

- OHADA -
- ERSUMA -



DOCUMENT THEORIQUE

ERIC LEGRAND, (Magistrat,
Ancien Maître
de Conférences
à l'ENM de
Bordeaux,
Procureur de
la République
adjoint Près
le TGI Saintes

AMADY BA, (Magistrat,
Ancien Président de
Chambre du TRHC
de Dakar,
Directeur du CFJ
de Dakar
Formateur à
l'ERSUMA

UNION EUROPEENNE

Sommaire

INTRODUCTION

LES GRANDES PROBLEMATIQUES DE LA PEDAGOGIE

- I. INTRODUCTION : DEFINITION DE LA PEDAGOGIQUE
- II. LES QUATRES COURANTS DE LA PEDAGOGIE
- III. LES SEPT CONDITIONS D'APPRENTISSAGE CHEZ L'ADULTE
- IV. STRUCTURE ET ANIMATION D'UN GROUPE
- V. LA PROGRESSION PEDAGOGIQUE
- VI. LES OBJECTIFS PEDAGOGIQUES
- VII. PROCESSUS D'ELABORATION D'UN PROGRAMME
PEDAGOGIQUE

CONCLUSION

La Pédagogie

LA PEDAGOGIE

Introduction

Magistrats et Auxiliaires de Justice désignés pour être formateurs de nos collègues en formation continue, de nos futurs collègues en formation initiale, on attend de nous que nous devenions des pédagogues, des maîtres en pédagogie, des concepteurs, des réalisateurs de programmes pédagogiques.

Il nous faut donc acquérir un savoir, des techniques, une nouvelle dimension.

Bien sûr, nous pourrions piocher quelques ouvrages, à partir d'une recherche bibliographique, et tenter par une étude livresque de pallier nos carences en la matière.

Mais l'efficacité de cette méthode serait à mon sens plus que douteuse car la pédagogie ne peut se comprendre, s'appréhender qu'en action.

Il faut des écoles normales d'instituteurs, des centres de formation des maîtres, des séminaires de formation de formateurs de magistrats pour éviter que chacun dans son coin redécouvre la matière, commette les mêmes erreurs que ses devanciers, perde du temps faute d'échanges avec ses pairs.



UNE FORMATION DE FORMATEURS DOIT AVOIR DES OBJECTIFS CLAIRS :

- FOURNIR DES ELEMNETS DE CULTURE PEDAGOGIQUE ;
- TRANSMETTRE DES TECHNIQUES, DES METHODES ET DES OUTILS ;
- DEDRAMATISER L'ACTE PEDAGOGIQUE, SOURCE D'ANGOISSE.

CE SEMINAIRE PART D'UN POSTULAT DE BASE

Tout formateur qu'elle que soit la matière qu'il a charge d'enseigner se caractérise par trois dimensions.

Il doit être un orateur, un animateur, un pédagogue-concepteur de programmes et d'objectifs pédagogiques.

- **Orateur**

- Il utilise sa parole comme outil pédagogique

- Il prépare des exposés.

Il devra donc sur ces deux points, préparation des exposés et utilisation du verbe, s'attacher à être le plus clair possible. Un bon maître se caractérise par sa facilité d'exposition et d'élocution. Les deux vont de pair, le philosophe ne dit-il pas que « **les choses bien conçues s'énoncent clairement ...** ».

- **Animateur**

Il gère les groupes et les individus qui lui sont confiés. Il anime les activités proposées.

Il doit dès lors créer un climat convivial, accompagner les formés dans leur progression, leurs résistances à la nouveauté. Il doit être rompu aux techniques d'animation issues de la psychosociologie des relations humaines.

- **Pédagogue-concepteur de programmes et d'objectifs pédagogiques**

Il doit, par là, atteindre la dimension noble du formateur.

Nous allons donc nous attacher au cours de ce séminaire à atteindre les objectifs annoncés il y a quelques instants en vous aidant à devenir des pédagogues, des animateurs, des orateurs, bref des maîtres de conférences et pour commencer quelques éléments de base pour bien réussir un exposé.

Cela signifie en clair que l'exposé bâti par l'intervenant doit comporter très régulièrement et au moins toutes les 4 minutes des temps forts, des stimuli fixant l'attention.

Quels types de temps fort ? ce pourra, par exemple, être un stimuli de forme, de ton, une anecdote, un exemple tonique illustrant le propos, une utilisation de support, une utilisation de l'auditoire.

Le but de ces deux principes de bases est, vous le saisissez aisément, d'éviter que les auditeurs d'un exposé ne souffrent d'un mortel ennui au point de bailler, de s'endormir ou de quitter la salle de conférences pour soi-disant aller répondre à un coup de téléphone urgent.

Un bon orateur est celui qui sait captiver son auditoire, captiver au sens étymologie du terme, c'est à dire le rendre, captif volontaire, cela va sans dire, parce que fasciné, subjugué par une qualité dans la forme et dans le fond.

Nous espérons pouvoir atteindre cet objectif. Si nous avons failli, nous avons peur de n'être pas qualifiés pour animer ce séminaire.

PIERRE HONTANG

AMADY BA

MAGISTRATS FORMATEURS

Les Grandes Problématiques de la Pédagogie

Premier Point

- Un exposé, une prestation orale réussie sont dus au sentiment de **bien-être** qui se dégage de l'orateur et du public. Le formateur doit donner l'impression de se sentir bien, d'être à l'aise, de dominer selon l'expression, son sujet.

Il doit en clair avoir surmonté le trac lié à la prise de parole et à la confrontation face à un groupe, avoir parfaitement préparé son exposé, les supports techniques et organisé ses notes écrites. Il doit avoir pris ses repères environnementaux, avoir inscrit son intervention dans le temps, certes mais aussi dans l'espace.

- Les auditeurs de cet exposé, en situation d'écoute attentive, doivent également ressentir **un bien être**. Ils ne le ressentiront qu'à certaines conditions.

L'orateur doit démontrer qu'il les considère, les apprécie et adapte son niveau de langage et de structuration de son discours à son auditoire.

Ils doivent être installés physiquement le mieux possible. Dès lors, l'agencement du local et la disposition des tableaux, des sièges, des tableaux est essentiel et doivent être maîtrisés par l'intervenant.

Deuxième Point

- Il faut que l'intervenant tienne compte des capacités physiologiques d'activité de ses auditeurs pour organiser son discours. Il est prouvé que lorsque des individus sont en situation d'écoute, leur durée d'activité est inférieure à celle qu'ils ont en situation d'action personnelle ou collective, c'est à dire **inférieure à 45 minutes**. De plus, ils ne peuvent maintenir leur capacité d'écoute à un bon niveau que pendant 20 minutes.

Cela signifie qu'un exposé pédagogique pour être pleinement efficace ne doit pas durer **plus de 20 minutes**.

