



## Carte Postale



### Module E2: Organiser et soutenir la dynamique de groupe

Activité	Mots-clés	Outils
1) Mobiliser l'attention et créer une émulation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attention de l'apprenant</li> <li>Emulation</li> <li>Stimulation de groupe</li> <li>Effet de surprise</li> <li>Communication non verbale</li> </ul>	4 outils
2) Faciliter la prise de parole au sein du groupe	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bienveillance</li> <li>Communication non jugeante/positive</li> <li>Confiance en soi</li> <li>Contrat de communication</li> </ul>	6 outils
3) Organiser la vie de groupe	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilitation</li> <li>Identité de groupe</li> <li>Cohésion de groupe</li> </ul>	2 outils
4) Organiser et réguler du travail en groupe	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implication</li> <li>Dynamique de groupe</li> <li>Collaboration</li> <li>Besoins du groupe</li> <li>Les rôles dans le groupe</li> </ul>	4 outils





## Synthèse – mots clés et notions

### Cat. 1 : Mobiliser l'attention et créer une émulation

**Problème** Sophia est face à un groupe passif. Tous les stagiaires sont silencieux et n'interagissent pas. Elle ne sait pas quoi faire.

**Enjeu** Mobiliser l'attention des stagiaires est important pour s'adresser à des personnes actives, en mobilisant leurs ressources et en évitant qu'elles perdent le fil du discours.

Mots-clés	Définition	Illustration
<b>Attention de l'apprenant</b>	Il s'agit de mobiliser les ressources cognitives et la concentration de l'apprenant sur les objets d'apprentissage.	
<b>Emulation</b>	L'émulation concerne le désir de se surpasser et de progresser au sein d'un groupe en mobilisant des logiques de coopération et/ou de compétition.	
<b>Stimulation du groupe</b>	C'est l'engagement des membres du groupe dans une activité dévolue au groupe. L'animateur crée les conditions pour susciter et maintenir l'engagement des participants dans la tâche (Kurt Lewin).	
<b>Effet de surprise</b>	Afin d'attirer l'attention, le formateur peut mettre en scène une situation pour choquer, surprendre et engager les stagiaires dans un processus d'apprentissage qui apporte des réponses à leurs questions.	
<b>Communication non verbale</b>	Echanges d'information de différentes natures entre différentes personnes non basés sur l'usage de la parole (mimique du visage, postures corporelles, proxémie).	

Outils:	Description
<b>T21.1 Checklist d'hypothèses sur la dynamique de groupe</b>	Cette checklist a pour objectif d'aider un formateur à mieux identifier la nature du problème de dynamique de groupe.
<b>T21.2 Les 3 modes de communication</b>	En cours de formation, la communication entre le formateur et les apprenants est une question centrale, tant sur le plan didactique (lié au contenu de la formation) qu'au plan pédagogique (lié à l'organisation de la formation et à la dimension relationnelle).
<b>T21.3 L'écoute active pour créer la dynamique de groupe</b>	La posture du formateur est souvent déterminante pour lancer et soutenir la dynamique de groupe. La posture de facilitation s'appuyant sur une démarche d'écoute active est efficace pour lancer la dynamique de groupe.
<b>T21.4 Réveiller l'attention des apprenants</b>	Les formateurs utilisent différents moyens habiles pour capter et mobiliser l'attention de leurs apprenants.





## Outil T21.1

### E2. Organiser et soutenir la dynamique de groupe

auteur : B. Kaps  
 Organisation : BFI-OO  
 date : 26/11/2018

## Checklist d'hypothèses sur la dynamique de groupe

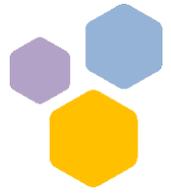
Cette checklist a pour objectif d'aider un formateur à mieux identifier la nature du problème de dynamique de groupe.

### La checklist d'hypothèses sur la dynamique de groupe



Hypothèse d'origine du problème de dynamique de groupe	Commentaires, recommandations
<p>→ <b>Manque d'intérêt et de motivation</b></p> <p>Il y a un problème lié à la visée et à l'objectif de la formation.</p>	<p>Les stagiaires ne sont pas intéressés par le sujet. Ils n'ont aucune motivation pour le cours/sujet de formation. Dans ce cas, il est important de <b>créer de la motivation</b> en travaillant avec les stagiaires pour qu'ils comprennent l'intérêt de la formation pour eux-mêmes ainsi que leur situation et leur <b>objectif professionnels et personnels</b> particuliers.</p>
<p>→ <b>La relation entre les individus est dysfonctionnelle</b></p> <p>Il y a un manque de respect et de communication parmi les stagiaires.</p>	<p>Pour qu'un groupe fonctionne de manière optimale et harmonieuse, il est important d'établir dans le groupe un <b>climat de confiance et de respect mutuel</b>. Ceci peut être réalisé en établissant des <b>accords clairs</b> entre les membres du groupe pour la <b>communication</b> et sur la façon de se traiter les uns les autres dans le groupe (Contrat de groupe). Il peut être également utile d'introduire des outils de communication comme la <b>communication non violente</b>. Les exercices de groupe qui mettent l'accent sur la dynamique et la cohésion du groupe peuvent aider à établir un environnement et un climat de groupe sains et positifs.</p>
<p>→ <b>La structure et la taille du groupe ne sont pas adaptées à la nature de la tâche et à la fonction du groupe</b></p> <p>Le groupe est trop grand ou trop petit, le groupe ne peut réaliser une tâche inadaptée dans sa configuration,</p>	<p>Il peut y avoir des groupes trop petits ou trop grands pour la tâche et la fonction du groupe. C'est quelque chose à prendre en compte pour les formations futures ayant la même tâche et/ou la même fonction. La nature des activités ne rend pas les apprenants actifs. Si le groupe est trop grand, le formateur peut <b>diviser le groupe</b> en plusieurs sous-groupes, <b>répartir les membres</b> d'une autre manière, <b>modifier la tâche</b> ou proposer un <b>exercice différent</b>.</p>





→ **Le pouvoir formel et informel pour établir un consensus au sein du groupe ou prendre des décisions est utilisé à mauvais escient ou ne marche pas**

Il y a un dysfonctionnement du fonctionnement du groupe ou des règles du groupe.

Dans ce cas, il est important que le formateur assume un **leadership clair** sur la façon dont le **consensus** est construit dans un groupe.

S'il y a des **luttres de pouvoir**, il doit établir des limites claires et se référer aux accords de communication, de collaboration et de prise de décision pour la formation établis en début de formation.

La mise en place d'un groupe au **fonctionnement démocratique** de type **conseil coopératif** peut permettre de rétablir les conditions permettant de faire émerger les compromis

Il est important que les stagiaires aient accepté ces conditions, afin que le formateur puisse avoir leur engagement et qu'il puisse se référer à ce contrat formel ou informel.





## Outil T21.2

### E2. Organiser et soutenir la dynamique de groupe

auteur : T. Piot  
Organisation : GIP-FAR  
date : 20/02/2019

## Les 3 modes de communication

En cours de formation, la communication entre le formateur et les apprenants est une question centrale, tant sur le plan didactique (lié au contenu de la formation) qu'au plan pédagogique (lié à l'organisation de la formation et à la dimension relationnelle).

### Définitions des 3 modes de communication

Pour communiquer et donc échanger des messages, on utilise trois modalités distinctes mais qui le plus souvent se combinent entre elles.

#### 1. Le langage oral

Bla bla

C'est le moyen le plus ordinaire. Attention à ce que le langage utilisé soit clair, dénué d'ambiguïté pour éviter les malentendus. Ainsi, le formateur doit veiller à ce que l'information qu'il veut transmettre soit accessible à chaque apprenant. Attention aussi que celui qui émet le message ne prête pas des connaissances erronées au destinataire ou qu'il ne fonctionne pas sur des éléments implicites. Au contraire, tout message en formation doit être explicite et en lien avec le niveau de langage et de connaissance des apprenants. Sans ces précautions élémentaires mais stratégiques, la formation ne peut atteindre ses objectifs.

Une manière assez simple de vérifier la bonne compréhension d'un message est de demander au destinataire de le reformuler avec ses mots.

#### 2. Le langage paraverbal

(( ( )))

Il est ici question de la voix : rythme de parole, intonation, hauteur et timbre de la voix. Tous ces éléments donnent des informations « autour » de la dimension sémantique du message verbal. Ils indiquent au destinataire du message des informations sur l'état émotionnel de l'émetteur du message (une parole saccadée trahira une forme d'impatience, une voix qui crie indiquera de l'énerverment...). Ces éléments constituent donc une source d'information qui est à prendre en compte pour parvenir à une communication « satisfaite », c'est à dire une communication où les locuteurs se comprennent.

#### 3. Le langage infraverbal



Ce langage concerne l'usage du corps comme composante de la communication.

