



**Ministère de l'Éducation
Centre National de Formation des Formateurs en Éducation
Département des Études**

Module de formation

Intitulé :

**Les techniques de dynamique de
groupe**

Réalisé par

Alya KEFI

Assia HIDOURI GHRISS

Termes de référence

Numéro P08 /2016



Introduction

Savoir lire, écrire et compter sont des compétences nécessaires depuis au moins deux siècles. De nos jours, sous l'influence de l'Internet et de la globalisation socioéconomique, on est devant l'obligation de développer des compétences du siècle courant telles que le travail en équipe, la résolution des problèmes, la maîtrise des TIC...

Le système éducatif tunisien, n'a pas manqué de mettre l'accent sur ces compétences en vue de les développer, qu'il s'agisse des apprenants ou des adultes. La loi d'orientation¹ a souligné l'importance du travail de groupe dans l'article 10 en chargeant l'école de faire acquérir aux apprenants l'aptitude « ... à s'adapter aux changements ; à travailler en groupe ; à apprendre tout au long de la vie ... »

Le travail de groupe, se basant sur les méthodes actives, peut s'appliquer de la maternelle à l'université pour toutes les disciplines.

Cette orientation mondiale vers le travail de groupe est appuyée par les travaux de recherche en sciences humaines. Des tels travaux ont prouvé les effets positifs du recours aux groupes restreints, en l'occurrence le développement de l'esprit critique, l'apprentissage par les paires, la confiance en soi, le respect de l'autre...

Et, pour que le travail de groupe soit efficace et atteigne ses objectifs, l'approche pédagogique est centrale pour la réussite de ce modèle. Tous les chercheurs se mettent d'accord sur les méthodes actives basées sur l'interaction et la participation active de l'apprenant ou du formé.

Problématique :

Notre problématique essayera de répondre aux interrogations suivantes :

- a- A quel point la dynamique du groupe aidera-t-elle à l'atteinte des objectifs assignés ?
- b- La dynamique du groupe est-elle indispensable au développement des compétences relationnelles et communicationnelles des individus ?
- c- Les techniques de dynamique du groupe aboutiront-elles à la résolution des problèmes et à la prise de décision ?

Objectifs du module de formation :

La première section :

Elle permettra aux participants de :

¹ Loi d'orientation 2002-80 du 23 juillet 2002, modifiée par la loi 2008-9 du 11 février 2008

- comprendre la dynamique de groupe et les lois qui régissent les personnes composant le groupe, le leadership et les styles de commandement ;
- maîtriser le concept de groupe, les conditions de sa formation et ses différents types.

La seconde section :

Nous proposons un contenu qui permettra aux participants de :

- se familiariser avec les différentes techniques d'animation selon des objectifs assignés au préalable ;
- découvrir et développer les compétences de résolution de problèmes en proposant des cas de vie professionnelle.

Compétences générales :

- Maîtriser les concepts du groupe et de sa dynamique.
- S'approprier les techniques d'animation adéquates pour résoudre des situations professionnelles.

Les composantes de la compétence :

Section1 :

- Analyser l'ensemble des interactions existantes entre les différentes personnes composant un groupe et les lois qui les régissent.
- Comprendre la dynamique d'un groupe et la spécificité du travail en équipe.
- Distinguer les formes de leadership et identifier les styles de commandement des groupes.

Section 2 :

- Acquérir des outils de gestion des groupes notamment en ce qui concerne la collaboration interdisciplinaire, la communication, la négociation, la gestion de conflits et la prise de décision collective.
- Apprendre les différentes techniques d'animation et les exercer dans un cadre sécurisant afin de redéfinir ses objectifs d'animation et de réfléchir aux difficultés qui surgissent pour mieux les prévenir, et d'utiliser les différentes techniques de résolution de problèmes.

Plan du module

Section1 :

- I- Le phénomène de groupe
- II- Formation du groupe
- III- Typologie des groupes et rôles des membres
- IV- Groupe : rôles et retombées

Section 2 :

- I- Les techniques de groupe
- II- Les techniques d'animation de groupe

Bibliographie et webographie

Annexes

Section 1

I- Le phénomène de groupe :

1- Etymologie :

Le mot **groupe** est emprunté à l'italien **gruppo** « *réunion de plusieurs figures formant un ensemble, dans une œuvre d'art* » (fin du XVe s.)

Le mot **groupe** est introduit en français avec le sens de l'italien. Il s'emploie ensuite (1726) plus généralement pour « *ensemble d'êtres ou de choses ayant des caractères communs, qu'on utilise pour les classer* », d'où l'emploi en physiologie, groupes sanguins (XXe s.).

Groupe se dit couramment (1755) d'un ensemble de personnes ou de choses réunies dans le même lieu, puis d'un ensemble de personnes ayant un point commun (opinions, goûts, etc.) (1790).

2- Définition :

Le groupe, comme le définit le dictionnaire LePetitLarousse², est un « *ensemble plus ou moins organisé de personnes liées par des activités, des objectifs communs* ».

Dès lors, on parle de groupe parlementaire, groupe de pression mais aussi de groupe de presse, groupe industriel...

En sociologie, on parle de **groupe primaire** ayant pour *définition* « *groupe restreint de personnes communiquant directement entre elles et associées par des liens affectifs* »³.

On peut déduire donc que la formation de groupe exige aux individus des'organiser et d'avoir des objectifs communs, des activités, une communication directe entre eux et des liens affectifs.

3- Les grands auteurs :

Plusieurs auteurs se sont intéressés au phénomène de groupe, à sa dynamique, aux relations entre les personnes d'un même groupe et entre les groupes, à la cohésion affinitaire et culturelle, à la question du leadership et à ses bonnes attitudes.