- Le formateur doit également tenir compte d'un autre paramètre qui est la **durée d'attention**, c'est à dire du nombre de minutes pendant lesquelles un individu en situation d'écoute peut maintenir son état de réceptivité maximale.

Cette durée d'attention est de **4 minutes en moyenne** quels que soient les niveaux de qualité et d'implication de l'auditoire.

LES GRANDES PROBLEMATIQUES DE LA PEDAGOGIE

VIII. INTRODUCTION : DEFINITION DE LA PEDAGOGIQUE

I LES QUATRES COURANTS DE LA PEDAGOGIE

II LES SEPT CONDITIONS D'APPRENTISSAGE CHEZ L'ADULTE

III STRUCTURE ET ANIMATION D'UN GROUPE

IV LA PROGRESSION PEDAGOGIQUE

VI LES OBJECTIFS PEDAGOGIQUES

VII PROCESSUS D'ELABORATION D'UN PROGRAMME PEDAGOGIQUE

I. INTRODUCTION : DEFINITION DE LA PEDAGOGIE

Magistrats, formateurs de magistrats, on attend de nous que nous devenions des pédagogues, des maîtres en pédagogie, des concepteurs de programmes pédagogiques.

Comment acquérir ce savoir, ces techniques ?

Il existe une vaste, très vaste bibliographie. Il n'est guère d'historien, de philosophe, de psychologue qui ne soit un jour penché sur l'insondable mystère de l'apprentissage. Pourquoi ? Tout simplement parce que connaître les règles qui permettent d'apprendre à coup sûr, c'est détenir un réel pouvoir.

Les grandes problématiques de la pédagogie et des conditions d'apprentissage chez l'adulte peuvent être résumées de manière schématique.

La pédagogie est la dimension noble du formateur. Elle permet au groupe et aux individus composant ce groupe d'atteindre des objectifs, de progresser.

Il est entendu qu'il y a pédagogie à partir du moment où se retrouvent ensemble dans un lieu donné, un ou plusieurs apprenants, un ou plusieurs formateurs et un ou plusieurs objectifs à atteindre par les apprenants à l'issue de la durée, déterminée et fixée, de l'apprentissage.

Pour développer une dimension pédagogique, un formateur doit être capable de :

- connaître et comprendre quelques principes simples de la pédagogie des adultes ;
- élaborer une progression pédagogique qui permet d'atteindre des objectifs ;

- **choisir et maîtriser les outils et les techniques qui se succéderont dans cette progression ;**
- **concevoir un programme pédagogique.**

Toute cette mécanique n'intègre pas, pourtant une dimension fondamentale de l'action de formation :

l'animation.

Créer un climat convivial dans le groupe, accompagner les stagiaires dans leurs résistances à la nouveauté, au changement, gérer une dynamique relationnelle parfois difficile est aussi l'art du formateur.

Il importe en conséquence d'être rompu aux techniques d'animation, à la psychologie des relations humaines.

II. LES QUATRE COURANTS DE LA PEDAGOGIE

Le courant traditionnel

Il part du principe que le maître possède le savoir.

L'apprentissage est donc organisé pour que le formateur transmette son savoir au formé. La technique pédagogique la plus utilisée est **l'exposé**. Aujourd'hui, on utilise des outils tels que films, transparents, diaporamas ou toute aide visuelle tendant à favoriser l'ingestion et la mémorisation du savoir par les formés.

Le courant traditionnel est une pédagogie centrée sur le formateur et le message à transmettre.

Le courant comportementaliste

Il considère qu'on peut faire évoluer le comportement d'un formé en le soumettant à des stimuli externes. Dans les années soixante, B.F. SKINNER, professeur à l'Université à HARVARD, a ainsi mené de nombreuses expériences sur les animaux, trouvant qu'on pouvait leur faire apprendre des comportements complexes : chaque comportement est divisé en étapes et à chaque fois qu'une étape est franchie avec succès, l'animal reçoit une récompense ou (renforcement). En extrapolant des méthodes à des êtres humains, B.F. SKINNER a mis au point l'enseignement programmé. Ce courant se renforcera encore à l'apparition à l'enseignement assisté par ordinateur.

Le courant comportementaliste est une pédagogie centrée sur la progression pédagogique et l'outil (test, ordinateur, ...). On retrouve ce courant chez Xénophon, dans sa description à l'éducation spartiate.

Le courant humaniste

Il représente le **formateur comme un conseiller** donc **l'objectif est de développer, l'autonomie des apprenants**. Largement développé dans les années soixante dix, le courant humaniste prône la **non-directivité** et **l'abandon des notions de contrôle et de programme**. Pour le courant humaniste, l'apprenant est spontanément motivé pour apprendre.

« Apprendre » pour Carl ROGERS, « c'est changer, abandonner ses dépendances antérieures à l'égard d'un être ou d'un moniteur, c'est renoncer à un savoir prédigéré, c'est s'exposer directement à la vie ».

On peut retrouver cette conception de la pédagogie chez Jean Jacques ROUSSEAU.

Le courant humaniste est une pédagogie centrée sur l'apprenant.

Le courant fonctionnaliste

Il considère le **formateur comme un guide qui a pour tâche la réalisation des objectifs** de la formation. Le formé doit connaître les objectifs, il contrôle son processus d'apprentissage, il connaît le programme de la formation.

Développé par MAGER, le courant fonctionnaliste s'illustre, entre autres, par l'œuvre de CONDILLAC, au XVIII^{ème} siècle, qui met en avance l'idée d'objectif.

Les sept conditions d'apprentissage chez l'adulte

Un adulte n'apprend pas, comme un enfant, de multiples expériences le prouvent. On peut pas transposer les méthodes pédagogiques scolaires classiques, issues le plus souvent du courant traditionnel, à la pédagogie pour adultes. Le vécu, l'âge, les contraintes et les responsabilités qui caractérisent un adulte ne lui laissent ni la même souplesse intellectuelle, ni le même idéalisme, ni la même capacité d'adaptation qu'un enfant ou un adolescent.

D'autre part, les adultes ont une forte résistance face à un système pédagogique classique et cela pour quatre raisons :

- ils ne considèrent pas comme acquise l'autorité du formateur. Celui-ci est un adulte exerçant une fonction professionnelle, comme le formé, et non un maître omniscient ;
- Ils estiment que la formation doit avoir un résultat concret pour eux dans l'exercice de leur fonction, le développement de leur carrière ou leur épanouissement personnel ;
- Ils refusent le système de sanction tel qu'il est pratiqué dans le milieu scolaire parce que cela leur rappelle trop souvent des souvenirs désagréables ;
- Ils veulent qu'on prenne en compte leurs acquis, leurs expériences ;
- Ils n'arrivent pas en stage en ne sachant rien en voulant tout apprendre, mais porteurs d'une réalité complexe et cherchant quelques outils pour les aider dans leur cheminement.

Ainsi un adulte n'apprend-t-il pas à n'importe quelles conditions.

Sept (07) d'entre elles s'imposent.