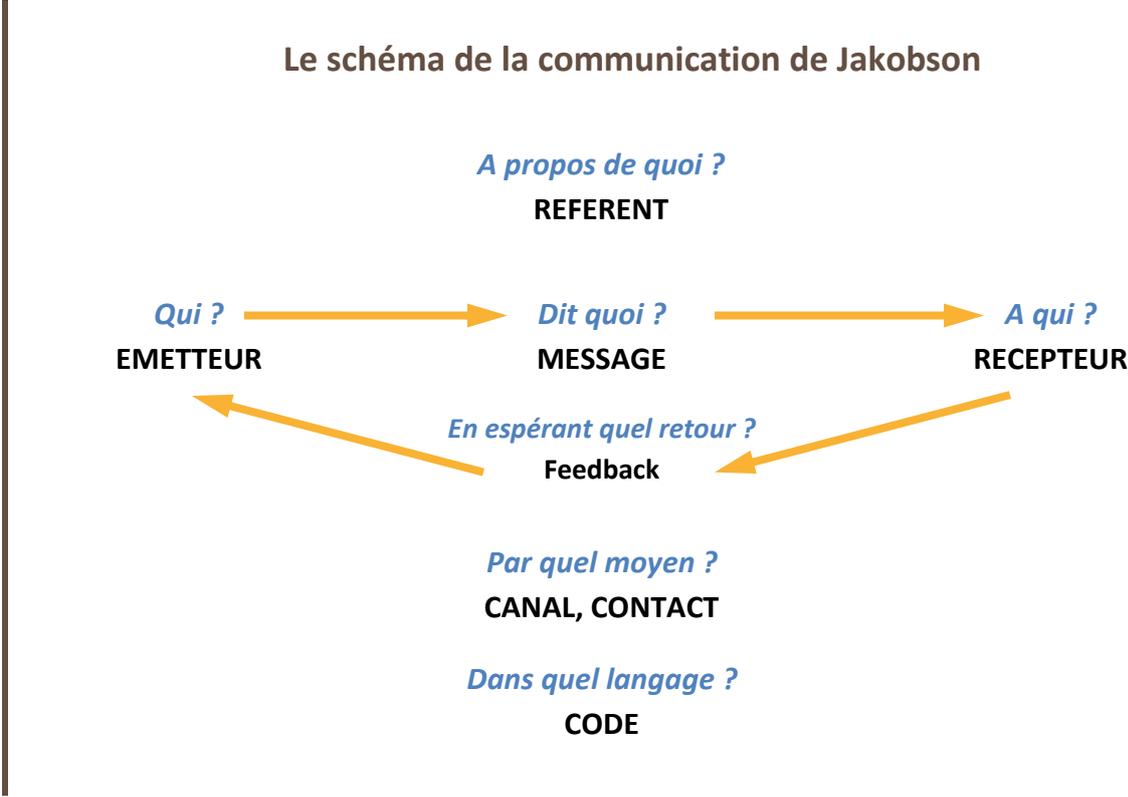
Les mimiques faciales, l'usage des bras et des mains, la proximité entre les locuteurs sont des éléments qui viennent possiblement renforcer le message et « théâtraliser » la communication en formation.





## Le schéma de la communication

Le linguiste **Roman Jakobson** a proposé un schéma de synthèse d'une situation de communication qui rappelle les principaux points à prendre en compte :





# Outil T21.3

## E2. Organiser et soutenir la dynamique de groupe

auteur : J.J Binard  
 Organisation : GIP-FAR  
 date : 19/10/2018

# L'écoute active pour créer la dynamique de groupe

La posture du formateur est souvent déterminante pour lancer et soutenir la dynamique de groupe. La posture de facilitation s'appuyant sur une démarche d'écoute active est efficace pour lancer la dynamique de groupe.

Ecoute	Reformulation		
<b>Silence positif</b>	<b>Montrer que l'on va reformuler</b>	<b>Reformuler (intention)</b>	<b>Vérifier la reformulation</b>
Posture de facilitation : Empathie Attention positive à l'autre Congruence	<i>Si j'ai bien compris ce que vous voulez dire...</i> <i>Selon vous,...</i> <i>Si je vous suis bien...</i> <i>Ainsi, selon vous...</i> <i>En d'autres termes...</i>	Reformuler pour : - relancer, - refléter, - clarifier, - recentrer les propos, - résumer, synthétiser.	<i>Est-ce bien cela ?</i> <i>Sommes-nous d'accord ?</i> <i>Est-ce bien ce que vous vouliez dire ?</i> <i>On s'est bien compris ?...</i>

## 1°) La posture de facilitation

Pour organiser et soutenir une dynamique de groupe qui encourage la participation, le formateur adopte différentes postures comme la guidance, l'organisation, la régulation ou la facilitation. Dans ce contexte, la posture de facilitation est la posture la plus adaptée car elle permet et suscite l'expression collective du groupe.

Cette posture de facilitation se caractérise pour le formateur par une attention portée à la forme en laissant l'initiative aux apprenants d'être actifs et d'apporter des notions, opinions, réactions, interrogations... Cette posture s'appuie sur la démarche de l'écoute active.

Carl Rogers caractérise la posture de facilitation par trois qualités :

- **L'empathie**, qui consiste à percevoir le cadre de référence interne d'une autre personne (se mettre à la place de l'autre en adoptant son point de vue et ses perceptions)
- **L'attention positive inconditionnelle**, qui consiste à accepter les manifestations d'autrui sans vouloir le juger. Cette qualité permet d'instaurer un climat de confiance et encourage l'expression libre.
- **La congruence**, qui signifie être soi-même, être présent dans la relation, être ouvert et non défensif à l'égard de ses propres sentiments envers autrui.





## 2°) L'écoute active comme outil de dynamique du groupe

### 1°) Le temps de l'écoute : le silence positif

De façon pragmatique, la pratique du **silence positif** laissant toute la place à l'autre et suscitant l'attention se réalise en évitant d'interrompre l'autre et en se contentant d'interventions brèves marquées par des expressions de type « oui », ou « je comprends » comme signe d'encouragement à l'expression.

Le formateur novice est souvent tenté de « meubler » le silence par gêne ou manque de confiance. La conséquence de cela c'est que les apprenants sont souvent coupés dans leur réflexion et doivent se concentrer sur la nouvelle intervention du formateur, augmentant la perception de passivité. Il est important pour l'accompagnateur d'apprendre à accueillir ce silence et à suspendre ses réactions en différant éventuellement ses commentaires.

### 2°) La reformulation

La **reformulation** c'est dire avec ses propres mots, ce que vient de dire son interlocuteur. Dans notre contexte, on distingue 3 temps dans la reformulation :

#### 1. Montrer que l'on va reformuler

Il s'agit de préciser à l'auditoire l'intention du formateur de reformuler ce qui vient d'être dit, par exemple en utilisant des formules du type :

- Si j'ai bien compris ce que vous voulez dire...
- Selon vous,...
- Si je vous suis bien,...

#### 2. Reformuler

#### 3. Vérifier que la reformulation correspond à ce que l'autre voulait dire

par exemple en utilisant des formules du type :

- Est-ce bien cela ?
- Sommes-nous d'accord ?

On distingue différentes **formes de reformulations** traduisant différentes intentions du formateur :

- **La reformulation écho** qui reprend les derniers mots de la phrase et qui a pour effet de relancer la discussion et d'inviter à poursuivre la réflexion et les échanges.
- **La reformulation reflet** qui consiste à refléter ce que vient de dire l'interlocuteur avec un vocabulaire un peu différent du message initial.
- **La reformulation clarification** qui consiste à formaliser en prolonger une pensée inachevée ou mal organisée à partir de ce que l'on comprend et en prenant garde à ne pas interpréter.
- **La reformulation recentrage** pour laquelle, l'accent est mis sur le contenu qui est intéressant en laissant de côté les éléments qui nous éloignent de l'objectif.

**La reformulation résumé ou synthèse** dans laquelle on dégage sous forme concise l'essentiel des propos.



## Outil T21.4

### E2. Organiser et soutenir la dynamique de groupe

Auteur : T. Piot / B. Kaps  
 Organisation : GIP-FAR  
 Date : 09/01/2019

## Réveiller l'attention des apprenants

Les formateurs utilisent différents moyens habiles pour capter et mobiliser l'attention de leurs apprenants. Voici une description de « l'effet saltimbanque » et quelques trucs et astuces qui ont fait leur preuve.

### L'effet saltimbanque (Philippe Meirieu)

La psychologie cognitive, qui valide scientifiquement l'expérience pratique acquise par les pédagogies actives considère important de **veiller à engager les stagiaires dans les activités d'apprentissage** et de **maintenir leur attention sur les tâches** qu'ils ont à réaliser (**S. Dehaene**) : c'est un enjeu central pour une formation de qualité et la construction effective des connaissances et compétences visées.

Ce que l'on nomme « **effet saltimbanque** » (**P. Meirieu**) vise à varier les supports, les modalités de travail, les consignes, les productions attendues pour éviter à tout prix l'ennui qui démotive les apprentissages et empêche les stagiaires se concentrer sur les acquisitions.

Les formateurs ont ainsi, empiriquement, construit des outils, des trucs et astuces qui favorisent l'étonnement (**Thievenaz**) des apprenants, qui les surprennent, qui les maintiennent dans le cœur de leur activité d'apprentissage : cela constitue un aspect important du travail du formateur

### Exemples d'interventions efficaces pour relancer l'attention du groupe

#### ■ Arrêts / pauses

Une façon très facile, peu coûteuse et efficace d'attirer de nouveau l'attention est de cesser de parler de façon inattendue. Au bout d'un certain temps, l'absence d'intervention du formateur amène une **auto régulation du groupe** qui se remet à l'écoute.

Cette méthode qui suppose une certaine maturité et un sens civique des apprenants ne marche pas nécessairement avec tous les publics.



#### ■ Langage corporel

Utilisez votre langage corporel. Saviez-vous que la grande majorité des communications se fait de façon non verbale ? Vous pouvez tirer profit de cela en utilisant :

- Des **mimiques** en regardant les apprenants.
- Des **gestes** - bouger les mains et les bras.
- Des **mouvements corporels** - se déplacer dans la salle de classe et bouger son corps d'une façon amusante.
- Vous pouvez **être attentif à l'apprenant, valoriser l'interlocuteur** et montrer une **attitude de respect** à travers votre langage corporel.





Vous pouvez jouer sur le **ton de votre voix**, et changer le ton et la hauteur afin d'attirer l'attention des apprenants.

Vous pouvez également utiliser une **cloche**, un **bol sonore** ou un **gong** pour signaler que vous avez besoin de l'attention des stagiaires.

Une autre façon d'utiliser le son pour attirer l'attention de vos apprenants est tout simplement de **taper dans vos mains**.



## ■ Susciter l'étonnement

Raconter une **blague**, une **anecdote**, utiliser un **support inédit** et original permet de **casser la monotonie** d'une intervention et de canaliser l'attention.

Répéter cette méthode d'une séance à l'autre permet d'en renforcer l'effet, à condition d'en varier le contenu et le tempo pour ne pas créer des pics d'attention à des moments institués entrecoupés de phases de relâchement de l'attention.