- **Jacob-Lev Moreno (1889-1971) :**

Il s'est intéressé à la cohésion du groupe et aux liens socio-affectifs entre les membres d'un groupe tels que sympathie, antipathie et indifférence. Pour lui, des interventions thérapeutiques sont toujours possibles pour rééquilibrer les individus peu ou mal intégré au groupe.

² Le Petit Larousse, Larousse / HER 2000

³ Idem

- **Kurt Lewin (1890-1947) :**

Il a mis l'accent sur la valeur du système d'interdépendance dans la force du groupe qui a un rôle important dans l'amélioration de l'efficacité individuelle et sociale. D'après Lewin, la pérennité du groupe est tributaire du sentiment d'appartenance de ses membres, de la solidarité et des échanges. Il a précisé que la recherche d'un but commun au sein d'un groupe incite ses membres à demeurer intrinsèquement motivés.

- **Serge Moscovici :**

Il considère que les minorités sont source d'innovation et de changement social et souligne l'importance de l'influence sociale, unilatérale et mal répartie, qui maintient et renforce le contrôle social et que son poids est déterminé par le rapport de dépendance.

- **Didier Anzieu :**

Les individus comptent sur le groupe pour une réalisation imaginaire de leurs désirs refoulés. Didier emploie même le terme d'illusion groupale (recherche dans les groupes d'un état fusionnel collectif). Il parle aussi d'organismes psychiques (le fantasme individuel, les fantasmes originaires, le complexe d'Œdipe).

II- Formation du groupe :

1- Conditions et intérêts :

Le groupe ne se forme que si les individus ont un but commun et une communication sans intermédiaire entre eux. Les membres du groupe sont en parfaite interdépendance positive pour assurer l'influence réciproque. Ce groupement crée des valeurs et des normes ce qui signifie la mise en place d'une organisation où chaque membre a son rôle et son statut.

Le recours au travail en groupe est justifié par le résultat de recherche de Freeman et al. (2014) : les notes des apprenants augmentent de 6% et la réussite du cours est améliorée de 50%. Les recherches de Johnson & Johnson ont également prouvé que le travail de groupe améliore les résultats scolaires, les habiletés sociales et les attitudes. Pour PIAGET, le travail de groupe « favorise le progrès intellectuel » dans la mesure où les rapports entre les apprenants / les

formés sont égalitaires. Selon Cooke et Moley⁴, le travail en groupe « *permet davantage d'instaurer une dynamique interactive entre l'enseignant et les étudiants* ». Les effets positifs sont de tout type. Les impacts cognitifs seront cités plus loin dans ce document.

- Impacts socio-affectifs :

- Possibilité de recevoir du soutien de ses pairs et de développer un sentiment d'appartenance à l'équipe.
- Développement d'habiletés sociales et coopératives comme éviter de couper la parole, travailler en silence, féliciter l'autre, partager le matériel, bien exercer son rôle, agir en tant que leader.
- Meilleure intégration des apprenants pouvant initialement avoir des difficultés à accomplir la tâche.
- Développement d'une estime de soi positive chez les apprenants qui, à son tour, a une influence positive sur la motivation, la confiance en soi et l'autonomie des apprenants (Johnson & Johnson, Roseth et Shin, 2014).
- Diminution du taux de décrochage scolaire.

- Impacts métacognitifs :

- Exploration de leurs forces et faiblesses en interagissant avec les autres.
- Amélioration de la pensée critique et de la capacité à faire des choix basés sur des valeurs morales (éthique, justice, démocratie, égalité, etc.).

2- Dynamique du groupe :

Le TLFi la définit comme étant l'« *étude des lois qui régissent les phénomènes spécifiques des groupes restreints, les changements personnels à l'intérieur des groupes* »⁵ (Mucchilli SOC. 1969)

Tout groupe a ses propres règles de fonctionnement dépendant de raisons objectives et d'autres informelles, affectives, psychologiques et sociales. Les premières sont relatives à l'objectif commun fixé, à la nature de la tâche et sa durée, aux conditions matérielles et logistiques de travail... Les secondes

⁴ Cooke et Moyle, 2002; Rideout, 2001

⁵ Dictionnaire en ligne, le TLFi,

[www.http://atilf.atilf.fr/dendien/scripts/tlfiv5/search.exe?55;s=3058250955;cat=1;m=dynamique+de+groupe;](http://atilf.atilf.fr/dendien/scripts/tlfiv5/search.exe?55;s=3058250955;cat=1;m=dynamique+de+groupe;)
consulté le 10-12-2016

orientent les comportements et les attitudes de chaque individu au sein du groupe.

Dans le groupe, les paroles et le comportement de l'individu traduisent sa personnalité qui est en interrelation avec celles des autres individus et qui est donc influencée par les attitudes et réactions d'autrui. Mucchielli souligne que « *tout groupe humain a une structure affective informelle qui détermine les comportements des individus du groupe les uns par rapport aux autres.* »⁶ Les émotions et les perceptions de chaque individu construisent le positionnement psychologique et affectif de chacun et cela tisse un réseau relationnel et affectif informel et donne au groupe une personnalité propre puisque le groupe est « *autre chose que la somme des parties qui le composent* »⁷.

Le travail en groupe n'est pas sans contraintes. L'investissement des apprenants ou des formés au sein des groupes est fort divers. Certains apprenants ne participe pas, d'autres sont rejetés par leur camarade. Parfois même, il y a des conflits. Les meilleurs exercent leur autorité et excluent les plustimides...

Donc, la réussite du travail de groupe est tributaire des conditions rationnelles (objectif commun, nombre d'élèves dans le groupe, leurs compétences, le matériel, la durée de l'activité) mais aussi des conditions socio-affectives.