1. Un adulte apprend s'il comprend

La manière d'apprendre doit se structurer dans une logique à retenir. Le vocabulaire utilisé doit faire partie du vocabulaire quotidien du formé et les exemples, illustrations, anecdotes doivent être pris dans sa vie quotidienne.

2. Un adulte apprend si la formation est en relation directe avec son quotidien

Les cas et les problèmes traités pendant le stage doivent être des cas et des problèmes réels

Les techniques ou savoirs qui sont présentés pendant la formation doivent se relier facilement avec ce que savent ou font déjà les participants. Si la matière enseignée est déconnectée de la réalité du formé, alors les objectifs ne pourront être atteints, ni l'acquisition durable.

3. Un adulte apprend s'il perçoit, comprend et accepte les objectifs du stage.

Les objectifs doivent donc être clairement annoncés en début de formation et cohérents avec les attentes des stagiaires.

L'apprentissage est fractionné en petites étapes progressives, comme un puzzle et chaque étape doit avoir un objectif.

Chaque étape forme un mini-stage. A tout instant le stagiaire sait où il se situe dans l'apprentissage et en quoi ce qu'il fait contribue à l'atteinte de ses objectifs. Ainsi, un apprentissage global est meilleur qu'un apprentissage partiel, on comprend mieux les détails si l'on a compris la logique du tout.

4. Un adulte apprend s'il agit et s'engage

Comme le précise Roger MUCCHIELLI dans son ouvrage Les méthodes actives dans la pédagogie des adultes, « nous retenons approximativement lorsque nous faisons attention :

- **10% de ce que nous lisons ;**
- **20% de ce que nous entendons ;**
- **30% de ce que nous voyons ;**

- **50% de ce que nous voyons et entendons en même temps ;**
- **80% de ce que nous disons ;**
- **90% de ce que nous disons en faisant quelque chose à propos de quoi nous réfléchissons et qui nous implique».**

Plus l'adulte agit, plus il apprend. Cela signifie que l'adulte doit avoir à sa disposition, après la formation, les moyens et les modes d'emploi pour continuer seul son apprentissage.

Enfin, la manière dont le formateur présente les activités du stage doit favoriser le volontariat et l'engagement du formé ; celui-ci peut faire part de son expérience sur la question traitée. Il est tour à tour enseignant et apprenant.

5. Un adulte apprend si la formateur sait utiliser les effets de la réussite et de l'échec

Le rôle du formateur est ici essentiel. Il explique aux formés les objectifs de la progression pédagogique, les étapes de l'apprentissage. Il précise les résultats attendus des exercices, favorise les succès sans démagogie et explique actuellement les échecs. L'analogie avec le sport est très utile : avant un championnat, on s'exerce longuement en salle à faire et refaire le même mouvement et il vaut mieux faire des erreurs pendant l'entraînement que pendant la compétition.

6. Un adulte apprend s'il se sent intégré dans un groupe

Un adulte est plus facilement convaincu par ses pairs que par un formateur extérieur ou une hiérarchie. Plus la pédagogie utilisera la synergie du groupe (exercices en binôme ou en sous-groupes) et plus l'apprentissage sera efficace. La progression sera d'autant plus facile que les groupes de travail seront homogènes en niveaux de connaissance et d'expérience.

7. Un adulte apprend s'il est dans un climat de participation.

Il se sent utile et non utilisé, considéré et non jugé, capable et non complexé. Il peut avoir une relation personnelle pendant le stage avec l'animateur et les autres participants : il peut travailler de façon autonome mais aussi avec l'animateur et avec chacun des participants.

Ces sept conditions renvoient à des techniques pédagogiques, des savoir-faire de formateur.

CONCLUSION : UN EXERCICE D'EQUILIBRISTE.

Si on met en parallèle ces sept conditions et les quatre courants de la pédagogie, on observe immédiatement que les courants ne remplissent pas toutes les conditions :

- le courant traditionnel ne crée pas de climat de participation et ne permet pas au formé d'agir ;
- le courant comportementaliste néglige la dimension du groupe ;
- le courant humaniste n'intègre que la notion d'objectif et ne prend pas la maîtrise des effets de la réussite et de l'échec.

En fait, pour qu'une formation atteigne ses objectifs dans le meilleur climat possible, elle doit intégrer des **techniques pédagogiques issues des quatre courants : des exposés (traditionnel), des exercices de découverte-discussions en groupe (humaniste), des tests et exercices d'application sanctionnés (comportementaliste), des simulations complètes et de contrats d'objectifs (fonctionnaliste)**. Le formateur est ainsi un jardinier qui, en fonction du temps, de la durée de la croissance de la plante, de la nature de la terre, sait utiliser pour faire croître ses cultures, au moment où il faut, l'outil adéquat. Ce talent – l'art du dosage – se concrétise par la progression pédagogique.

La progression pédagogique

La progression pédagogique est la juxtaposition d'activités dont la réalisation progressive permet d'atteindre des objectifs prédéterminés à court, moyen ou long terme.

Un stage qui dure deux, cinq jours, un mois, un an se compose d'une alternance d'activités dont la somme doit réunir les conditions d'apprentissage que nous avons énoncés.

L'objectif est ainsi fractionné en **MODULES**, lui-même scindé en différentes **ACTIVITES**.

En ce sens, la progression pédagogique est à la fois le découpage de l'objectif en modules et l'organisation chronologique des activités à l'intérieur de chaque module.

Elle peut prendre des formes diverses :

- tour de table,
- réflexion en sous-groupes,
- listing au tableau (association d'idées fortes), etc.

A la fin de cette activité, le formateur obligatoirement fait la synthèse des informations émises par le groupe, en reprenant et reformulant les problématiques exactes et les rapproche des informations qu'il va communiquer au groupe lors de l'activité démonstrative.

Cette activité est une véritable démarche maïeutique, d'accouchement du savoir du groupe. Elle permet de sortir la science du puits.

Pour établir cette progression, il faut en conséquence avoir défini :

- la notion d'objectif général,
- la notion d'objectif par module.

Une progression à effectuer selon le schéma suivant en 3 phases successives :

- l'activité heuristique : la Découverte.
- l'activité démonstrative : l'Exposé,
- l'activité applicative : l'entraînement « la mise en application des données acquises ».

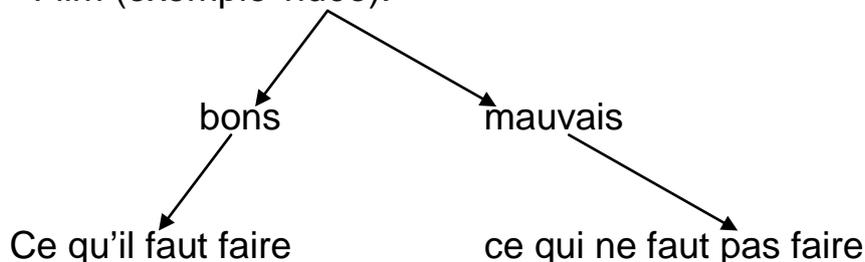
➤ **L'activité heuristique : la découverte**

Technique pédagogique dont l'objectif est de faire découvrir le savoir aux apprenants (exemple sur leurs habitudes de travail).