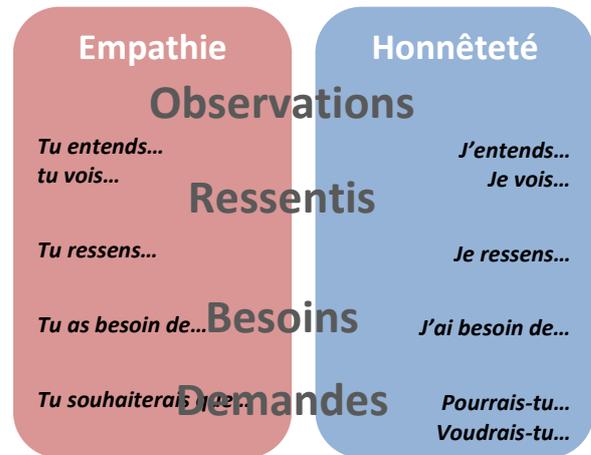
## ■ Communication non violente (Cf fiche T33.3).

Afin de maintenir l'attention des apprenants et de ne pas les distraire par des problèmes de communication, vous pouvez introduire et utiliser le **modèle de communication non violente (NVC)** de Marshall B. Rosenberg

Le fait d'établir une **communication fluide et saine** et d'avoir les bons outils pour parler de façon respectueuse et honnête aux uns et aux autres peut aider énormément à **maintenir et à garder l'attention des apprenants**.

Elle s'appuie sur 4 étapes :

- les **observations**,
- les **ressentis**,
- les **besoins**
- et les **demandes**



## ■ Intervention paradoxale

L'**intervention paradoxale** signifie que le **comportement problématique** est favorisé. Cela crée de l'irritation et donc une réflexion sur la situation en cours.

L'intervention paradoxale vient à l'origine de la thérapie. Il est recommandé de ne l'appliquer que lorsque **vous avez déjà une relation avec vos stagiaires**, car elle est un peu **provocatrice** et doit être appliquée de façon très appréciative et humoristique.

Ainsi, le stagiaire peut être encouragé à maintenir son comportement (dérangeant) par tous les moyens et d'une manière amusante, on lui présente, on lui montre les conséquences positives et absurdes possibles de son comportement.

**Exemple d'intervention paradoxale** : un stagiaire dort fréquemment



pendant les cours.

Au lieu de critiquer son comportement, le formateur tient un discours sur les vertus de la sieste et l'apprentissage par le sommeil !

Des solutions particulièrement ridicules à un problème, une question ou un comportement peuvent aussi faire partie du répertoire provocateur. L'objectif est de faire rire les stagiaires et de réaliser l'absurdité de certains de leurs comportements, d'y réfléchir et de les repenser pour les modifier.





## Synthèse – mots clés et notions

### Cat. 2 : Faciliter la prise de parole au sein du groupe

**Problème** Sophia est confrontée à des stagiaires qui n'osent pas s'exprimer par crainte des réactions des autres membres du groupe.

**Enjeu** Faciliter la parole est important pour permettre une expression sincère et authentique des apprenants dans une atmosphère chaleureuse. Les espaces de dialogue facilitent la confiance en soi et la compréhension des contenus d'apprentissage.

Mots-clés	Définition	Illustration
<b>Bienveillance</b>	C'est l'attitude du formateur qui suscite et encourage l'expression des besoins de l'apprenant et permet leur considération dans l'apprentissage en faisant confiance au potentiel de l'apprenant (C. Rogers, J. Tronto).	
<b>Communication non jugeante / positive</b>	C'est une forme de communication bienveillante centrée sur l'activité et encourageante pour la personne et soutenant la démarche réflexive.	
<b>Confiance en soi</b>	C'est une ressource interne qui s'appuie un processus réflexif de connaissance et d'estime de soi, qui participe à la réussite des apprentissages. Elle peut être encouragée de l'extérieur par un tiers, un formateur.	
<b>Contrat de communication</b>	C'est l'ensemble des connaissances partagées par les interlocuteurs sur les enjeux et objectifs de leurs échanges qui donne un cadre social à la communication. L'ensemble de ces connaissances suppose qu'on clarifie la finalité des échanges, l'identité et le rôle des interlocuteurs, le propos ainsi que le cadre et les règles associées. Il est à la fois éthique et technique.	

Outils:	Description
<b>T22.1 La communication assertive</b>	L'assertivité, c'est exprimer son point de vue d'une manière claire et directe, franche et respectueuse des autres.
<b>T22.2 La communication non jugeante</b>	Écouter sans porter de jugement est une compétence à part entière. Les formateurs, mentors et conseillers professionnels sont formés à l'écoute et à l'expression orale sans porter de jugement.
<b>T22.3 La méthode de communication en 4 étapes (DESC)</b>	La méthode DESC est un outil de de régulation des comportements en groupe en 4 étapes : Description des faits, Expression des ressentis, Propositions de solutions, Formulation des Conséquences.
<b>T22.4 Le contrat de communication</b>	Les formateurs utilisent différents moyens habiles pour capter et mobiliser l'attention de leurs apprenants.
<b>T22.5 La méthode du bâton de parole</b>	Le bâton de parole est une vieille coutume de communication amérindienne. Il permet de créer une atmosphère de respect où l'apprentissage est possible et où l'expression orale est.
<b>T22.6 Antidote à la participation</b>	Voici une liste de tout ce qu'i ne faut pas faire pour développer la participation et la dynamique de groupe.





## Outil T22.1

### E2. Organiser et soutenir la dynamique de groupe

Auteur : B. Kaps / T. Dauchez  
 Organisation : GIP-FAR  
 Date : 09/01/2019  
 Src : Centre for Clinical Interventions

## La communication assertive

L'assertivité, c'est exprimer son point de vue d'une manière claire et directe, franche et respectueuse des autres. Communiquer de manière assertive permet de minimiser les conflits, de contrôler sa colère, mieux satisfaire ses besoins et à avoir des relations plus positives avec son entourage.

### Ce que l'assertivité n'est pas...

L'assertivité est un style de communication que beaucoup de gens ont du mal à mettre en pratique, souvent à cause d'une confusion quant à sa signification exacte. Il est parfois utile de commencer par expliquer ce que n'est pas l'assertivité.

#### ■ Communication agressive

Les gens confondent souvent l'assertivité avec l'agressivité parce qu'il s'agit de se défendre soi-même, ou son point de vue. Mais en fait, les deux types de communication sont très différents :

Agression	Assertivité
Forcez vos besoins ou vos opinions sur les autres Il s'agit souvent d'intimidation ou de bousculade Seuls vos besoins comptent Pas de compromis. Dommages aux hanches des relations. Peut entraîner cris ou agressions physiques Dommages à l'estime de soi	Exprimer vos besoins clairement mais respectueusement. Les autres sont traités avec respect. Tenir compte des besoins des autres aussi bien que des vôtres. Souvent des compromis. Des relations renforcées. Utiliser un langage clair. Développer l'estime de soi

Par exemple, imaginez que vous vous tenez debout à un guichet et que quelqu'un d'autre vous pousse devant vous. Une réponse agressive pourrait être de les attraper par l'épaule et de dire haut et fort :

*Hé ! Qu'est-ce qui te rend si important que tu n'aies pas à faire la queue comme nous tous ?*

Vous vous sentirez peut-être mieux à court terme, mais vous passerez probablement le reste de l'heure ennuyé par l'interaction. Ou peut-être que l'autre personne vous criera dessus et la situation s'aggravera encore, vous laissant vraiment de mauvaise humeur. Une réponse plus assertive pourrait être de tapoter doucement la personne sur l'épaule et de dire d'une voix claire mais respectueuse :

*Excusez-moi, il y a une file d'attente ici. Ce serait mieux si vous pouviez attendre votre tour.*

Il est fort probable que vous obtiendrez une réponse plus positive - peut-être que l'autre personne s'excusera et passera à l'arrière de la ligne, ou qu'elle vous expliquera la raison pour laquelle elle veut que l'on vous pousse et vous serez peut-être heureux de lui faire cette faveur. Il se peut que les personnes réagissent encore mal - votre assertivité ne garantit pas que les autres ne seront pas agressifs - mais au moins vous vous sentirez bien en sachant que vous avez fait de votre mieux et que vous avez utilisé une communication assertive.





## ■ Communication passive

Une autre chose que l'assertivité n'est pas, c'est la communication passive.

La communication passive c'est :

- Ne pas parler en votre nom, soit parce que vous pensez que vos opinions n'ont pas d'importance, soit pour des raisons comme essayer de plaire à tout le monde ou " maintenir la paix ".
- Faire passer vos besoins avant ceux des autres
- Se laisser intimider ou ignorer
- Souvent de parler calmement ou d'une voix hésitante, ou d'utiliser un langage corporel comme regarder le sol ou hausser les épaules.

Vous pouvez miner complètement vos opinions avec des phrases passives telles que : *seulement si cela ne vous dérange pas*, ou : *mais cela n'a pas vraiment d'importance pour moi*.

La communication passive peut nuire à votre estime de soi et à vos relations. Si vous utilisez un style de communication passif, les autres sont plus susceptibles d'ignorer vos besoins, ce qui peut vous blesser ou même vous mettre en colère contre eux parce que vous ne vous traitez pas mieux.

## L'assertivité c'est donc...

Pensez à l'assertivité comme à mi-chemin entre la passivité et l'agressivité - juste le bon équilibre !