3- Activités et méthodes :

Pour atteindre les objectifs de tout type signalés plus haut, l'enseignant / le formateur doit recourir à des méthodes actives. Dans une telle approche, les apprenants ou les formés sont très actifs. Il y a certains nombre de méthodes pédagogiques pour l'apprentissage actif telles que : l'approche par projet, l'approche par problème, l'apprentissage coopératif ou collaboratif, l'étude de cas.

Le recourt ne doit se faire en aucun cas à la pédagogie magistro-centrée dans laquelle seul l'enseignant est actif, il contrôle l'apprentissage, choisit les ressources et les contenus. Tout au contraire, on privilégie l'approche pédo-centrée (s'il s'agit des apprenants) ou andrago-centrée (s'il s'agit des adultes). Les apprenants ou formés sont ici actifs et ayant plus de contrôle sur les ressources et les objectifs. L'approche socio-centré (vs individuelle ou grand groupe) assure la dimension sociale et collaborative : le groupe est le moteur de l'apprentissage. Et comme l'enseignant ou formateur joue le rôle d'intermédiaire, la dimension de médiatisation est accentuée dans la méthode active.

⁶ Roger Mucchielli, *La dynamique des groupes*, p. 9, ESF, Paris 1973

⁷ Kurt Lewin, il s'est inspiré de la Gestalt-théorie dont l'idée centrale est qu'une totalité ne peut être réduite à la somme de ses parties.

4- Caractéristiques psychologiques du groupe :

En plus des conditions rationnelles qui regroupent les individus au sein d'un groupe, celui-ci doit satisfaire quelques caractéristiques considérées comme typiques. Nous nous limitons à en citer quelques unes.

- *L'existence de buts collectifs communs* : C'est la raison d'être du groupe.
- *L'existence d'un inconscient collectif* : La conduite du groupe est déterminée par des phénomènes psychologiques dont les membres n'ont pas conscience.
- *L'émergence de normes* : Ce sont les règles de conduite que se donne le groupe pour organiser son fonctionnement.
- *L'émergence d'une structure informelle* : C'est l'organisation que le groupe se donne. Elle n'est pas officielle mais plutôt informelle et peut éventuellement rentrer en conflit avec une structure officielle imposée de l'extérieur.
- *Les interactions* : C'est l'ensemble des échanges directs entre les membres du groupe. Ces échanges qui reflètent la pensée intime de l'individu sont influencés par la socio-affectivité des autres.

Activité pratique :

Observez les interactions dans le groupe, et dégagez leurs caractéristiques.

Situation : Voici deux photos d'un groupe de réfugiés en exil.

Consignes :

1. S'exprimer sur ce qu'évoque les photos.
2. Choisir un personnage dans une des photos et imaginer ce qu'il aurait bien pu emporter comme objets personnels et le noter.
3. Imaginer ce que cette personne a pu écrire dans son journal intime ce soir-là.
4. Présenter le travail réalisé pour chaque groupe.



Eléments de réponse :

Tâches	Technique adoptée	Les caractéristiques des groupes
1. S'exprimer sur ce qu'évoque les photos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Technique de brainstorming ➤ Technique de post-it 	<p>L'observation va porter sur les interactions :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ discuter sur la manière de présenter un avis, Confronter son idée, Insister, réagir. ✓ Les attitudes de chacun ✓ Le consensus mis en place au sein du groupe ou les règles de son fonctionnement ✓ L'implication de chacun en vue de réaliser la tâche demandée ✓ La répartition des tâches ✓ Y-a-t-il des réactions communes suscitées par le thème même. <p>Les échanges vont refléter des pensées individuelles et des valeurs des droits de l'Homme face à la situation observée.....</p>
2. Choisir un personnage dans une des photos et imaginer ce qu'il aurait bien pu emporter comme objets personnels et le noter.	Travail individuel ou en dyade	
3. Imaginer ce que cette personne a pu écrire dans son journal intime ce soir-là	Travail de groupe	
4. Présenter le travail réalisé pour chaque groupe.	Travail de groupe	

III- Typologie des groupes :

Activité pratique :

Prendre connaissance des critères de classification des groupes et comprendre la structuration du groupe et son fonctionnement psychologique.

Situation : Voici des images de groupe, classez- les selon le type.
(Travail par groupe)

Déroulement : Il s'agit là de faire parler les participants sur les typologies des groupes. Pour cela, il conviendrait de :

- ✓ laisser les participants s'exprimer librement et choisir une modalité de classification ;
- ✓ les amener à reconnaître le type selon qu'il soit formel ou informel, un groupe de référence ou d'appartenance ;
- ✓ dans un deuxième temps, les amener à les classer selon le nombre ;
- ✓ se référer au tableau de classification des groupes humains figurant à la page 15 pour mieux comprendre la structuration du groupe et son fonctionnement psychologique.





Eléments de réponse :

<p>Typologie des groupes</p>	<p>Formel : Images 2 / 7 Informel : Images 1 / 8 Groupe de référence : Images 3 / 6 Groupe d'appartenance : Images 4 / 5</p>
<p>Autre classification</p>	<p>Une foule : Images 1 / 6 / 8 Le regroupement : Images 2 / 4 Groupe primaire : Images 5 / 7 Groupe secondaire : Images 3 / 6</p>

Apport théorique :

Classification des groupes⁸

Un groupe peut être :

- informel : fil d'attente, spectateurs au cinéma
- formel : équipe de foot, association
- un groupe de référence : parti politique, organisation culturelle, religieuse
- un groupe d'appartenance : famille, classe, maison de jeunes.

Il est possible de classer les groupes en fonction de nombreux critères : nombre de membres, objectifs poursuivis, tâches, fréquences de rassemblement, système d'organisation...