➤ **L'activité démonstrative**

Exemple :

- Exposé du formateur ou d'un expert
- Film (exemple vidéo).



- Visite : d'un site
: d'un service.

Il est bien entendu nécessaire qu'au début de cette activité le formateur fasse ou rappelle le lien entre les informations récoltées lors de l'activité heuristique et les messages qu'il souhaite transmettre.

Attention cette activité n'est pas une finalité, on n'apprend que fort peu en écoutant.

C'est la progression pédagogique complète qui permet par ses 3 étapes d'atteindre l'objectif.

➤ ***L'activité applicative***

Elle regroupe toutes les techniques issues des méthodes actives :

- test,
- simulation filmée ou non,
- mise en situation,
- exercice écrits ou oraux d'application.

Il convient d'appliquer la ou les techniques présentées lors de l'activité démonstrative.

Elle permet aux stagiaires :

- d'agir (être actifs)
- d'être confrontés à la réussite ou à l'échec :
 - de s'auto-évaluer,
 - d'être évalué.
- de s'impliquer personnellement et individuellement, c'est à dire de vivre, de sentir la technique enseignée.

Les objectifs pédagogiques

Comment peut-on rédiger et formaliser les objectifs d'une formation pour adulte ? Définir un objectif est essentiel en formation !

1. Cela permet de « signer un contrat » avec le commanditaire du stage ;
2. Cela permet aux concepteurs et aux animateurs de concevoir le découpage en modules et en activité en intégrant la contrainte temporelle ;
3. La définition d'un objectif ou d'objectifs permet, enfin aux formés d'être informés, rassurés, de s'engager dans la formation en connaissance de cause ;
4. Cela permet enfin au commanditaire de sélectionner aux mieux les stagiaires. Toute formation qu'elle soit théorique, technique ou comportementale doit contenir 3 registres d'objectifs ;

Exemple : Rédaction d'une décision dans le droit Ohada .

Objectif : parvenir à la maîtrise de la technique de rédaction

SAVOIR	SAVOIR FAIRE	SAVOIR-ETRE
Comprendre	Rédiger	S'adapter
Penser	Lire	Dédramatiser
Analyser	Saisir	
Définir		
Etc	etc	etc

Il est donc intéressant pour les formateurs, les formés et les commanditaires du stage que les objectifs soient déterminés en ces termes.

Les objectifs du module pourront être issus de l'un ou l'autre de ces registres ou des 3 réunis (voir exemple : supra).

On distingue trois types d'objectifs.

- ➔ l'objectif cognitif, ou savoir ou connaissance (domaine de la pensée) ;
- ➔ l'objectif psychomoteur, ou savoir faire ;
- ➔ l'objectif affectif ou savoir-être ou comportement (domaine du ressenti).

Un stage sera complet si ses objectifs généraux sont issus de ces 3 registres.

SAVOIR	SAVOIR FAIRE	SAVOIR-ETRE
Connaître	Concrétiser	S'adapter
Comprendre	Contrôler	Dédramatiser
Lire	Utiliser	S'intégrer
Définir	Actionner	Animer
Préciser	Diriger	Se motiver
Retenir	Saisir	Susciter
Nommer	Rédiger	
Reconnaître		
Mémoriser		

**Les Grandes Problématiques
de la Pédagogie**
(document simplifié)

LES TROIS COURANTS DE LA PEDAGOGIE

* LE COURANT TRADITIONNEL

LE MAÎTRE POSSÈDE LE SAVOIR QU'IL TRANSMET AU FORMÉ

* LE COURANT HUMANISTE

LE FORMATEUR AGIT COMME UN CONSEILLER AVEC POUR OBJECTIF DE DÉVELOPPER L'AUTONOMIE D'INDIVIDUS MOTIVÉS.

* LE COURANT FONCTIONNALISTE

LE FORMATEUR AGIT COMME UN CONSEILLER AVEC POUR OBJECTIF DE CONCEVOIR ET REALISER LES OBJECTIFS DE FORMATION. LE FORME PREND CONNAISSANCE DES OBJECTIFS ET CONTROLE SON PROCESSUS D'APPRENTISSAGE.

LES SEPT CONDITIONS D' APPRENTISSAGE CHEZ L'ADULTE

- UN ADULTE APPREND S'IL COMPREND
- UN ADULTE APPREND SI LA FORMATION EST EN RELATION DIRECTE AVEC SON QUOTIDIEN.
- UN ADULTE APPREND S'IL AGIT ET S'ENGAGE.
- UN ADULTE APPREND SI LE FORMATEUR SAIT UTILISER LES EFFETS DE LA RÉUSSITE ET DE L'ÉCHEC.
- UN ADULTE APPREND S'IL SE SENT INTÉGRÉ DANS UN GROUPE
- UN ADULTE APPREND S'IL EST DANS UN CLIMAT DE PARTICIPATION

UN ADULTE APPREND S'IL AGIT ET S'ENGAGE

En effet, lorsque nous fixons notre attention, nous, adultes, retenons :

- ☞ 10 % de ce que nous lisons ;
- ☞ 20 % de ce que nous entendons ;
- ☞ 30 % de ce que nous voyons ;
- ☞ 50 % de ce que nous voyons et entendons en même temps ;
- ☞ 80 % de ce que nous disons ;
- ☞ 90 % de ce que nous faisons en engageant pleinement dans cette action.

CONCLUSION

→ LA PÉDAGOGIE DOIT ÊTRE ACTIVE

→ LES EXERCICES DOIVENT ÊTRE RÉPÉTÉES

**POUR DEVELOPPER UNE DIMENSION
PEDAGOGIQUE, UN FORMATEUR
DOIT ETRE CAPABLE DE :**

- connaître et comprendre les principes fondamentaux de la pédagogie des adultes ;
- élaborer une progression pédagogique qui permet d'atteindre des objectifs ;
- choisir et maîtriser les outils et les techniques qui se succéderont dans cette progression ;
- concevoir un programme pédagogique ;
- le diviser ou le séquencer en périodes pédagogiques
- animer un groupe ;
- évaluer son activité et « l'activité-progression » du groupe en formation.

LES TROIS TYPES D'ACTIVITES PEDAGOGIQUES

- L'ACTIVITÉ **HEURISTIQUE** OU **DÉCOUVERTE**
- L'ACTIVITÉ **DÉMONSTRATIVE**
- L'ACTIVITÉ **APPLICATIVE**

UNE PROGRESSION PÉDAGOGIQUE SE CONÇOIT À PARTIR DE L'OBJECTIF DÉTERMINÉ PAR LA SUCCESSION DE CES TROIS ACTIVITÉS :

- ACTIVITÉ HEURISTIQUE : LA DÉCOUVERTE ;
- ACTIVITE DEMONSTRATIVE : L'EXPOSE ;
- ACTIVITE APLICATIVE : L'ENTRAINEMENT « la mise en application des données acquises ».