Voici quelques conseils pour pratiquer l'assertivité :

- Exposez clairement votre point de vue ou votre demande.
- Dites à l'autre personne comment vous vous sentez aussi honnêtement que possible et n'oubliez pas d'écouter ce qu'elle vous dit.
- Tonalité et volume de la voix : la façon dont vous le dites est aussi importante que ce que vous dites. Parlez à un volume de conversation normal, plutôt qu'à un cri ou à un chuchotement, et assurez-vous d'avoir l'air ferme mais pas agressif.
- Assurez-vous que votre langage corporel correspond à celui de votre interlocuteur - votre interlocuteur recevra des messages contradictoires si vous parlez fermement lorsque vous regardez le sol. Essayez de regarder l'autre personne dans les yeux, tenez-vous droit et détendez votre visage.
- Essayez d'éviter d'exagérer avec des mots comme *toujours* et *jamais*. Par exemple : *Vous avez 20 minutes de retard et c'est la troisième fois cette semaine*, au lieu de : *Tu es toujours en retard !*
- Essayez de parler avec des faits plutôt qu'avec des jugements. Par exemple : *Il manque des informations importantes dans ce rapport*, plutôt que *Vous avez encore fait du mauvais travail*.
- Utilisez autant que possible les "déclarations " pour dire à l'autre personne ce que vous ressentez plutôt que de l'accuser. Par exemple : *Quand vous laissez votre vaisselle sur la table, / Je me sens frustré parce que je n'aime pas le désordre mais je n'ai pas l'habitude de le nettoyer pour vous*, plutôt que : *T'es vraiment un cochon !*
- Pratiquez souvent - l'affirmation de soi est une habileté qui vous oblige à pratiquer dans de nombreuses situations différentes. Et n'oubliez pas de vous féliciter pour vos bons efforts !



## Outil T22.2

### E2. Organiser et soutenir la dynamique de groupe

Auteur : B. Kaps  
 Organisation : GIP-FAR  
 Date : 09/01/2019

## La communication non jugeante

Écouter sans porter de jugement est une compétence à part entière. Les formateurs, mentors et conseillers professionnels sont formés à l'écoute et à l'expression orale sans porter de jugement mais il faut un certain temps pour se familiariser avec cette approche et avoir confiance en elle.

### Qu'est-ce que la communication non jugeante ?

Nous passons tous beaucoup de temps à écouter ce que les gens disent. Du moins, c'est l'impression que nous donnons.

Mais la plupart du temps, les mots que nous entendons déclenchent une réaction personnelle dans notre esprit.

Cela signifie que nous nous sommes souvent **éloignés de ce que la personne dit vraiment** et que nous suivons notre propre **cheminement de pensée**.

Nous écoutons éventuellement les mots, mais nous ne comprenons pas vraiment ce que la personne essaie réellement de dire.

L'écoute sans jugement concerne le récepteur du message, adoptant un ensemble d'attitudes et utilisant ses capacités d'écoute (verbale et non verbale), et ceci pour :

- permettre à l'auditeur **d'entendre** et de **comprendre exactement** ce que dit la personne en face.
- permettre à la personne de **parler librement** et **confortablement** de ses problèmes **sans ressentir l'impression qu'elle est jugée**.

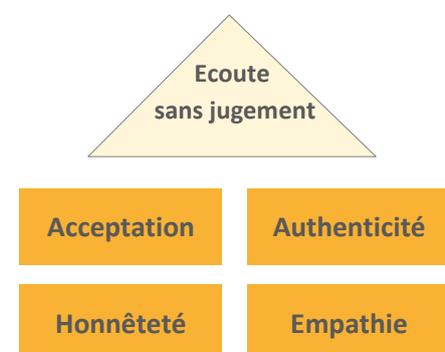


### Les attitudes impliquées dans l'écoute sans jugement

Les attitudes impliquées dans l'écoute sans jugement sont :

- l'acceptation,
- l'authenticité,
- l'honnêteté
- l'empathie.

On les appelle parfois « **La condition de base** » parce que **toutes ces conditions** sont nécessaires pour créer un environnement sûr et confortable dans lequel la personne pourra parler plus ouvertement





## ■ Acceptation

il s'agit de **respecter les sentiments**, les **expériences** et les **valeurs** de la personne, même si elles peuvent être différentes des vôtres. Ne les jugez pas ou ne les critiquez pas à cause de vos propres attitudes ou croyances, ce qui implique un recul intérieur vis-à-vis des réactions spontanées.

## ■ Authenticité

il s'agit de montrer à la personne que vous **l'acceptez avec ses valeurs**, par ce que vous dites et ce que vous faites. N'adoptez pas une certaine attitude extérieure, alors que vous pensez différemment intérieurement. Essayez de parvenir à une position dans laquelle votre **langage corporel** reflète ce **que vous dites**.

## ■ Empathie

C'est la capacité de " **se mettre à la place de l'autre** " et de montrer à la personne que vous entendez et comprenez vraiment ce qu'elle dit et ressent.

Ce n'est pas la même chose que la sympathie, qui consiste à se sentir désolé pour la personne. Ces idées semblent complexes mais peuvent être résumées très simplement.

**Vous êtes très près d'être non-jugeant si vous pouvez :**

- **Accepter la personne** exactement **telle qu'elle est**.
- Ne porter **aucun jugement moral** sur sa situation.
- Essayer avec empathie de vous **mettre sur sa longueur d'onde**



## Outil T22.3

### E2. Organiser et soutenir la dynamique de groupe

auteur : Jean-Jacques Binard  
Organisation : GIP-FAR  
date : 20/02/2019

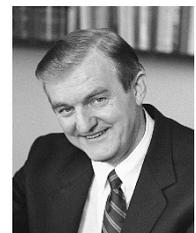
## La méthode DESC

La méthode DESC est un outil de de régulation des comportements en groupe en 4 étapes : Description des faits, Expression des ressentis, Propositions de solutions, Formulation des Conséquences.

### Définition

La technique **DESC** (**D**escription, **E**xpression, **S**olutions, **C**onséquences) permet de réguler les inévitables dérives de comportements des apprenants qui peuvent perturber la bonne marche des apprentissages (bavardage, retard, critique non constructive... Etc.).

Elle a été développée par un psychologue cognitif américain Gordon H. Bower.



Elle a le double avantage de permettre au formateur d'identifier et prendre en compte ses propres sentiments (colère, frustration... etc.) dans la communication (voir T22.1 fiche sur la Communication assertive) et de proposer un cadre négocié de réponse pour réajuster des comportements inappropriés chez un apprenant. Ce dernier point va se gérer de façon d'autant plus efficace si un contrat de communication est mis en place (voir fiche T22.4 sur le contrat de communication).

### Méthodologie

La méthode DESC s'utilise dans le cadre d'un entretien individuel avec un apprenant.

#### D : Décrire les faits

Cette étape permet de décrire le comportement qui pose problème en étant le plus objectif possible.

Exemple : « *J'ai noté que tu étais arrivé en retard à plusieurs reprises. Je suis à chaque fois obligé de reprendre les explications et cela nous fait perdre du temps au groupe.* »

#### E : Exprimer ses sentiments

A ce moment de l'entretien, l'objectif est de permettre l'expression de ses ressentis par rapport aux faits décrits précédemment. Il est préférable d'utiliser le « JE » et non le « TU » afin de favoriser le dialogue.

Exemple : « *Quand tu es en retard, cela me met sous pression et j'aurais besoin que cela change.* »

#### S : Trouver les solutions

Ce stade de l'entretien permet aux deux interlocuteurs de rechercher ensemble des solutions acceptables pour les deux partis.

Exemple : « *Que proposes-tu pour changer la situation ? Comment pouvons-nous faire ?* »





## C : Conclure sur les conséquences des décisions

Cette dernière étape permet d'indiquer les conséquences des décisions prises concernant les comportements de l'apprenant.

Exemple : « *Je compte sur toi pour arriver à l'heure. Cela devrait faciliter l'avancée du groupe. Nous ferons le point ensemble dans une semaine* »

### Usages et points de vigilance

#### ■ Usages

- Choisir le moment adapté
- Préparer l'entretien avec le DESC
- Commencer par écouter activement son interlocuteur pour comprendre son point de vue
- Décrire clairement ses attentes en termes de comportement souhaité
- Rechercher une solution acceptable pour les deux partis.

#### ■ Points de vigilance

- Exprimer son point de vue (de préférence en face à face)
- Être direct en évitant les sous-entendus
- Privilégier les faits sur les opinions
- Éviter les généralisations



## Outil T22.4

### E2. Organiser et soutenir la dynamique de groupe

Auteur : JJ. Binard, T. Dauchez  
Organisation : GIP-FAR  
Date : 09/01/2019

## Le contrat de communication

### 1. Définition

Le contrat de communication est une **convention de langage par laquelle les membres d'un groupe de formation s'obligent envers les uns et les autres à respecter un certain nombre de règles dans l'échange.**

Ces règles concernent à la fois le groupe et le formateur qui tentera d'être **exemplaire**. Elles peuvent constituer un **objectif et un objet de travail** complémentaire à d'autres apprentissages. Ces règles sont particulièrement mises en évidence dans les situations d'échange/restitution/travaux de groupe et peuvent faire l'objet d'une **évaluation singulière**.

### 2. Les règles dans le contrat de communication

Voici les principales règles qui peuvent être proposées dans un contrat de communication et faire l'objet d'un apprentissage collectif :

- **L'implication**  
Favoriser une parole personnelle en évitant les « on » et les « nous ».
- **La discrétion**  
Encourager les membres à s'engager à rester discret sur les propos tenus en situation de formation en dehors de ce cadre.
- **L'écoute active**  
Eviter d'interrompre son interlocuteur. Suspendre le jugement dans la phase d'écoute en privilégiant une attitude de compréhension/reformulation
- **L'évaluation**  
Dans des phases d'évaluation collective des travaux, inciter les apprenants à rendre d'abord compte des réussites du travail avant de pointer les erreurs à corriger.
- **Le conseil**  
Accompagner les apprenants à formuler des propositions d'amélioration plutôt que de rester sur les échecs.

**NB** : Le **contrat de communication** se distingue du **contrat de groupe** (voir T32.21) qui vise à élaborer et réguler les règles de vie dans un groupe de formation.



## Tool T22.5

### E2. Organiser et soutenir la dynamique de groupe

auteur : B. Kaps  
Organisation : BFI-OO  
date : 11/01/2019

## La méthode du bâton de parole

### Origine de la méthode

Le bâton de parole est une **vieille coutume de communication amérindienne**. C'est une vraie conversation, ce qui signifie bien sûr une écoute active. Elle permet de créer une **atmosphère de respect** où **l'apprentissage est possible** et où **l'expression orale est facilitée** au sein du groupe.

Le principe de base d'une séance est qu'elle dure aussi longtemps que nécessaire, tant que ceux qui en ont besoin peuvent parler et que les autres peuvent écouter, avec respect et réflexion.