- **La foule** : elle est constituée d'un grand nombre d'individus, situé dans un même endroit sans l'avoir voulu explicitement. Chacun est là pour son propre compte et cherche à satisfaire en même temps une même motivation individuelle. Ici sont exclues les manifestations préparées.
- **La bande** : elle se caractérise par le nombre réduit d'individus comparativement à la foule. Les membres sont réunis volontairement et ont du plaisir à se retrouver parce que l'exigence d'adaptation est supprimée ou suspendue. La bande est éphémère soit parce qu'elle peut rentrer en sommeil et se réveiller pour de sporadiques discussions, soit parce que les membres évoluent psychologiquement et se désengagent ainsi du groupe.
- **Le regroupement** : c'est une réunion de personnes en petit, moyen ou grand nombre. La périodicité des réunions est plus ou moins importante avec une constance relative des objectifs. Le but principal est de répondre à un intérêt commun de ses membres.
- **Le groupe primaire (ou groupe restreint)** : il est déterminé par son nombre restreint, par le fait que chacun a une perception individualisée de l'autre et que les échanges interindividuels sont nombreux. Les participants ont en commun les mêmes buts. Il existe une interdépendance, une solidarité en dehors des réunions et des actions communes, très fortes, d'où la constitution de sous-groupes (relation affective)

⁸<http://www.jbs-coaching.com/wp-content/uploads/2016/02/La-dynamique-des-groupes-restreints-par-Didier-Anzieu.pdf>

- **Le groupe secondaire (ou organisation) :** (hôpital, école, entreprise, parti politique) ses membres poursuivent des buts similaires ou complémentaires. Parallèlement au groupe restreint, les auteurs identifient le groupe large (25 à 50 personnes) comme étant une particularité où il est impossible de connaître chacun.

Classification des groupes humains

	Structuration (degré d'organisation interne et différenciation des rôles)	Durée	Nombre d'individus	Relations entre les individus	Effet sur les croyances et les normes	Conscience des buts	actions communes
Foule	très faible	Quelques minutes à quelques jours	grand	Contagion des émotions	Irruption des croyances latentes	Faible	Apathie ou Actions paroxystiques
Bande	faible	Quelques heures à quelques mois	petit	Recherche du semblable	Renforcement	Moyenne	Spontanées mais peu importantes pour le groupe
Groupe-ment	moyenne	Plusieurs semaines à Plusieurs mois	Petit Moyen Ou grand	Relations humaines superficielles	Maintien	Faible à moyenne	Résistance passive ou actions limitées
Groupe Primaire (ou Restreint)	élevée	Trois jours à dix ans	petit	Relations humaines riches	Changement	Elevée	Importantes spontanées voire novatrices
Groupe secondaire	très élevée	Plusieurs mois à plusieurs décennies	moyen ou grand	Relations fonctionnelles	Induction par pression	Faible à élevée	Importantes habituelles et planifiée

IV- Groupe : rôles et retombées :

1- Les rôles dans le groupe :

Activité pratique :

- a- à partir de cet extrait sur les différents profils existants dans ce groupe, faire jouer les participants en simulant les rôles.

Au cours d'un séminaire sur les réformes, la réaction au sein du groupe était comme suit : le premier intervenant a rejeté en bloc les idées qui sont émises et les façons de les concrétiser. Le second paraît démissionné et absent. Le troisième semble attentif et écoute ce qui est proposé. Le quatrième a attiré l'attention du groupe par son ton ferme et par son attitude qui s'opposait à toutes les idées et émettait des contre arguments, contrairement à un autre intervenant qui appuyait les idées, renforçait les propositions et les amplifiait éventuellement ; alors que le dernier intervenant semblait déterminé, il proposait des idées, la façon de les concrétiser et développait la force du groupe.

b- Déroulement de l'activité :

- Choix d'un animateur
- Répartition des rôles (d'une manière volontaire)
- Le reste des membres joueront le rôle d'observateurs relevant le type d'influence exercé par chacun

Eléments de réponses :

Les profils sont comme suit :

Le contestataire : rejette en bloc les idées qui sont émises et les façons de les mettre en œuvre.

Le retiré : paraît démissionné et absent.

Le dépendant : semble attentif et écoute ce qui est proposé.

L'agressif : s'oppose à toutes les idées et émet des contre-arguments.

Le secourant : appuie les idées, renforce les propositions et les amplifie éventuellement.

Le chef : propose des idées, la façon de les concrétiser et développe la force du groupe.

2- Problèmes liés aux groupes restreints :

Lors du travail de groupe, des problèmes peuvent surgir et handicaper le bon déroulement des activités ou l'atteinte des objectifs établis. Le formateur doit être conscient de ce phénomène pour ne pas être surpris et doit prendre toutes les mesures pour éviter les échecs et les tensions. En voici quelques -uns de ces problèmes⁹ :

- Anxiété et frustration au début chez les formés non habitués aux échanges et confrontations de leurs idées avec leurs pairs, et ayant de la difficulté à construire leurs connaissances (Rideout, 2001).
- Conflits entre les membres d'une équipe, surtout si certains, manquant souvent d'autonomie, ne se préparent pas bien et sont perçus comme ne contribuant pas au groupe (Dolmans et Wolfhagen, 2005).
- Les plus forts ne veulent pas coopérer avec ceux qui sont en difficulté, surtout si ces derniers ne s'impliquent pas autant qu'eux.
- Dérive fonctionnelle : les membres d'une équipe préfèrent leurs relations personnelles au détriment du but à atteindre en groupe.

⁹La majorité des éléments de cette liste proviennent des divers travaux des frères Johnson et Johnson et d'une méta-analyse (Huddy, 2012).

- Diminution de la qualité des acquis d'un membre si les autres ou lui-même ne s'impliquent pas suffisamment.
- S'intéresser uniquement au résultat final au détriment de la métacognition.
- L'hétérogénéité si importante d'un groupe devient un obstacle au bon déroulement des activités.
- Projets trop ou pas assez ambitieux.
- L'activité engendre des difficultés techniques.
- Divergences possibles entre les membres de l'équipe.
- Démotivation en cours de route si le projet est trop difficile ou demande trop d'investissement pour peu de résultats.