CE SCHEMA EST VALABLE QUELLE QUE SOIT LA MATIERE ENSEIGNEE :

- INTELECTUELE ;
- MANUELLE ;
- SPORTIVE

LA VIE DU GROUPE

- CONSTITUTION DU GROUPE
- DYNAMIQUE DU GROUPE
- UTILISATION DE CETTE DYNAMIQUE DU GROUPE
- L'ANIMATION DU GROUPE

L'ACTIVITE HEURISTIQUE : LA DECOUVERTE

FORMES : ELLES SONT DIVERSES

Exemples :

- TOUR DE TABLE

- REFLEXIONS EN SOUS-GROUPE

- LISTINGS AU TABLEAU
etc...

L'ACTIVITE DEMONSTRATIVE

L'EXPOSÉ OU APPORT DE CONNAISSANCES

FORMES : LA ENCORE, ELLES SONT DIVERSES

Exemples :

- EXPOSÉ REALISÉ PAR LE FORMATEUR OU L'UN DES FORMÉS
- INTERVENTION D'UN TIERS EXPERT
- SUPPORT AUDIO OU VIDEO
- VISITE D'UN SITE

L'ACTIVITE APPLICATIVE

MISE EN APPLICATION DIRECTE DES APPORTS EN CONNAISSANCES

FORMES : DIVERSES

- TEST

- SIMULATION

- MISE EN SITUATION

- EXERCICE ECRITS OU ORAUX

**PROCESSUS D'ELABORATION
D'UN PROGRAMME PEDAGOGIQUE**

PROCESSUS D'ELABORATION D'UN PROGRAMME DE PEDAGOGIE

Introduction

Elaborer un programme pédagogique, c'est concrètement, à partir d'une analyse aussi fine que possible des besoins en formation et une définition des moyens et des objectifs, caractériser des types d'intervention, en fixer la durée, mettre en place des instruments de mesure et d'évaluation permanents de ses coûts et de ses effets.

Mais avant d'effectuer ce travail, il apparaît important de préciser la notion même de programme pédagogique car cette notion fournit des postes de travail et attire l'attention sur un certain nombres d'éléments fondamentaux et de se poser la question suivante :

☛ A quoi sert un programme pédagogique ?

I. ETUDES DES ELEMENTS FONDAMENTAUX D'UN PROGRAMME PEDAGOGIQUE

- le facteur temps ;
- la notion de système ;
- les fonctions d'un programme pédagogique ;
- ses limites ;
- sa formalisation.

A. Le facteur temps

▣ la durée

Etablir un programme pédagogique s'impose que l'on situe son action dans la durée, que l'on se projette dans l'avenir par la définition d'objectifs, de résultats à attendre, de méthodes d'enseignement.

En ce sens , un programme pédagogique doit être distingué d'une action partielle aussi valable et profitable soit-elle.

C'est prévoir, inscrire que l'on disposera de moyens spécifiques que seules autorisent la durée, la continuité :

exemple :

- effets de préparation ou de répétition des exercices ;
- progressivité des acquisitions ;
- suivi des effets ;
- mise en place de correctifs ou d'aménagements collectifs ou individuels, ...

Aussi, la programmation d'une conférence sur un thème déterminé pourra-t-elle permettre à l'équipe pédagogique de demander aux élèves :

- dans un premier temps, de préparer cette conférence par des lectures, l'élaboration d'un questionnaire, l'organisation d'une exposition...
- puis d'exploiter cette conférence par des exercices de mise en pratique des acquis théoriques.

■ le moment

La présentation du plus codifié des savoirs peut et doit, dans un souci pédagogique d'efficacité, changer d'aspect selon l'époque de la formation.

Il est ainsi important de savoir, à partir d'une bonne connaissance des besoins du public, de l'état d'avancement de sa formation, choisir la méthode la plus adaptée.

- conférence ;
- travaux dirigés ;
- séminaire interactif.

B. La notion de système

Un programme pédagogique forme un tout cohérent, se distingue par essence d'une accumulation d'actions partielles.

Il constitue un système organisé d'actions de formation orientées, préparées et mises en place dans le but d'atteindre un objectif pré-déterminé ; c'est aussi une œuvre d'essence collective.

* ***un système organisé***

Un programme pédagogique porte sur des actions qui supposent qu'on puisse en rendre raison en indiquant les fins qu'elles poursuivent, en leur assignant des objectifs à court, moyen terme et des normes, en leur désignant des moyens et des instruments d'exécution et d'évaluation.

Son efficacité résulte de l'agencement et de l'articulation au sein d'une même structure de plusieurs facteurs :

- répétition des messages, des exercices ;
- organisation, encadrement, suivi de l'apprentissage ;
- spécialisation des animateurs, etc...

Tous éléments qui, conjugués, contribuent à l'acquisition d'une éthique, d'une culture professionnelle, de techniques et fournissent aux individus la perspective d'un ensemble organisé de schèmes d'actions selon une logique déterminée.

* ***une œuvre par essence collective***

La pédagogie se présentant comme l'état évolutif d'un ensemble de savoir, de savoir-être et de savoir-faire, le reflet des idées communes localisées et historiquement repérables, le programme pédagogique est donc une œuvre construite, d'essence collective, même si la responsabilité de l'élaboration d'un programme peut être confiée à une seule personne.

Choisir une pédagogie, c'est non seulement définir une forme locale d'intervention, c'est aussi la situer dans une culture. La situer ainsi c'est « prendre position » en ayant à l'esprit que la formation a une fonction certes professionnelle, mais aussi une fonction sociale. Le choix d'un contenu de programmes n'est pas socialement neutre, dont la solution ne dépendrait que de l'état de la connaissance.

Ce point nous amène à aborder les fonctions d'un programme en même temps que ses limites.

C. Les fonctions d'un programme pédagogique

- intégration-reconduction
- innovation.

Tout système pédagogique repose sur une contradiction entre les tentatives (ou tentations) de la reconduction et de l'innovation. **reconduction**, car il n'y a pas de pédagogie sans un héritage à transmettre et sans préparation à l'insertion dans le milieu professionnel. **Innovation** aussi, comme tentative d'amélioration de l'existant. Il y a donc lieu d'opérer un dosage entre ces deux pôles, en conservant à l'esprit que cette dualité d'objectifs a sa part inhérente de conflits, d'incertitudes qui donne vie à la pédagogie.

D. Les limites d'un programme pédagogique

Il faut être conscient que la mise en place d'une méthodologie nouvelle achoppera sur des obstacles, inattendus, d'ordre relationnel ou institutionnel. Aucune action pédagogique explicite n'est isolable d'un ensemble perpétuellement changeant.