Si besoin, il peut y avoir de longs silences qui s'installent quand les gens pensent à ce qui a été dit.

C'est un outil connu de nombreuses personnes aujourd'hui, car nous semblons souvent parler sans écouter et couper la discussion avant d'en arriver à une conclusion. Pourtant, c'est un outil très puissant.

Vous pouvez utiliser cet outil à la fin d'une session de formation, ou lorsqu'il y a des tensions au sein d'un groupe. Il permet de créer une bonne longue communication avec encore plus d'écoute. Cela semble simple, mais, en pratique, c'est une **méthode très puissante** pour créer une communication profonde. C'est un outil très efficace, qui permet parfois, aux personnes plutôt silencieuses de parler de sujets importants. Les personnes frustrées peuvent exprimer leurs opinions et celles qui veulent faire la paix peuvent avoir leur mot à dire. Tout le monde doit suivre les règles.



### Les 6 étapes de la méthode

1. Un " **bâton de parole** ", peut être n'importe quel objet pratique qu'une personne peut saisir et tenir. La séance commence en cercle avec le bâton de parole posé sur le sol ou sur une table autour de laquelle tout le monde s'assoit. Il est possible de s'asseoir en cercle sur une chaise ou sur le sol.
2. Les règles sont expliquées et **tout le monde s'engage à les respecter**. Aucune personne qui rejeterait les règles ne peut y participer.
3. Une personne **prend le bâton de parole**. Tant qu'elle tient le bâton en main, elle peut parler **aussi longtemps qu'elle le souhaite**, ou même garder le silence pendant un certain temps.
4. Lorsqu'une personne tient le bâton et parle, **tous les autres doivent écouter attentivement et sans jugement**, sachant que ce qui est dit est la personne qui parle. Si un auditeur n'est pas d'accord, il ne doit pas réagir. Il n'y a pas de discussion entre les participants.
5. Lorsque la personne qui parle a terminé, **elle pose le bâton de parole sur le sol** ou le remet à quelqu'un d'autre.
6. La séance se poursuit jusqu'à ce que **personne d'autre n'ait plus rien à dire**, ce qui est signalé par une période de temps notable pendant laquelle personne ne prend le bâton. Une personne vérifie que tout le monde a fini avant la fin de la séance et remercie tout le monde.





Note : L'inconvénient de la méthode est la maîtrise du temps. Elle peut être laissée à un cadrage en début de réunion, définie collectivement par les participants. Dans certains cas, pour mieux distribuer la parole lorsque le bâton, un minuteur peut être lancé et joue un rôle indicatif pour celui qui parle.





## Outil T22.6

### E2. Organiser et soutenir la dynamique de groupe

auteur : B. Boudey  
Organisation : GIP-FAR  
date : 19/10/2018

## L'antidote à la participation

Voici une liste de tout ce qu'i ne faut pas faire pour développer la participation et la dynamique de groupe.

### Antidote à la participation

(D'après le pavé, société coopérative française d'éducation populaire).

- S'assurer d'un **très mauvais accueil** pour éviter que le premier venu se sente trop à l'aise pour prendre la parole.
- **Mettre en avant les inégalités** de savoirs, de pouvoirs et de richesses dans le groupe.
- Donner l'impression forte que **rien de peut changer**, à part se mettre à part dans le groupe.
- Rendre l'**inertie réelle** et bien **visible**.
- **Maintenir le flou** et l'opacité par rapport à l'objectif de la journée.
- Favoriser le **non-dit**. Si un problème surgit, s'assurer qu'il soit considéré comme un problème individuel et non collectif.
- S'assurer que la discussion reste de la discussion et faire en sorte qu'il n'y ait **aucune perspective** d'action.
- Préparer les activités de sorte qu'il n'y ait **aucune marge de manœuvre** possible.
- Rédiger des objectifs et un programme de formation le plus **incompréhensible** possible, abscons, avec autant de sigles que possible. Noyer le sujet dans l'opacité par de très longues phrases
- Démarrer la formation par une digression brillante sur un **sujet compliqué** en commençant par « je vais être bref ».
- S'attacher aux **comportements** pendant les sessions de formation:
  - Parler en ne s'adressant qu'à certaines personnes légitimes
  - Laisser s'installer un ping-pong verbal entre deux personnes.
  - Couper systématiquement la parole pour montrer que c'est vous qui animez.
  - Ne pas rebondir sur ce qu'un nouveau vient de dire et lui couper très vite la parole en disant : « On va passer au point suivant ».
  - Reprendre les personnes en pointant leurs fautes ou leurs tics de langage
  - Faire des signes de tête pendant qu'on vous parle pour exprimer votre désapprobation
- En cas de question d'un participant, ne pas lui accorder de parler pendant qu'un expert formule sa réponse.





## Synthèse – mots clés et notions

### Cat. 3 : Organiser la vie de groupe

**Problème** Sophia fait face à un groupe dont les membres sont très individualistes et ne se font pas confiance.

**Enjeu** Organiser la vie du groupe est important pour construire un environnement de travail qui facilite l'apprentissage où chacun trouve sa place, où les règles sont partagées par le groupe et où l'expression de chaque individu est encouragée. La vie du groupe se poursuit en dehors du temps de formation formelle et sans la présence du formateur afin d'apporter un soutien à chaque membre.

Mots-clés	Définition	Illustration
<b>Facilitation</b>	C'est un processus accepté par tous les membres d'un groupe, sans parti pris qui a pour objectif d'aider un groupe à travailler de manière efficace en utilisant des techniques de communication.	
<b>Identité du groupe</b>	En formation, le groupe est une organisation pédagogique temporaire qui est défini par des règles explicites et implicites.	
<b>Cohésion de groupe</b>	La cohésion est la nature et l'intensité des relations entre les membres du groupe. La cohésion n'est donnée mais à construire par le formateur. Elle constitue un soutien pour les apprenants en permettant la mutualisation des ressources et en sécurisant les apprentissages.	

Outils:	Description
<b>T23.1 Le blason du groupe</b>	Le blason de groupe est un outil d'animation qui permet de créer l'identité d'un groupe et de renforcer sa cohésion. Les usages de cet outil sont multiples.
<b>T23.2 Activités de dynamique de groupe</b>	Voici une liste non exhaustive d'activités qui permettent de créer une dynamique de groupe.





## Outil T23.1

### E2. Organiser et soutenir la dynamique de groupe

Auteur : B. Boudey  
 Organisation : GIP-FAR  
 Date : 09/05/2019  
 Src : Travaux et innovation 2008

## Le blason du groupe

Le blason de groupe est un puissant outil d'animation qui permet de créer l'identité d'un groupe et de renforcer sa cohésion. Les usages de cet outil sont multiples. Dans cette fiche, une méthode de travail est proposée pour l'utiliser pour créer l'adhésion de des apprenants à leur groupe.

### Principe du blason de groupe

Issue aux traditions anciennes, le blason est l'expression de la **devise fondatrice d'un clan**, d'une lignée et constitue un cadre dans lequel s'inscrivent ses membres. Le blason est aussi un **outil pédagogique** qui a pour objectif de proposer à un individu ou à un groupe un **effort de réflexion valorisante sur lui-même** avec le symbolisme de fierté propre au blason. Il contribue à la construction l'**identité** et à la **cohésion du groupe**.

Le blason est un **outil d'animation** qui permet une **réflexion positive** sur l'**identité**, les **valeurs**, les **forces**, le **sens** d'un individu, d'un groupe ou d'une organisation.

Il peut ainsi être utilisé en formation d'adulte pour faire réfléchir aux forces, aux faiblesses, aux ressources, à l'identité d'un groupe d'individus. Il s'appuie beaucoup sur la **symbolique** et est utilisé dans de nombreux secteurs professionnels, en formation initiale comme en formation continue et en différentes circonstances.



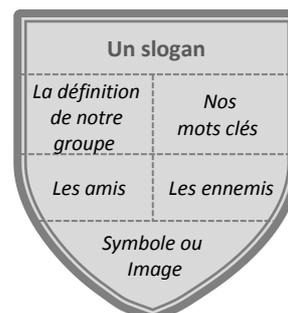
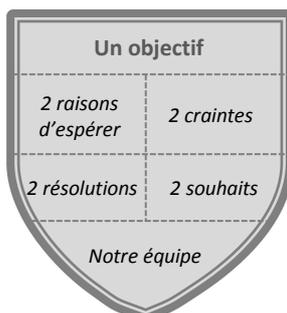
#### ■ La structure du blason

Le blason a généralement la **forme d'un écusson** ou d'une **armoirie**. Sa déclinaison pédagogique fait apparaître des cases à remplir qui définissent des zones avec des fonctions adaptées aux objectifs du travail.

Les cases peuvent être constituées de slogan, de textes, de mots clés ou bien de dessins ou de symboles, selon les cas. Les **symboles** permettent d'associer immédiatement au sujet du blason des **forces**, des **qualités**, des **caractéristiques** propres à l'individu ou au groupe.



#### Autres structurations du blason





## Méthode d'élaboration du blason de groupe en 3 étapes

Cet usage du blason, réalisé au sein d'une organisation ou d'un groupe d'apprenants qui se constitue ou qui traverse des difficultés, permet de gagner en **cohésion d'équipe**.

Cet exercice est un excellent moyen pour permettre aux participants de confronter leurs **imaginaires personnels**. Et il est particulièrement efficace lorsqu'il est utilisé comme support de réflexion et d'aide à l'émergence de **l'identité collective**, de **valeurs partagées pour le groupe**.

**Consigne :** La consigne de l'exercice est donnée en grand groupe. L'animateur insiste sur le fait qu'avant d'inscrire dans le blason, le mot ou le dessin doit être validé par **l'ensemble du groupe**.

Les mots doivent caractériser les propos tenus par le groupe : l'animateur propose aux participants de choisir des mots clés ou des expressions de type adjectif qualificatif, substantif ou verbe (positif si possible). Le dessin ou symbole doit être compréhensible pour tous.