3- Attitudes et comportement du formateur:

Le formateur a la responsabilité de réussir les activités au sein du groupe. Pour cela, il doit adopter une stratégie qui implique les formés et évite les dérives. En voici quelques pistes.

- Définir des objectifs réalistes.
- Planifier la réalisation des activités de manière à s'adapter aux imprévus.
- Animer les groupes en laissant suffisamment de liberté: dans un cadre adapté, stimuler, motiver, accompagner, et effectuer des rétroactions régulières.
- Être vigilant et prévoir un mécanisme de gestion des conflits dans les groupes.
- Évaluer non seulement le produit, mais aussi le processus.
- Expliquer la tâche à exécuter en utilisant des consignes claires et précises.
- Assigner des rôles aux formés.
- Structurer l'interdépendance positive en s'assurant que chaque membre participe également et activement à l'atteinte de l'objectif visé par son groupe (identifier et évaluer les contributions individuelles).
- Faire des suivis fréquents quant au fonctionnement des équipes.
- Être à l'aise avec l'idée de laisser davantage la place aux formés en jouant un rôle de guide, en répondant à leurs questions et en fournissant des rétroactions si nécessaire (Azer, 2001; Turan, Elcin, Odabasi, Ward et Sayek, 2009).

4- Les avantages :

Le travail de groupe a ses problèmes, déjà évoqués et auxquels on a proposé des solutions en vue de les minimiser voire les neutraliser, mais il a certainement des avantages¹⁰ multiples.

- Amène la confrontation d'idées, ce qui favorise l'ouverture d'esprit et le respect des opinions des autres.
- Favorise le développement de la capacité à résoudre les problèmes.
- Développe la capacité à raisonner de façon critique et créative.
- Développe les capacités d'analyse, de synthèse et de critique.
- Développe des habiletés transversales comme nuancer son opinion, exprimer des idées de façon claire.
- Améliore la capacité à mémoriser des contenus (Blumen, Young et Rajaram, 2014).
- Augmente l'intégration des connaissances.
- Augmente la capacité à accomplir des tâches plus complexes.
- Aide au développement des habiletés de résolution de problèmes complexes et liés à des situations réelles (Cooke et Moyle, 2002).
- Aide à élargir un savoir flexible et durable (Chikotas, 2009; Hmelo-Silver, 2004).
- Aide à l'amélioration de l'autonomie et des habiletés d'auto-apprentissage et d'auto-évaluation (Des Marchais, 1996; Choon-Eng Gwee, 2009; Hmelo-Silver, 2004; Johnston et Tinning, 2001).
- Aide au développement des habiletés de collaboration et de communication (Des Marchais, 1996; Choon-Eng Gwee, 2009; Hmelo-Silver, 2004; Johnston et Tinning, 2001).
- Favorise une motivation intrinsèque et un niveau de satisfaction plus élevé (Cooke et Moyle, 2002; Des Marchais, 1996; Hmelo-Silver, 2004; Rideout, 2001).
- Facilite l'acquisition de connaissances disciplinaires et la mémorisation à long terme, et permet de viser des objectifs élevés selon la taxonomie de Bloom. (voir l'annexe)
- Aide à développer des habiletés d'évaluation et d'auto-évaluation, de collaboration.
- Permet d'instaurer une dynamique interactive entre les pairs et entre le formateur et les formés.
- Responsabilise les formés et les accompagne vers l'autonomie.

¹⁰La majorité des éléments de cette liste proviennent des divers travaux des frères Johnson et Johnson et d'une méta-analyse (Huddy, 2012).

Section 2

I- Les techniques de groupe :

Tout intervenant doit sciemment utiliser les outils de gestion du groupe, afin que sa pratique soit efficace.

Se lancer dans l'animation requiert de l'expérience, un certain savoir et certains talents. Le rôle de l'animateur est d'aider le groupe à échanger des points de vue sur un sujet, à prendre une décision ou à résoudre un problème.

L'intention de l'animateur serait d'avancer la discussion en direction des buts pour lesquels la réunion a été expressément convoquée. Sa tâche est en outre d'écouter, d'observer et d'utiliser son intuition afin de discerner les besoins et les désirs des différents participants.

Pendant que le groupe porte toute son attention sur la tâche à accomplir, l'animateur concentre ses efforts sur le processus de la réunion et sur les personnes composant le groupe. L'objet de la réunion ne change rien à l'affaire une fois l'animateur possède des compétences et des connaissances nécessaires, il peut aider n'importe quel groupe à atteindre ses buts de façon efficace et agréable.

Activité pratique N° 1

Consigne : Quelles sont d'après vous les valeurs et les attitudes d'un bon animateur de groupe.

Conseil :

- Travail en groupe
- Laisser le choix aux groupes de choisir la technique pour réaliser la tâche.
- Dans le groupe choisir un membre qui jouera le rôle de l'observateur pour noter la manière d'agir de chacun, et en discuter par la suite.