Programmer suppose des choix. Ces choix constituent des limites tout en garantissant une certaine cohérence des objectifs.

Exemple : le programme peut faire le choix d'une procédure « moyenne » pour un « ensemble de personnes, à un collectif d'individus dont les besoins sont considérés comme relativement homogènes et dont on a déterminé tant le profil que le niveau ; dans ce cas, les variables individuelles ne sont pas négligées mais restent accessoires.

Conséquences de ce choix : l'accent est mis sur les contenus à enseigner et sur les procédures d'approche pour un niveau donné.

Le programme peut faire le choix de procédures mettant en lumière effective le niveau réel où se situe tel ou tel individu dans le groupe ; l'accent est alors mis sur l'efficacité des instruments de mesure et sur les conditions d'une adaptation permanente des procédures d'enseignement.

E. La formalisation du programme pédagogique

Il n'a pas de pédagogie sans contenu identifié ; partant, il n'y a pas d'action pédagogique sans procédure de présentation, c'est à dire sans mise en place d'un processus d'explication, de régulation qui permette à toute action d'être éclairée sur elle-même, d'être évaluée et, en temps utile, d'être revue et corrigée.

Le programme pédagogique, construction collective, formalisée, garantit une exigence d'objectivité contre l'influence ou l'implication personnelle désordonnées des formateurs.

L'importance de la mise en place d'une instance représentative des concepteurs de programme (commission pédagogique par exemple) doit être soulignée, la bonne mise en œuvre d'un programme pédagogique supposant que ceux qui en sont destinataires soient convaincus de la légitimité de ses concepteurs et de son contenu.

II. POURQUOI UN PROGRAMME PEDAGOGIQUE ?

Répondre à cette question : pourquoi écrire un programme pédagogique ? C'est au fond répondre à la question à quoi sert-il ?

Un programme pédagogique a de multiples fonctions :

A. En amont

Il permet de responsabiliser les décideurs, les responsables de formation :

- par l'exposition, l'explication des objectifs sélectionnés ;
- par l'adaptation de ces objectifs aux besoins recensés ;
- par la prise en compte des attentes ou demandes des individus en formation ;
- par l'évaluation des moyens (prévision des coûts, définition des outils, choix des intervenants, ...

En permettant de démontrer et d'exposer l'adéquation « besoins/objectifs/moyens », il est facteur de cohérence.

B. En cours d'exécution

C'est un outil de communication interne, un outil de référence.
Il assure la lisibilité des actions de formation et en permet le contrôle permanent.

C. En aval

C'est un outil d'évaluation

L'évaluation devant se rapporter aux objectifs indiqués aux moyens et méthodes mis en œuvre, aux greffes constatés, le programme pédagogique servira donc de référence pour, à partir des différents éléments d'évaluation, permettre une reconduction de ses dispositions ou décider d'aménagements.

III. L'ANALYSE DES BESOINS EN FORMATION

Concevoir un programme pédagogique suppose une connaissance aussi parfaite que possible des besoins en formation du public concerné.

A. Connaissance du public en formation

Repérer, connaître le public à former est la première tâche des concepteurs du programme pédagogique.

Il leur appartient de cerner les caractéristiques collectives de ce public puis les profils individuels des différentes personnes le composant.

Exemple : auditeurs de justice

- nombre par an
- ventilation =====> concours externe
=====> concours interne

- =====> hommes
=====> femmes

- =====> tranches d'âges

- =====> niveau universitaire
=====> connaissances annexes

A partir de ces éléments pourront être définis les apports nécessaires :

- connaissances juridiques théoriques ;
- acquisition de techniques professionnelles ;
- environnement judiciaire ;
- connaissance en matière de sciences humaines, médecine, informatique,...

et enfin préciser « les moments » de ces apports

- phases de formation initiale
 - enseignements obligatoires
 - enseignements optionnels
- phase de « pré-adaptation » « spécialisation » ;
- phase de formation continue ;
- phase de reconversion fonctionnelle.

B. Intégrer la commande de formation

- En terme de durée
 - ☛ De quel temps de formation dispose-t-on ?
 - ☛ La commande est-elle à court terme ou à moyen terme ?
- En terme de dispositifs de formation
 - ☛ Disposera-t-on d'enseignants permanents ?
 - ☛ Fera-t-on appel à des vacataires magistrats ou non magistrats ?

C. Dresser l'état de l'institution judiciaire et cerner la demande de justice pour définir les besoins en formation

- ☛ Combien de juridictions ? =====> du premier degré
=====> du second degré
- ☛ Combien de magistrats ? =====> du siège parquet
=====> du parquet
 - ☛ De fonctionnaires de justice ?
 - ☛ De professions judiciaires (avocats, notaires, experts comptables, Huissiers de Justice etc...)
 - ☛ Les effectifs permettent-ils la satisfaction de la demande de justice ?
=====> en quantité : comment s'effectue la gestion des flux
=====> en qualité : motivation des décisions ;
qualité des enquêtes
valeur des services de documentation.

- ☛ Quelles sont les évolutions prévisibles ? Les contentieux en expansion ? Les tendances lourdes existantes ? les manques flagrants ?

Il pourra être procédé à cet état et à cette recherche prospective par l'étude de différentes données :

- statistiques judiciaires ;
- rapports des chefs de cour ou de juridiction ;
- rapports de l'inspection générale ;
- revendications professionnelles ;
- expression de besoins individuels,...

Il conviendra ensuite de traduire ces données en besoins en formation :

- déontologie professionnelle ;
- apports en terme de savoir-faire ;
- apports en connaissances théoriques
- organisation de stages périphériques ;
- conception, élaboration, distribution de documents pédagogiques
- amélioration des système de gestion, de concentration et de distribution de la documentation,...

IV. LE CHOIX DU TYPE DE FORMATION

S'agissant de magistrats, plusieurs types de formation peuvent être envisagés ; chacun comportant des avantages, des inconvénients et des éléments de pondération.

Elaborer un programme pédagogique, c'est aussi, en conséquence, effectuer, à la base, et en connaissance de cause par une analyse des avantages, des inconvénients et des éléments de pondération, un choix parmi ces propositions ou aboutir à une proposition médiane, une combinaison de ces différents types de formation.

Nous laissons de côté les questions liées à la formation initiale pour nous intéresser à la formation continue.

Exemple de la formation exclusivement continue

Avantages:

- souplesse très grande dans l'organisation ;
- possibilité d'individualiser demande et réponse ;
- grande liberté dans la constitution du programme ;
- corps enseignant modulable avec faculté d'utilisation optimale des ressources locales ou peu coûteuses

Inconvénients :

- formation parcellisée ;
- coûteuse en frais de déplacement ;
- totalement inadéquate pour une évaluation d'aptitude ;
- réponse totalement personnelle mais pas forcément à un besoin certain ;
- sa mise en œuvre perturbe les juridictions ;
- absence de cohérence dans les programmes.