Il est recommandé de **terminer le remplissage du blason par les cases symbole** du bas et le bandeau de la devise car il est plus facile en fin d'échanges de trouver une devise et un symbole qui illustrent l'ensemble de la réflexion.

### 1e étape : constitution d'un blason par sous-groupe

- Le groupe est scindé en petit sous-groupes de **3 à 4 personnes**. Chaque sous-groupe doit, dans un premier temps, **remplir le blason du sous-groupe**.
- Après discussion et accord, les participants remplissent collectivement les cases du blason en déterminant les **éléments constitutifs du blason**, *mots clés, valeurs, symboles forts, slogan*.
- L'animateur passe de sous-groupe en sous-groupe et veille à ce que le travail avance (gestion du temps), à ce qu'un rapporteur soit choisi. Il est important que les participants ne restent pas bloqués sur une case à remplir : si c'est le cas, l'animateur propose aux participants de changer de case et de revenir par la suite à la case qui pose problème.

### 2e étape : restitution des blasons

- Chaque sous-groupe **présente son blason** aux autres sous-groupes.
- L'animateur rappelle les **règles de fonctionnement** nécessaires à l'efficacité de la séance :
  - d'abord **une écoute silencieuse**, sans aparté de la description du blason du sous-groupe,
  - ensuite, **d'éventuel complément d'informations** des membres du sous-groupe sur leur blason.
- Enfin, quand l'animateur le propose, les participants peuvent poser des **questions de clarification**. Il faut faire très attention éviter les jugements et à ce que chaque sous-groupe puisse s'exprimer.
- L'animateur, une fois les blasons affichés et présentés, lance le débat avec une question comme *Qu'est-ce que vous remarquez ? Que vous inspire ce que nous venons de voir et d'entendre ?*

### 3e étape : la constitution d'un blason partagé

- Puis, en grand groupe, l'animateur dessine un blason vierge, le **blason du groupe**, et anime une **synthèse collective**.
- Cette séquence conduit les participants à choisir ensemble **les éléments constitutifs de l'identité de leur groupe** : *valeurs, mots clés, ressources, amis, ennemis (ce qui est positif pour le groupe, ce qui nuit au groupe, au sens symbolique)*.
- Ils déterminent ensemble aussi un **symbole**, représenté par un dessin, une image et un slogan.

Note : Cette séquence est souvent un exercice délicat pour l'animateur car elle suscite beaucoup d'échanges. L'animateur doit être à l'écoute, et trancher avec l'accord du groupe quand c'est nécessaire. Lorsque le groupe a bâti son blason, les participants ressentent généralement un grand sentiment de fierté et d'appartenance, le sentiment du devoir accompli.



## Outil T23.2

### E2. Organiser et soutenir la dynamique de groupe

Auteur : B. Kaps / Y. Dionay  
Organisation : BFI-OO / GIPFAR  
Date : 10/03/2019

Src : Harald Gross, Betty and Nikolaas Boden

## Activités de dynamique de groupe

Voici une liste non exhaustive d'activités qui permettent de créer une dynamique de groupe.

### La création de la dynamique de groupe

Dans une étude de 1970, M. Sherif a montré que c'est la réalisation d'**activités communes**, l'implication dans un **projet partagé** qui renforce les relations entre les individus et les équipes.

En revanche, l'absence d'activité commune et la compétition tendent à détériorer le climat. Le groupe en tant qu'entité spécifique joue donc un rôle dans la nature et la qualité des relations.

Dans cette perspective, le formateur peut proposer des activités de **connaissances interpersonnelles**, de **résolution de problèmes**, de **jeux coopératifs**, etc, qui multiplient les interactions permettent de créer la cohésion, la confiance, la communication authentique, l'identification des ressources de chacun et de développer un climat favorable à l'apprentissage.

**Objectif de ces activités** : Dans cette perspective, le formateur peut proposer des activités de connaissances interpersonnelles, de résolution de problèmes, de jeux coopératifs... qui multiplient les interactions permettent de créer la cohésion, la confiance, la communication authentique, l'identification des ressources de chacun et de développer un climat favorable à l'apprentissage.

**Posture du formateur favorisante** : faciliter, suspendre le jugement, pointer les qualités et les réussites des apprenants, encourager, dépasser les stéréotypes et les préjugés...

**Consignes à donner** : Organiser l'entraide et la coopération, donner un cadre de communication bienveillante, suspendre les jugements, encourager les feedbacks authentiques et constructifs, dépasser les stéréotypes et les préjugés

### Exemples d'activités pour créer une cohésion de groupe

Voici quelques exemples d'exercices collectifs dynamiques qui favorisent l'animation et l'émulation dans le groupe.

#### ■ Jeu d'auto-évaluation et de devinettes sur le contenu de la session précédente

- Le formateur prépare un **questionnaire à choix multiples sur le contenu de la formation**. L'exercice d'auto-évaluation à choix multiples est annoncé la **veille** afin que les stagiaires puissent auparavant réviser le contenu de la formation.
- En salle de formation, le formateur **distribue le questionnaire** à choix multiples aux stagiaires.
- D'abord, les **stagiaires notent leurs réponses seuls**. Puis l'interaction commence. Le formateur passe en revue toutes les questions, et les stagiaires crient leur réponse, quel que soit le premier à parler.
- Si la réponse n'est pas correcte, le formateur demande à l'un des stagiaires de **détailler l'explication**, ou si personne ne la connaît, il l'explique à nouveau lui-même. Cela crée une interaction.
- A la fin du quiz, chaque stagiaire s'évalue lui-même sur le nombre de réponses qu'il/elle a obtenues. Le questionnaire lui permet de situer son niveau dans la matière.





## ■ Choisir les porteurs de lunettes

Le but de cet exercice est d'attirer l'**attention** et l'**intérêt** des apprenants et de l'**orienter vers un sujet ou une question** centrale.

Certains groupes de participants, par exemple ceux qui portent des lunettes, qui portent une cravate, qui ont les cheveux bruns, les femmes, les hommes, etc. sont invités, de façon **surprenante**, à **répondre à une question centrale**.

Vous n'avez pas besoin de matériel pour ces exercices. Ils peuvent durer de **3 à 5 minutes**.

**Ce que vous devez faire en tant que formateur, c'est préparer des questions et des attributs clairs pour le choix du groupe de participants.**

**Intérêt :** Cela évite que lorsque vous posez une question, personne ne réponde. Ou, que ce soient toujours la ou les mêmes personnes qui répondent. En choisissant un attribut, vous vous adressez à un groupe très particulier de personnes, généralement peu nombreuses.

Vous pouvez poser une question spécifique et demander à toutes les personnes qui portent - par exemple - des lunettes de répondre à la question et de donner leur avis sur le sujet. Vous pouvez dire, par exemple : "*Vous portez des lunettes - que pensez-vous de ce sujet ? (soyez très précis dans votre question) ?*"

C'est une bonne méthode pour attirer l'attention d'un groupe d'apprenants sur un sujet central.

*(De : Harald Gross, Betty Boden, Nikolaas Boden (2006) : Munterrichtsmethoden, 22 aktivierende Lehrmethoden für die Seminarpraxis, Schilling Verlag, Berlin, p.39):*

## ■ La décision en aveugle - pour créer des discussions

L'objectif de cet exercice est de créer une **base solide de discussion**. Les stagiaires décident des questions centrales par un "**oui**" ou un "**non**".

- Les stagiaires sont assis en cercle. Le formateur prépare quelques **questions centrales à propos desquelles il aimerait créer une discussion**.
- Puis il dit aux stagiaires **de fermer les yeux**, leur pose la question et leur dit de **tendre leur pouce vers le haut si leur réponse est oui, vers le bas si la réponse est non**
- Ensuite, ils peuvent rouvrir les yeux et regarder autour d'eux.
- Le formateur peut maintenant demander aux stagiaires de former deux groupes. **Un groupe avec la réponse "non" et un groupe avec la réponse "oui"**.
- Le formateur peut leur demander d'expliquer leur décision et d'entamer une discussion animée. Le formateur peut par exemple demander aux stagiaires de discuter d'abord en sous-groupe, puis de présenter le résultat en séance plénière sous la forme d'une discussion. Le formateur est le **modérateur de la discussion** et peut recueillir des arguments pour le non et pour le oui sur un tableau blanc.

*(De : Harald Gross, Betty Boden, Nikolaas Boden (2006) : Munterrichtsmethoden, 22 aktivierende Lehrmethoden für die Seminarpraxis, Schilling Verlag, Berlin, p.52-53)*

## ■ L'oracle de la chaise

Le but de cet exercice est **d'éveiller l'intérêt pour une prochaine étape de travail**. Il vous aide à définir qui prendra en charge certaines tâches. L'oracle de la chaise définira quel participant résoudra la tâche suivante ou répondra aux questions à venir.

- Vous surprendrez vos stagiaires en leur demandant de regarder sous leur chaise pour chercher un **signe**. **Si l'un d'entre eux y trouve une carte ou un signe, ce sera son tour**.
- En tant que formateur, vous devez **préparer des cartes** (colorées) et **les coller sous les chaises** avant le début du cours pour que les stagiaires ne le sachent pas.





- Les cartes peuvent être par exemple :
  - Cartes vides de couleur
  - Cartes avec un symbole dessus, avec des sourires, etc.
  - Cartes avec un numéro dessus

Au cours de la séance, vous direz par exemple : "Celui qui posera les 3 prochaines questions a déjà été désigné par l'oracle de la chaise. Afin de savoir qui a été choisi par l'oracle de la chaise, je vous demande de bien vouloir vous lever et jeter un coup d'œil sur le dessous de votre chaise. Les 3 personnes qui trouvent une carte bleue sous leur chaise, ont été choisies par l'oracle."