Eléments de réponse :

Qualités professionnelles	Qualités humaines
Prise en compte de l'objectif	Ecoute
Rôle de conseil et d'aide.	Respect
Accompagnement aux formés	Compréhension
Rigueur et précision	Absence de jugement
Créativité	Disponibilité
Professionalisme	Sincérité
Coopération	Confiance réciproques

Apport théorique :

1- Valeurs et attitudes d'un bon animateur

Le bon animateur doit incarner certaines valeurs et certaines attitudes. Le groupe ne peut être vraiment productif que s'il les partage lui aussi. C'est en témoignant lui-même des valeurs et des attitudes ci-dessous que l'animateur contribue à les communiquer avec les membres du groupe :

- **Respect et empathie :** Toutes les idées sont importantes. Aucune idée ni aucune personne n'a plus de poids qu'une autre.
- **Coopération :** Les membres de votre groupe doivent travailler ensemble à la réalisation des buts fixés. En tant qu'animateur, vous ne pouvez pas obliger les membres à collaborer, mais vous pouvez les y inciter en instaurant un climat favorable à la coopération.
- **Honnêteté :** Votre groupe et vous-même devez être honnêtes et francs au sujet de vos sentiments, de vos valeurs et de vos priorités.
- **Responsabilité :** Le groupe doit assumer la responsabilité des solutions qu'il adopte et de leurs conséquences. L'animateur quant à lui assume la responsabilité de ses interventions, lesquelles, en bout de ligne, influent sur la participation des membres, sur le contenu et le processus de la réunion.
- **Souplesse :** Tout en animant la discussion, vous devez être à l'écoute des besoins des différents membres et adapter en conséquence le processus suivi et la durée de la réunion.

2- Leadership et les styles de commandement

a) La notion de leader :

Activité pratique N° 3:

Consigne : Parmi les définitions suivantes trouvez les traits communs qui caractérisent la définition du leadership.

Conseil : Travail en dyade et mise en commun dans le groupe.

1. Selon HOUSE « le leadership est la capacité d'un individu à influencer, à motiver, et à rendre les autres capables de contribuer à l'efficacité et au succès de l'organisation ».

2. Selon RICHARD L. DAFT « le leadership est l'aptitude, le talent, l'art

d'influencer les hommes vers l'atteinte des objectifs fixés. Il est l'activité des hommes ».

3. Selon Wikipédia, Le leadership est l'influence politique, psychologique, sociale, etc. d'un individu ou d'un groupe d'individus sur un groupe ou un autre groupe. Le leader a des compétences personnelles qui lui donne une différence et qui lui permet d'être écouté et suivi par un groupe de personne.

4. Le leadership est l'ensemble des qualités personnelles et des compétences relationnelles d'une personne, appelée ainsi leader. On dit souvent qu'une personne écoutée et respectée fait preuve de leadership. C'est la capacité d'un individu à mener ou conduire d'autres individus ou organisations dans le but d'atteindre certains objectifs. On dira alors qu'un leader est quelqu'un qui est capable de guider, d'influencer et d'inspirer.

5. Le leadership est donc en définitive l'exercice du pouvoir et l'influence en appliquant une communication et une motivation appropriées auprès des hommes qu'on conduit.

Eléments de réponse :

Le leader (du mot anglais « conducteur ») est celui qui assure le commandement, la direction d'un groupe, qui en est le chef ou le porte-parole. Il s'agit là d'un rôle fondamental dans un groupe puisque c'est autour du leader que celui-ci va se structurer. Les recherches en psychologie sociale n'ont toutefois jamais pu mettre en évidence l'existence de caractéristiques « innées » des leaders, notamment une éventuelle vertu charismatique. L'autorité n'émane toutefois pas uniquement du leader : la recherche considère plutôt l'autorité qui s'exerce à l'intérieur d'un groupe comme « une variable continue », ce qui signifie que chaque individu possède **une influence** plus ou moins grande sur la conduite du groupe.

b) Les styles de commandement

Les styles de commandement adoptés par le leader ont une influence directe sur la cohésion du groupe, sa performance et le degré de satisfaction des individus, comme l'a montré l'expérience de Lewin et Lippitt, qui ont distingué les commandements de style « autocratique, démocratique ou laisser-faire » (voir Annexe).

Activité pratique N°4

Consignes :

- Classez les enseignants selon un modèle de leader
- Quel est le modèle qui pourrait avoir un niveau de performance élevé et pourquoi ?

Trois enseignants travaillent avec leurs élèves sur une activité de calcul.

Le 1^{er} enseignant lit le problème posé, relève les données avec ses élèves, explique la consigne, donne la démarche à suivre, enfin distribue les tâches entre les élèves. Il laisse ses élèves travailler et n'intervient que pour réguler.

Le 2^e enseignant donne l'occasion à ses élèves de lire le problème, propose beaucoup de pistes de résolution du problème et laisse le choix aux élèves de choisir la meilleure selon un accord commun, il ne participe pas mais il se fait sentir comme membre du groupe.

Le 3^e enseignant laisse aux élèves la liberté totale de travailler et de répartir les tâches, il fournit tous les outils nécessaires pour résoudre le problème. Il n'intervient pas.

Éléments de réponse : les styles de commandement selon Lewin :

♣ *Le leader autoritaire* prend toutes les décisions d'ordre général concernant les activités et l'organisation du groupe. Par ailleurs, il se tient plutôt à l'écart des activités du groupe, excepté pour faire des démonstrations. (Enseignant 1)

♣ *Le leader démocratique* fait des propositions, mais les décisions sont prises d'un commun accord avec les enfants. L'adulte s'efforce dans ce cas d'être un véritable membre du groupe, mais sans trop participer aux activités. (Enseignant 2)

♣ *Le leader laissez-faire* se contente de répondre aux demandes des enfants en fournissant du matériel et des informations. Il laisse aux enfants une totale liberté pour décider des activités et de l'organisation du groupe. Signalons, pour la petite histoire, que cette dernière procédure a été mise en place par hasard. En effet, Ralph White, un membre inexpérimenté de l'équipe de recherche, qui devait utiliser un style démocratique, fut en réalité passif et très permissif. K. Lewin, constatant les effets spécifiques de ce comportement, proposa qu'il constitue un troisième mode de leadership, qu'il intitula « laissez-faire ». (Enseignant 3)

3- Les techniques de distribution de parole dans un groupe

Activité pratique N°5

Consigne : Voici différentes techniques de distribution de la parole, dégagez la spécificité de chacune et l'objectif visé.