Pondération :

Il est possible de jouer

- sur le caractère obligatoire de certaines sessions ;
- sur la palette des choix.

V. LA MISE EN FORME DU PROGRAMME PEDAGOGIQUE

- ☞ Qui est compétent pour élaborer ce programme ?
- ☞ Que doit-il contenir ?
- ☞ Comment doit-il être élaboré ?

Mettre en forme un programme pédagogique, c'est répondre tout à tour à chacune de ces interrogations

A. Qui est compétent pour élaborer ce programme ?

Répondre à cette question, c'est, de prime, fixer les principes qui servirait de critères dans le choix des personnes.

Exemples : pluralisme ou homogénéité au sein du collège des concepteurs ?

- Présence de regards extérieurs par l'ouverture au monde universitaire

Une fois effectué le choix des membres du collège de concepteurs, il convient de déterminer la structure institutionnelle de ce collège.

- ☞ Sera-t-il composé de la seule équipe pédagogique ? (Directeur, enseignants permanents, représentants des vacataires)
- ☞ Une commission pédagogique sera-t-elle constituée ?

Il semble à tous égards souhaitable que l'élaboration du programme pédagogique se déroule en deux phases :

- une phase de réflexion, préparation, mise en forme ;
- une phase de validation par une autorité dont la légitimité ne saurait être contestée.

B. Contenu du programme pédagogique

Un programme pédagogique aborde différentes problématiques essentielles. Son contenu dépendra étroitement des choix effectués par l'autorité chargée de son élaboration ; choix conditionné par les contraintes sociales et économiques, les moyens accordés et les objectifs recherchés.

Première problématique

Il faudra choisir ou combiner trois propositions fondamentales :

- savoir
- savoir-faire
- savoir-être

Deuxième problématique

- formation de spécialistes
- formation de généralistes

Choix capital surtout au niveau de la formation initiale.

- session spécialisée
- session d'information

Choix capital au niveau de la formation continue.

Troisième problématique

- programme homogène
- programme à options

Il semble difficile au moment de définir une option de ne pas tenir compte :

- des moyens disponibles :
 - personnel enseignant
 - coût financier
- du nombre de personnes à former.

Quatrième problématique

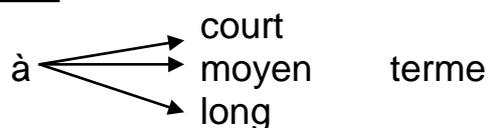
- détermination et équilibrage
 - des disciplines
 - des types d'enseignements
 - des rythmes pédagogiques
- définition de la part et de l'objet réservé au travail personnel.

C. Comment élaborer un programme pédagogique

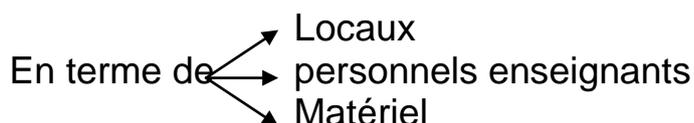
Un programme pédagogique, nous l'avons vu, doit s'articuler autour d'un ou de plusieurs axes cohérents afin de servir de base à la nécessaire communication externe et interne.

Cette articulation doit par ailleurs être suffisamment détaillée pour se traduire par l'exposition concrète et au sens plein du terme d'un programme.

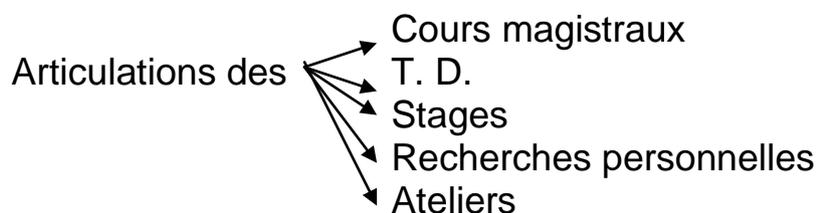
Objectifs à atteindre



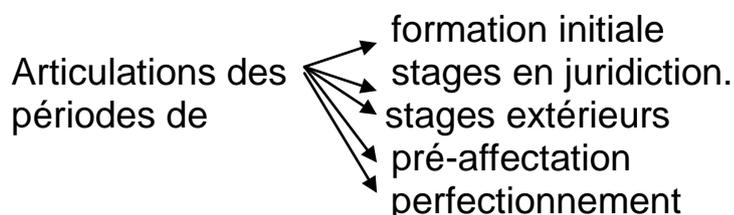
Moyens pédagogiques



Méthodes pédagogiques



Rythmes de travail



Processus d'évaluation

- notation
- suivi pédagogique individuel.

Processus d'évaluation de la mise en œuvre du programme pédagogique

LES SEQUENÇAGES PEDAGOGIQUES

LES SEQUENÇAGES PEDAGOGIQUES

Pour bien percevoir et appréhender ces termes et le concept qu'ils traduisent, il nous faut revenir à cet ensemble que constitue le programme pédagogique et faire un peu de mathématiques modernes en revenant sur la théorie des ensembles.

Prenons les programmes pédagogiques de l'Ecole Nationale de la Magistrature ou du Centre de Formation Judiciaire par exemple. Ils sont différents même si leur objectif global est le même : former des magistrats.

Chacun d'entre eux constitue un tout, un ensemble cohérent et ils se divisent par matière, par modules, par activités pédagogiques.

Exemple :

- terme ECOFI ;
- médecine légale ;
- preuve pénale ;
- etc...

Chacun de ces sous-ensembles constitue en lui-même une unité cohérente.

Exemple :

- le module relatif aux fonctions du parquet ;
- le module relatif aux fonctions de l'instruction.

Et pourtant chacune de ces unités cohérentes se divisent à son tour en activités thématiques.

Exemple :

- le module parquet se divise en D.E. :
 - technique du RD ;
 - les enquêtes.

SEQUENCER,

vous l'avez déjà compris, c'est à partir d'un tout, d'un ensemble, établir un rythme d'interventions pédagogiques, déterminer les thèmes de ces différentes interventions, fixer ceux qui seront traités de manière spécifique, transversale par exemple.

Aussi l'audience pénale sera analysée et étudiée par les maîtres de conférences du siège et du parquet réunis à l'occasion des stimulations.

Il est évident que ce travail ne s'effectue pas ex-nihilo. On ne peut bâtir quelque chose de durable sur du sable avec du sable.

Il faut auparavant avoir intégré toutes les données ou contraintes en terme de moyens, d'horaires, ...

Il faut d'abord avoir une parfaite connaissance du programme pédagogique, de ses objectifs.

SEQUENCER, c'est donc mettre le programme pédagogique en œuvre.

C'est ,au sens réel du terme, travailler à son application.

CE SEQUENÇAGE s'effectue à plusieurs niveaux que nous allons maintenant nous attacher à reprendre pour illustrer notre propos.

○ Le programme pédagogique

- ☛ séquence en différents modules, activités , thèmes...