**Les personnes qui ont trouvé une carte bleue se chargeront de la tâche.** Il peut s'agir d'une récapitulation du contenu, d'une réponse à une question clé, de la modération de la séquence suivante, de la présentation des avantages et des inconvénients d'une idée, etc. **Cet exercice a un grand effet de surprise sur les stagiaires.** (De : Harald Gross, Betty Boden, Nikolaas Boden (2006) : *Munternichtsmethoden, 22 aktivierende Lehrmethoden für die Seminarpraxis*, Schilling Verlag, Berlin, p.77)

## ■ Les rituels et exercices de mouvement

### ■ Rituel de révision / récapitulation

Les 5 premières minutes de chaque séquence de formation sont réservées pour une révision du contenu. A chaque fois, **un participant prépare un résumé des idées et des connaissances les plus importantes de la séquence précédente.** Il passe en revue les acquis mémorisés en parlant du contenu, en jouant avec celui-ci ou en posant des questions aux autres stagiaires. C'est à lui de choisir la forme de révision qu'il souhaite.

Le résumé peut être validé et complété par l'ensemble du groupe.

### ■ Rituel de définition

Lorsque nous commençons un nouveau thème ou sujet en tant que stagiaire, nous devons généralement nous familiariser avec un grand nombre de termes et définitions. Ce défi peut être relevé en créant un rituel. Le début du rituel de définition se fait dès le début d'une formation ou d'un semestre.

En tant que formateur, vous **préparez une liste de termes et concepts clés** de votre sujet de formation. Vous avez choisi des termes et des concepts pertinents que vous supposez nouveaux pour les apprenants.

Vous expliquez qu'au cours de cette formation, les stagiaires apprendront des termes et des concepts clés. Que **chacun dans la formation prendra la responsabilité d'un mot, d'un terme ou d'un concept**, qu'il l'étudiera et que dans l'une des sessions il le présentera en 5 minutes. Il pourra choisir la forme du terme ou du concept sous laquelle il voudra le présenter. En tant que formateur, vous définirez au début de la formation, quand chaque stagiaire présentera son concept. Vous pouvez aider les stagiaires en leur fournissant de la documentation et des conseils de recherche en ligne.

### ■ Rituel pour créer la détente et le mouvement

En plus de tous les défis mentaux que nous pouvons avoir lors d'un entraînement, il est important de créer un peu de **relaxation** et un **espace de mouvement** pour le corps entre deux séances. Un rituel peut être parfait pour ça. Vous pouvez amener les participants en cercle et **préparer quelques mouvements corporels** qu'ils feront tous ensemble en groupe. Vous pouvez ensuite demander à chaque participant de montrer un mouvement corporel, et le reste du groupe suivra. Vous pouvez aussi préparer un jeu interactif, ou même demander aux participants de préparer / proposer un jeu.

(De : Harald Gross, Betty Boden, Nikolaas Boden (2006) : *Munternichtsmethoden, 22 aktivierende Lehrmethoden für die Seminarpraxis*, Schilling Verlag, Berlin, p.120, 121)

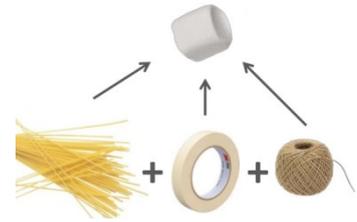




## ■ Le challenge Marshmallow

Dans cet exercice, les équipes doivent **construire la plus haute structure autoportante avec** :

- 20 spaghetti,
- 1 mètre de ruban adhésif,
- 1 mètre de ficelle
- 1 guimauve
- en seulement **18 minutes**.



On constate que l'on a besoin de suffisamment de temps pour discuter de l'exercice et de la stratégie et poser des questions de suivi, telles que :

- Qui était le chef ?
- Auriez-vous pu accomplir cette tâche sans un leader ?
- Les membres de l'équipe ont-ils été utiles ?
- Les idées de chacun ont-elles été bien accueillies ?
- Quel a été l'impact de la limite de temps sur l'équipe ?
- Qu'auriez-vous pu faire différemment ?
- - Votre équipe a-t-elle fêté les petites victoires ?

## ■ Le lancer du ballon de plage

Pour cette activité, nous n'avons utilisé qu'un ballon de plage.

Écrivez des **questions aléatoires sur le ballon à l'avance**, en tenant compte des suggestions de l'équipe.

Il devrait s'agir d'un mélange de questions faciles et plus complexes qui vont de :

*"Quel est ton plat préféré ?"*

à *"Quels sont tes objectifs hebdomadaires ?"*

ou encore *"Quelle est la chose la plus embarrassante que tu aies jamais faite ?"*



Demandez à votre équipe de se tenir debout en cercle et de lancer le ballon. Celui qui attrape la balle doit alors poser la question la plus proche de son petit doigt. Cet exercice favorise la collaboration en aidant votre équipe à mieux se connaître

### Changer les mentalités et approfondir la collaboration

Vous n'avez pas besoin de rester sédentaire ou à l'intérieur pour former une équipe. Nous avons aussi mis de la musique et tout le monde s'est aligné pendant qu'une ou deux personnes s'avançaient et montraient leur meilleur mouvement de danse pendant 15 secondes. D'autres idées comprennent l'achat de billets et la participation à un événement sportif d'équipe local, une partie de kickball, une soirée de quilles, l'organisation d'un pique-nique en famille chaque été et l'organisation d'un rendez-vous régulier. Ces exercices changeront l'état d'esprit de vos équipes, feront ressortir la créativité, aplaniront les divergences qui se sont développées et uniront tout le monde en tant que groupe.





## Synthèse – mots clés et notions

### Cat. 4 : Organiser et réguler du travail en groupe (interaction, rythme, production, synthèse)

- Problème** Sophia fait face à un groupe passif et aimerait impliquer davantage ses stagiaires et essayer de trouver de nouvelles idées pour les activités d'apprentissage.
- Enjeu** Il est important d'organiser et de réguler le travail de groupe pour créer et maintenir l'implication des apprenants, mais aussi en considérant les membres du groupe comme des ressources potentielles pour l'apprentissage.

Mots-clés	Définition	Illustration
<b>Implication</b>	Le fait de donner du sens aux apprentissages permet à l'apprenant de se sentir concerné et de mobiliser ses ressources et s'engager dans l'activité.	
<b>Dynamique de groupe</b>	Ensemble de interactions qui agissent ou qui produisent des effets au sein d'un groupe. Le formateur dispose de techniques pour orienter ces effets vers les apprentissages.	
<b>Collaboration</b>	Elle consiste à travailler ensemble à la réalisation d'une tâche commune visant des apprentissages en favorisant les échanges, la production et l'évaluation.	
<b>Besoins du groupe</b>	Les individus au sein d'un groupe ont besoin de sécurité, de se sentir partie prenante du groupe, d'estime et de reconnaissance des autres membres du groupe ainsi que de s'accomplir par le fait de développer leurs connaissances et leurs compétences.	
<b>Les rôles dans les groupes</b>	Dans l'organisation et la dynamique d'un groupe, des rôles et des fonctions génériques ont été identifiées comme production, médiation, facilitation, animation, synthèse,... Le formateur utilise ces rôles comme moyen d'apprentissage.	
Outils:		Description
T24.1 Les différents types de groupe de travail	En fonction des objets de travail le formateur peut proposer des petits groupes avec différentes objectives.	
T24.2 Les rôles dans les groupes	Dans le cadre du travail de groupe, notamment des productions à réaliser, il est important de créer une situation d'apprentissage. Celle-ci passe par la distribution ou l'élection de rôles dans la réalisation de la tâche.	
T24.3 Les rythmes d'apprentissage	En formation comme à l'école, tous les apprenants sont différents : leurs prérequis au départ d'une formation, leurs besoins, leurs expériences personnelles et professionnelles, leurs objectifs et envie de métiers, leurs motivations, leurs profils cognitifs mais aussi leurs rythmes d'apprentissage constituent des éléments qui invitent à prendre en compte la singularité de chaque apprenant.	
T24.4 Les différents types de régulation en formation	L'équilibre d'un système de formation nécessite différentes interventions du formateur en différents temps. Il doit ainsi identifier la modalité de régulation la plus adaptée : interactive, rétroactive, proactive.	



## Outil T24.1

### E2. Organiser et soutenir la dynamique de groupe

Auteur : JJ. Binard, T. Dauchez  
 Organisation : GIP-FAR  
 Date : 09/01/2019

# Les différents types de groupe de travail

## Intérêt

Le travail de groupe repose sur l'idée que **la vie sociale, la confrontation d'idées permet d'apprendre à penser.**

Les intérêts du travail de groupe sont multiples :

**Permet de dynamiser les situations d'apprentissage :**

C'est l'objectif des pédagogies actives où les apprenants s'investissent dans le processus d'apprentissage

**Favorise les échanges entre apprenants :**

Les échanges sont souvent démultipliés et fructueux.

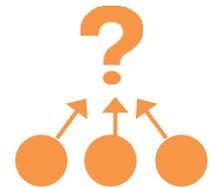


## Typologie des groupes de travail (d'après les travaux de J-P. Astolfi)

En fonction des objets de travail le formateur peut proposer des petits groupes avec les objectifs suivants :

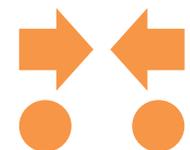
### ■ Groupe de découverte

**Une question ou un problème est proposé au groupe.** Les participants devront proposer leur solution ou approfondir un des aspects de la recherche. Ce travail peut se conclure par une synthèse collective pour ne pas perdre les effets dynamisants de la situation.



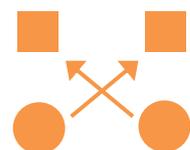
### ■ Groupe de confrontation

**A partir d'un problème ou d'une question, une confrontation des arguments des apprenants est mise en place afin de provoquer leur dépassement. Chacun doit prendre en compte les objections que les autres font.** A nouveau, les synthèses collectives permettent de pointer dans les arguments, les représentations justes, erronées ou lacunaires. Dans ce type de travail, attention à la question des « valeurs » qui peuvent être entendus/écoutés mais ne doivent pas être jugées. (Bien/Mal, Beau/Laid... etc.)



### ■ Groupe d'inter-évaluation

**Cette approche donne à lire à chacun des groupes le travail des autres, pour en faire apparaître les faiblesses et en faciliter le rebondissement.** Il est essentiel de veiller à pointer d'abord les réussites du groupe pour transformer les erreurs en objectifs de progrès.