Bâton de parole : La parole est symbolisée par un bâton, ou n'importe quel autre objet. Celle ou celui qui détient le bâton est le seul à pouvoir s'exprimer, les autres ne doivent pas l'interrompre. Quand elle/il a fini, elle/il transmet le bâton de parole à qui le demande, et ainsi de suite. Cette forme permet de visualiser la circulation de la parole, et les éventuelles monopolisations.

Tour de parole : Une personne de l'assemblée note les tours de parole. Qui désire la parole doit le signifier en levant la main. La personne qui note les tours de parole rajoute alors la personne qui a levé la main sur la liste des personnes qui ont demandé la parole. Chacun attend son tour pour parler. Cette forme permet d'éviter les dialogues ; permet que chacun prenne le temps de bien réfléchir son intervention d'éviter de répéter ce qui a déjà été dit ; de construire une réflexion collective en fonction de là où chacun en est au moment où elle/il intervient.

Ticket de parole : Chaque participant détient un nombre déterminé de tickets (par exemple trois). A chaque fois que l'on intervient, même brièvement, on doit donner un ticket. Quand on n'a plus de ticket, on n'a plus droit à la parole. On peut également décider d'une durée maximum d'intervention (par exemple 5 minutes).

Fermeture éclair : Lors des tours de paroles lorsque les personnes s'inscrivent pour prendre la parole, on veillera à ce qu'il y ait une alternance de parole hommes / femmes, c'est à dire que même si deux hommes ont levé la main à la suite, si une femme souhaite parler, elle sera automatiquement intercalée entre les deux hommes et vice et versa bien sûr.

Alternance : On donnera de préférence la parole à celles ou ceux qui ne l'ont pas encore prise. On veillera à ce que les temps de parole ne soient pas trop longs.

Tour de table : Chaque participant s'exprime le temps qu'elle/il veut sur le sujet du débat, à tour de rôle, jusqu'à ce que tout-e-s les participant-e-s aient pris la parole.

Eléments de réponse :

	Technique	Spécificités	Objectifs
1	Bâton de parole	Bâton	Visualiser la circulation de parole
2	Tour de parole	Levée de la main	Réunion pédagogique Assemblée, Conférence
3	Ticket de parole	Un ticket (trois par exemple)	Eviter la monopolisation de la parole Eviter le dialogue entre deux
4	Fermeture éclair	alternance homme / femme	Faire participer tout le public
5	Alternance	Alternance / temps limité	Faire participer tout le public
6	Tour de table	Temps libre/	Faire participer les timides

4- Typologie de personnalités dans un groupe

Le groupe est bien plus qu'un agrégat de personnes. Entre le groupe et les individus qui le composent se tisse une relation complexe, faite de tensions, de jeux d'influence, d'attentes, de projections qu'il est important de connaître pour vivre au mieux une activité en groupe. Une petite galerie de portraits - volontairement caricaturaux - vous est également proposée, pour faire connaissance avec les types de personnalités que l'on rencontre inévitablement dans un groupe. Les reconnaître, c'est favoriser l'activité et la vie du groupe.

Activité pratique N°6

Consigne : Le tableau ci-dessous expose ce qui caractérise quelques types de personnalité, vous reconnaissez-vous dans un type, discutez.

Types de personnalité	Ce qui le caractérise
Le râleur, la râleuse	Le râleur n'est jamais content ! Il est boudeur. En plus il n'en finit pas de poser des questions et voit toujours une faille possible. En fait surtout inquiet, craintif, il a peur de choisir, de se décider et il argumente sans fin. Il a besoin d'être rassuré. Il n'a qu'un avis dans le groupe, mais quel envahissement ! Inutile de vous agiter ou de vouloir le convaincre, vous n'y arriverez pas.

	<p>Ecoutez-le, prenez le temps de le reconnaître, essayez l'humour, l'attention généreuse et la patience.</p>
<p>Le silencieux, la silencieuse</p>	<p>Ne laissez pas le silencieux dans son silence. C'est peut-être celui qui écoute le plus, et il a un avis à partager.</p> <p>Interrogez-le. Si nécessaire parlez-lui en privé et sollicitez son avis. Il a droit lui aussi à avoir une place.</p> <p>A éviter : « Vous qui ne dites rien, quel est votre avis ... ? ». Il est préférable de dire : « Ali, voici où nous en sommes de la discussion (faire le point), votre avis pourrait aussi nous faire avancer ».</p>
<p>L'indécis, l'indécise</p>	<p>L'indécis ne sait pas. Il est hésitant.</p> <p>Pour lui tout va bien, il ne voit pas pourquoi on se pose des questions ou ne les comprend pas.</p> <p>De toutes façons ce que pense l'animateur, c'est ce qu'il pense aussi !</p> <p>Et pourtant il a aussi une part dans la réunion.</p> <p>Sollicitez son avis, proposez-lui des réponses à choix multiples pour l'aider à se déterminer.</p>
<p>L'agresseur, l'agressive</p>	<p>L'agresseur s'emporte, et parfois se contrôle mal et peut le regretter profondément. Il a le « tu qui tue » (tu n'es pas capable, tu ne peux pas proposer un projet pareil ...).</p> <p>Soyez patient, la colère est une tempête passagère.</p> <p>Cherchez ce qu'il dit dans ce qu'il dit et peut-être la peur ou la souffrance qu'il exprime par la colère.</p> <p>C'est son ressenti personnel dans le débat du groupe qu'il exprime par la colère. En ce sens il a raison, même si à vos yeux il a tort au niveau des arguments présentés.</p> <p>Limitez ses accusations, différenciez les erreurs et les fautes, la controverse et la polémique.</p> <p>Ne cherchez pas à le convaincre, il n'est sans doute pas en état de vous entendre, et vous savez que le poids d'un argument n'est pas à la mesure du volume d'une voix ! « Je vois que vous êtes très en colère et nous avons tous entendu vos arguments, mais il y a aussi d'autres avis sur ce sujet ».</p>
<p>Le savant, la savante</p>	<p>Le savant est un proche voisin de Celui–qui–a–réponse–à–tout !</p> <p>Rien ne semble le surprendre pourvu que tout se déroule dans le cadre qu'il connaît. Ce qui est prévu peut se faire, ce qui n'est pas prévu s'étudie (en général longuement).</p> <p>Ne cherchez pas à lui proposer plus de frivolité, il ne sait pas faire.</p>