○ Chaque module fonctionnel...

- ☛ lui-même se compose de différentes activités

○ Chaque module ou séminaire de formation continue ...

- ☛ est une suite rythmée d'activité formant un ensemble cohérent

○ Chaque activité quelle que soit sa durée,

☛ 1 journée, 1 demi-journée, devra être rythmée, divisée en séquences ou temps forts. Rappelons-nous les termes de l'introduction sur le rythme des exposés.

Dès lors, les notions fondamentales de rythmes physiologiques donc pédagogiques doivent également être intégrés :

- sur l'année ;
- par module semestriel,
- par séminaire ;
- par activité.

Il faut, par exemple, savoir qu'un individu normalement constitué est plus efficace à certains moments de la journée et que sa vigilance baisse à certaines heures en fonction de ses rythmes biologiques : faim, sommeil, digestion, ...

Nous allons, à ce stade, vous donner encore un exemple de séquence, un exemple frais et quasiment en action puisque c'est celui du présent séminaire de formation de formateurs et de la méthode que Amady BA et moi-même avons suivi pour le bâtir.

METHODE

1. Analyse de la commande, prise en compte du ou des objectifs.
2. Analyse de prise en compte des contraintes.
 - Quelles sont-elles ?
 - * durée, etc...
3. Prise en compte du public auquel il est ouvert.
 - composition
 - nombre
 - niveau de formation, etc...
4. Prise en compte des moyens techniques

Une chose est certaine, c'est que dès lors que ce travail d'assemblage est commencé, la cohérence, la faisabilité, l'efficacité de l'ensemble apparaissent très vite, sautant aux yeux.

Si ça ne colle pas, ça se voit tout de suite.

Du programme établi doit se dégager un sentiment d'équilibre, d'harmonie qui ne trompe pas.

Voilà ce qui est le séquençage pédagogique.

Maîtriser cette technique, c'est être capable sur un sujet donné de bâtir un module dans une plage de temps déterminée par la commande.

ROLE ET MANIFESTATIONS	POURQUOI	COMMENT LE GERER ?
<p>LE LITTERAL Très sérieux, attentif, il ne se décourage jamais et comprend rarement. Ses questions sont sérieuses et appliquées et prouvent son incompréhension. Il génère des sourires condescendants et des rires étouffés lorsqu'il s'exprime.</p> <p>LE CONTRE-LEADER Veut prendre la place de l'animateur, fait des commentaires et des rajouts aux exposés Remet en question</p> <p>L'EXPERT PINAILEUR Croit connaître ou connaît le sujet mieux que le formateur Discute sur les détails, argumente, trouve des contre-exemples et souvent monopolise la parole au détriment du groupe</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Besoins de compréhension • Besoins d'appartenance au groupe qu'il exprime par son côté « bon-élève » • Besoin fort de reconnaissance • Besoin fort de reconnaissance • Difficulté à faire le transfert 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne jamais rire à ses questions • Eviter de le relancer par des questions relais • Reformuler ses propos en les valorisant • Ne pas le nommer rapporteur mais horloge parlante ou président • Le citer souvent pour montrer au reste du groupe que vous ne participez pas à sa « bouc-émissement ». • Le nommer président ou rapporteur • Ne pas le confronter directement • Lui donner la parole fréquemment et le faire aller « au tableau » • Lui faire les synthèses • le nommer secrétaire de séance • noter ses incursions comme des données enrichissantes • laisser le temps au sauveur d'apparaître • le faire gérer par le groupe (re-formulation des propos + appel au groupe)

ROLE ET MANIFESTATIONS	POURQUOI	COMMENT LE GERER ?
<p>LE BOUTE-EN-TRAIN RIGOLO DE SERVICE</p> <p>LES APARTÉS Collègues ou amis, ils parlent sans cesse à voix basse</p> <p>LE BROUHAHA GENERAL A la fin d'un débat, tout le monde parle en même temps et des conversations s'installent</p> <p>LE CONTRADICTEUR NEGATIF</p> <ul style="list-style-type: none"> • « Ça ne marche pas » • « C'est impossible » • « C'est inapplicable » : il multiplie les objections 	<ul style="list-style-type: none"> • Besoin de reconnaissance et besoin d'appartenance forts • Besoin d'appartenance • Besoin d'agir • besoin d'agir • Phase de tension • Besoin de compréhension • Besoin de reconnaissance • Résistance au changement 	<ul style="list-style-type: none"> • Rire de bon cœur, • Ne pas le persécuter • Le responsabiliser (rapporteur) • Si inefficace, lui en parler seul à seul à la pause • Baisser progressivement la voix jusqu'au silence sans les regarder • Se déplacer vers eux • Se taire et laisser un sauveur gérer • Se taire, s'asseoir et attendre quelques minutes, puis se relever, aller vers le groupe et avec une gestuelle ouverte et un regard circulaire, reformuler l'attitude du groupe, proposer un changement d'activité ou une pause et demander l'accord du groupe • Ne pas contre-argumenter, ni tente de la convaincre par la parole • utiliser les techniques d'argumentation douce • lui proposer un contrat • le faire travailler en binôme ou le nommer rapporteur

ROLE ET MANIFESTATIONS	POURQUOI	COMMENT LE GERER ?
<p>LE SEDUCTEUR « FAYOT »</p> <p>L'INDIFFERENT « PLANQUÉ » Au frais près du climatiseur on ne sait s'il se sent mal ou s'il se désintéresse du stage</p> <p>LE REBELLE PASSIF Il indique, par des mimiques et des mouvements d'humeur, ce qui peut passer pour la désapprobation ou de l'énerverment</p> <p>LE PERTURBATEUR Il bouge, fait du bruit, entre et sort, se fait appeler au téléphone, arrive en retard</p> <p>LES CONFLITS ENTRE STAGIAIRES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Besoin fort de reconnaissance • Mimétisme et transfert trop important sur le formateur • L'un ou l'autre des besoin • Phase de mort • Besoin reconnaissance • Phase de tension • Besoin d'agir • Besoin de reconnaissance • Problème hors formation • Krapmann (persécuteur-victime) 	<ul style="list-style-type: none"> • S'expliquer seul à seul à la pause • Le traiter exactement comme les autres • Rejeter vers le groupe les questions qu'il pose • Il ne gêne pas le travail du groupe, laissez-le donc dormir • Le citer pon,ctuellement et observer la réaction • Eviter de l'interpeler ou de reformuler son attitude • S'il ne gêne personne, le laisser et éviter de le regarder en attendant le sauveur • S'il gêne les autres attendre l'autorégulation et, en cas d'extrême intervenir par une reformulation d'attitude et une demande de proposition • Le laisser être géré par le sauveur • Le traiter seul à seul à la pause en lui rappelant les règles • Ne jamais lui faire de remarque en public • Ne prendre parti pour personne • Rappeler les règles et différer les conflits • Laisser un autre participant être sauveur