### ■ Groupe d'assimilation

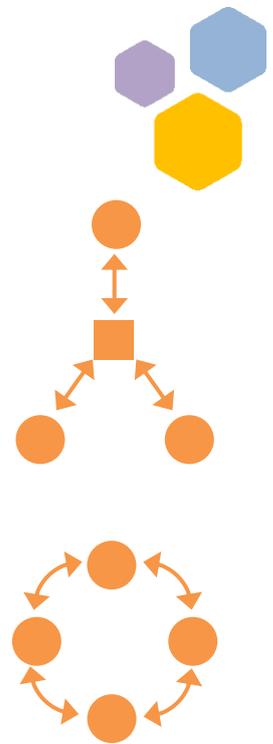
Chaque groupe s'interroge sur un sujet. Au sein de chaque groupe, **les membres reformulent et interprètent avec leurs propres mots, une notion ou un message** qui vient d'être présenté.

Ce travail est peu utilisé, sauf si la commande est d'aboutir à une synthèse collective. Les reformulations ont alors une finalité sociale qui les contraint.

L'objet de la réflexion peut être une consigne ou un dossier pédagogique. Le groupe peut alors amener à formuler un plan d'action pour réaliser une production.

### ■ Groupe d'entraînement mutuel

Collectif de travail qui favorise la **coopération entre apprenants** par un travail individuel nécessaire à la production collective. Ce type de groupe est utilisé dans une pédagogie du projet comme une étape de fabrication qui formalise les apprentissages. Attention, ce n'est pas une situation d'apprentissage.



**Note :** Le contrat de communication se distingue du « contrat de groupe » (voir outil T32.1) qui vise à élaborer et réguler les règles de vie dans un groupe de formation.





## Outil T24.2

### E2. Organiser et soutenir la dynamique de groupe

Auteur : JJ. Binard, T. Dauchez  
Organisation : GIP-FAR  
Date : 09/01/2019

## Les rôles dans les groupes

### Les différents rôles dans le travail du groupe

Dans le cadre du travail de groupe, notamment des productions à réaliser, il est important de **créer une situation d'apprentissage**. Celle-ci passe par la **distribution ou l'élection de rôles dans la réalisation de la tâche**. Cette distribution des rôles vise à la fois à **responsabiliser et à mettre dans une situation de coopération et d'apprentissage les apprenants**. Chacun pourra, dans ce contexte, participer individuellement à la réalisation collective.

Voici une liste classique des rôles à qu'il est possible de mobiliser au sein d'un groupe :

- **Le facilitateur**  
Il distribue la parole, pose des questions pour clarifier les échanges, reformule et fait des synthèses.
- **L'organisateur**  
Celui-ci propose un plan de travail, s'assure que les ressources utiles sont disponibles
- **Le scribe ou rédacteur**  
Il prend des notes, reformule par écrit les points essentiels validés par le groupe.
- **Le rapporteur**  
Il expose et rend compte à l'issue de la séance de travail de ce qui a été réalisé.
- **Le gardien du temps**  
Il s'assure du respect des différents horaires et temps impartis à chaque étape du travail.
- **La personne ressources**  
Ce rôle consiste à rechercher des documents dans une base ressources (souvent via Internet) pour compléter, vérifier, argumenter, étayer le travail en cours.
- **Le gardien des mots**  
Il a pour rôle d'assurer que les mots utilisés lors des séances de formations sont bien compris et partagé dans le groupe. Il peut utiliser un dictionnaire, tenir un lexique ou glossaire et s'appuyer sur l'expertise du formateur.

### L'expérimentation et la rotation des rôles dans le groupe

Dans cette dynamique, il est important de **permettre l'expérimentation des différents rôles par l'ensemble des apprenants**. Le rôle permet à la fois une efficacité dans la production et de favoriser l'apprentissage par la rotation des rôles. A l'issue d'un travail, une évaluation collective du fonctionnement des rôles peut être proposée et le formateur s'assurera que chacun puisse assurer différents rôles





## Outil T24.3

### E2. Organiser et soutenir la dynamique de groupe

auteur : T. Piot  
Organisation : GIP-FAR  
date : 30/01/2019

## Les rythmes d'apprentissage

En formation comme à l'école, **tous les apprenants sont différents** : leurs prérequis au départ d'une formation, leurs besoins, leurs expériences personnelles et professionnelles, leurs objectifs et envie de métiers, leurs motivations, leurs profils cognitifs mais aussi leurs rythmes d'apprentissage constituent des éléments qui invitent à prendre en compte la singularité de chaque apprenant.

### Définition

Les dispositifs de différenciation pédagogique ont pour but de prendre en compte ces éléments qui permettent de comprendre que les groupes d'apprenants sont hétérogènes. Si l'enseignant ne s'adresse qu'à un apprenant « moyen », il risque de pénaliser les apprenants les plus faibles, comme l'a souligné le psychologue **Benjamin Bloom**.



Un des paramètres les plus importants concerne l'hétérogénéité des rythmes d'apprentissage

Pour le psychologue américain Caroll (1963) :

« **L'aptitude** est la quantité nécessaire à un apprenant pour maîtriser une tâche d'apprentissage déterminée ; 90% des apprenants peuvent réussir à condition de leur laisser le temps nécessaire à leur apprentissage ».

### Les leviers pour adapter la formation au rythme de chacun

Il existe de nombreux **leviers pédagogiques** en formation pour tenter de prendre en compte cette réalité et permettre à **chacun d'apprendre à son rythme** :

- La **pédagogie du contrat** adapte le contenu à réaliser en fonction d'un diagnostic initial et permet à l'apprenant de se focaliser sur le contenu qu'il ne maîtrise pas
- Le **travail de groupe** permet à chacun d'apprendre en fonction de ses compétences et favorise l'entraide et la coopération
- Des **temps de remédiation** sont une possibilité, pour le formateur, de revenir près de chaque apprenant qui est en difficulté pour lui apporter une aide ciblée, à son rythme
- Les **exercices de consolidation** permettent à chaque apprenant de revenir sur les acquis, de les mobiliser dans une logique de résolution de problème en prenant le temps de réussir à son rythme.
- Les **outils d'individualisation** permettent à chaque de réaliser à son rythme des tâches spécifiques et de progresser même à une vitesse peu élevée en cas de difficulté.

La **pédagogie de la maîtrise**, dont le principe est repris par les offres **d'e-formation**, permet de proposer une offre de formation où chacun, de manière sécurisée, progresse à son rythme : dans ce cas, **le rôle du formateur** ne consiste pas à apporter des contenus mais se centre sur l'organisation des apprentissages et la mise en œuvre de régulations en fonction des besoins.



## Outil T24.4

### E2. Organiser et soutenir la dynamique de groupe

auteur : T. Piot  
Organisation : GIP-FAR  
date : 30/01/2019

## Les différents types de régulation en formation

L'équilibre d'un système de formation nécessite différentes interventions du formateur en différents temps. Il doit ainsi identifier la modalité de régulation la plus adaptée : interactive, rétroactive, proactive.

### Définition de la régulation

**La régulation est un processus qui permet à un système de se maintenir en équilibre.**

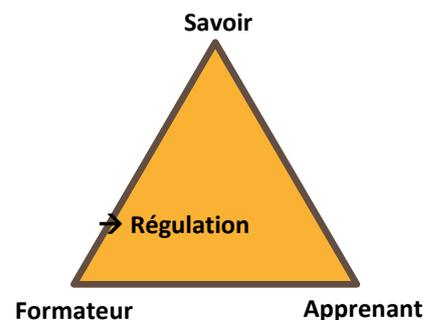
Ici, le système dont il est question est l'apprenant, le formateur et le contenu de formation.

Toute régulation suppose une circulation de l'information et une forme d'adaptation aux contraintes de l'environnement.

Plus précisément, il s'agit **d'informer le système en cours d'action**, c'est-à-dire le processus de formation et l'activité d'apprentissage de l'apprenant, sur **les résultats de cette action**, soit des performances en termes d'apprentissage, afin **d'apporter des corrections et ajustements nécessaires**, le cas échéant.

La régulation consiste à comparer grâce à une **évaluation adaptée** (utilisation d'un référentiel de formation avec des critères clairs), les performances qui sont le résultat du processus d'apprentissage avec le résultat escompté au départ. Si un écart est constaté on met alors en œuvre une forme de correction : c'est la régulation qui doit être ciblée et pertinente en regard de la nature de l'écart constaté.

La pédagogie de la maîtrise fonctionne précisément sur ce principe et laisse ainsi, si nécessaire, plus de temps à l'apprenant pour atteindre les résultats, en s'appuyant sur une **remédiation ciblée**.



### La régulation, 3<sup>e</sup> phase d'un processus de formation

La régulation est la troisième phase du processus générique suivant :

- **Phase 1 : formation.** Le formateur présente un contenu de formation suivant ce qu'il a préparé.
- **Phase 2 : évaluation formative :** le formateur compare les réponses de l'apprenant aux objectifs prédéfinis et lui apporte un feedback ; formateur et apprenant disposent de la même information sur « la qualité » des apprentissages.
- **Phase 3 : régulation** proprement dit. Le formateur, à partir des difficultés rencontrées par l'apprenant, apporte une forme de correction en mobilisant de nouveaux dispositifs pédagogiques (groupe, exercice individualisé ciblé, nouveaux supports...).





## Modalités de régulation

On distingue **3 modalités de régulation** (L. Allal) :

### Régulation interactive

Elle est complètement intégrée à la situation de formation initiale et repose sur les interactions verbales et les échanges formateur- apprenants pendant le cours lui-même.

### Régulation rétroactive

C'est une régulation différée par rapport au temps de formation initial. C'est la régulation au sens classique du terme : des activités d'apprentissage adaptées sont proposées à l'élève, en fonction des erreurs constatées : nouveaux exercices, nouvelle explication, schéma, nouveau supports...

### Régulation proactive

Cette régulation est également différée par rapport au temps de formation initial. Il s'agit, en fonction des performances réalisées lors d'un temps d'évaluation suivant le cours, d'apporter des exercices de consolidation ciblés pour approfondir les apprentissages et les transférer dans différentes situations-problème

