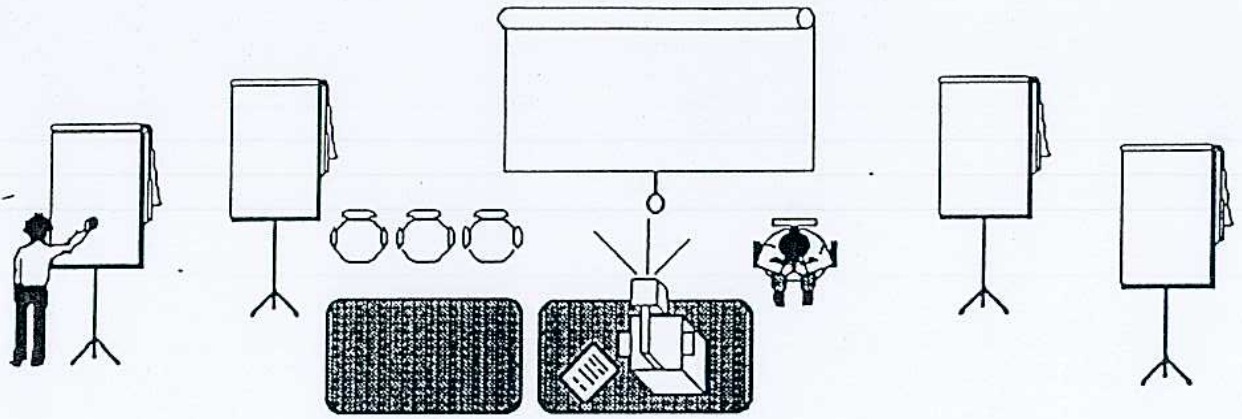
- scotch et punaises,
- une paire de ciseaux,
- un chronomètre ou une minuterie-sonnerie,
- du papier,
- des crayons.

#### VI - CONCLUSION

Voilà plantés les décors d'une animation. Ces décors sont loin d'être complets dans leur présentation. J'ai omis volontairement de parler de la disposition des tables juxtaposées, soit en cercle, soit en rectangle, avec un vide au centre, (voir chapitre VII de ce dossier); il faut savoir faire parler les timides, faire taire les ténors, à condition d'en avoir les moyens. L'animateur est d'abord un homme et non pas un «deus-ex-machina». Mais, comment va pouvoir évoluer cet animateur dans les décors proposés. Y répondre c'est définir son rôle en fonction des différentes situations.

D. RABY

(fiche technique ci-contre)





# Cancres un jour, cancrs toujours

le Nord, 19.09.2015

(X)

Pourquoi, des années après avoir quitté l'école, les adultes en formation retrouvent leurs vieux réflexes d'agents perturbateurs... ou de fayots

**S**cène de la vie de bureau. Un groupe de cadres est réuni pour une présentation organisée par un réseau social de minimes. Au fond de la salle, des bavardages et des ricanements couvrent la voix de l'intervenant. Moment de gêne. Tousotements. Puis retour au silence.

Autre lieu : un cours du soir d'espagnol, dispensé par une association à Paris. Dans la salle : des adultes de 25 ans à 65 ans. La professeure interroge : « Como se llama el hermano de Juan ? » Au premier rang, une retraitée trépi-gne et donne la bonne réponse. « Merci, Brigitte, mais ce n'est pas toi que j'interrogeais ! »

En parodiant la formule d'Archimède, on serait tenté de poser comme principe que tout corps adulte plongé dans ce qui ressemble à une salle de classe subit une

pression équivalente au trauma que lui ont laissé ses années d'école. Suffisante pour réveiller le bon élève ou le cancre qui sommeille en lui.

## Situation de régression

« Pour certains, la dernière fois qu'ils se sont retrouvés dans une situation équivalente, c'était à l'école, abonde Florent Bouër, formateur en management et en gestion du temps, chez Demos notamment. Ils se réfugient donc derrière ces comportements de protection. Bavardage pour les uns, réponse à tout pour d'autres, scepticisme et remise en question de l'intervenant... Le but d'un formateur est précisément de leur faire rapidement comprendre que nous ne sommes pas à l'école. » L'« andragogie » (l'enseignement dispensé aux adultes) n'est pas la pédagogie.

« On sait, depuis l'essor de la formation pour adultes et de l'éducation permanente, au début des années 1970, que le rapport au savoir et à la motivation est crucial, indique Marc Durand, professeur à la faculté de psychologie et science de l'éducation de Genève. Normalement, les adultes, puisqu'ils sont adultes, ne se comportent pas comme des adolescents ou des lycéens. Mais certaines situations peuvent mener à de la régression. Notamment si la formation est dispensée de manière trop scolaire ou si elle est imposée par l'entreprise. »

L'envie de papoter avec le voisin sera d'autant plus pressante si le motif de la formation demeure obscur. « Si les gens ont été forcés de suivre une formation, on peut déjà commencer par leur permettre de dire qu'ils ne sont pas là de leur plein gré, indique Lysiane Ma-

## L'envie de papoter avec le voisin sera d'autant plus pressante si le motif de la formation demeure obscur

réchal, directrice de la formation continue de l'école de commerce Novancia. Ensuite, le formateur doit demander à chacun ses attentes. L'idée est de trouver un intérêt malgré tout, quitte à modifier à la marge le programme... »

Reste que certains comportements perturbateurs sont liés aux fondements personnels de la motivation. « On peut suivre une

formation dans le but de maîtriser une nouvelle compétence. Mais, chez certaines personnes, c'est avant tout la comparaison sociale qui est déterminante », indique Marc Durand. En clair, se mesurer aux autres.

Schématiquement, ces deux attitudes conduisent à des comportements opposés. Alors que la personne mue par un désir de maîtrise aura tendance à redoubler d'efforts pour réussir, celle qui se préoccupe surtout de son image dans le groupe subira une forte démotivation dès la première difficulté. « Elle peut alors être tentée de dévaloriser la performance même de la formation ou de décrédibiliser le formateur par des comportements perturbateurs... » Et voilà qu'on entend les moqueurs au fond de la salle.

Pour ramener tout le monde dans le droit chemin (sans bran-

dir la menace d'un passage dans le bureau du proviseur), Florent Bouër s'en remet au reste du groupe. « On baisse la voix. On attend... Et généralement, les choses s'autorégulent assez vite. Car il y a forcément dans le groupe des gens qui comprennent l'intérêt d'être là. »

Qu'il s'agisse de découvrir un nouveau logiciel, d'apprendre des techniques de management ou de savoir donner l'heure en espagnol, « il ne faut pas oublier que la situation d'apprentissage est déstabilisée par nature », conclut Marc Durand. La solution consiste donc à créer une dynamique de projet : comprendre le but, visualiser les étapes et avancer pas à pas avec, si possible, l'adhésion de tout le groupe. Une méthode si efficace qu'elle est désormais reprise... à l'école. ■

JULIEN GUINARD