	Mais montrez-lui que le projet en question peut aussi entrer dans son cadre, il sera rassuré. Pour lui, il est important que les choses soient permises, légales ou autorisées.
Le/ la retardataire	Ne faites pas semblant de ne pas voir le retardataire, tout le monde l'a vu ! Prenez le temps de le saluer, de l'accueillir et de l'intégrer dans le groupe. Peut-être son retard est-il dû à la fatigue ou une baisse de motivation. Raison de plus pour lui accorder de l'attention. Vous pouvez profiter de cette arrivée pour faire le point dans le déroulement de la réunion, sur l'état de la discussion, (en reformulant l'essentiel), intégrer le retardataire et relancer la discussion auprès de tous les participants.
Les bavards, bavardes	Les bavards sont parfois insupportables ! Ne faites pas semblant de ne pas les avoir entendus. Alors n'hésitez pas : « Je vois que vous discutez entre vous, voulez-vous nous faire partager votre échange ? ». Et là deux solutions : soit il s'agit du thème de la réunion et il y aura apport à la discussion, soit la conversation est privée et elle prendra vraisemblablement fin aussitôt.

II- Les techniques d'animation de groupe :

De nombreuses techniques existent et qui ont fait leurs preuves. Il reste à choisir celle qui convient le mieux au groupe, en fonction de sa taille, de sa personnalité et de ses objectifs. IL faut être souple. Chaque technique peut être adaptée aux besoins spécifiques du groupe. Certaines sont « prêtes à l'emploi », d'autres demandent à être planifiées et adaptées, après consultation du groupe. Dans certaines situations, on peut aussi opter pour un processus s'appuyant sur une combinaison de techniques.

Dans la partie qui suit, nous présenterons quelques situations-problèmes et une fiche descriptive de la technique utilisée. En partie annexe, vous trouverez d'autres fiches techniques que vous pouvez utiliser dans une activité quelconque.

Activité pratique N°7 :

Le photo-langage comme technique de recueil des représentations : (Voir fiche technique en annexe 5)

Situation-problème : Lors d'une journée de formation organisée à l'intention des enseignants stagiaires sur le thème de la PEDAGOGIE, l'inspecteur commence l'activité par un recueil des représentations.

Technique utilisée : Le photo-langage

Consigne :

- choisir silencieusement la photo qui représente le mieux la pédagogie, noter sur papier les quelques arguments qui ont orienté leur choix.

Eléments de réponse :

Quelques conseils pour une photo-expression sur «Pédagogie »

Lorsque l'animateur note les idées exprimées par le groupe, il peut utiliser un classement en trois dimensions (ou plus):

- éléments liées à la définition de la pédagogie ;
- éléments liées aux méthodes pédagogiques ;
- éléments liés aux pratiques pédagogiques...

D'autres classements sont possibles...

Activité pratique N°8:

Le débat comme technique d'analyse d'une situation-problème. (Voir fiche technique en annexe 5)

Situation-problème : Le fléau de la violence devient inquiétant dans le milieu scolaire. Le commissariat régional de l'enseignement décide d'en discuter avec les partenaires de l'école : enseignant, directeur, parents, inspecteur, conseiller pédagogique et quelques élèves.

Technique utilisée : Le débat

Remarque : se référer à la fiche technique pour voir le déroulement.

Activité pratique N°9 :

Le jeu de rôles comme technique de développement des attitudes favorisant la communication et la création (Voir fiche technique en annexe 5)

Situation-problème :

Partant du postulat que l'épanouissement de l'élève dans l'école et en dehors, sa réussite et ses efforts dépendent largement de sa motivation et donc de la qualité du dialogue entre l'enseignant et sa famille, la relation entre ces derniers doit être travaillée et revue sous un autre angle, à savoir l'échange, la confiance et le respect.

Pour cela, nous allons jouer les rôles de chacun des protagonistes : un parent, un enseignant et le directeur de l'école, qui assure le rôle de modérateur entre les deux.

Le parent proteste les résultats de son enfant, l'enseignant défend son travail et le directeur représente l'institution mais également l'intérêt de l'élève. Comment va se comporter chacun pour défendre son point de vue ?

Quelle est l'attitude pris par chacun pour rendre l'échange fructueux ?

Technique utilisée : Le jeu de rôles

Eléments de réponse :

Le jeu de rôle est une activité qui fait appel à l'expression et à la créativité. Elle permet de mieux comprendre les réactions ou motivations justifiant les comportements de la personne qu'il incarne.

Pour tirer profit de cette activité, l'animateur et les autres participants devront prendre note des réactions de chacun et la position prise et de la stratégie mis en place pour convaincre l'autre.

Lors de la discussion, relevez les différentes attitudes et les traits de personnalité de chacun et donner l'occasion à ceux qui ont incarné les rôles de parler de l'expérience, et de proposer une certaine régulation suite aux remarques faites : favoriser la réflexivité.

Activité pratique N°10 :

L'étude de cas comme exercice permettant aux participants d'analyser les faits les plus significatifs pour résoudre un problème (Voir fiche technique en annexe 5)

Situation-problème :

Dans le cadre de la « Semaine nationale de la médecine scolaire » le médecin scolaire vous sollicite pour intervenir durant une journée sur le thème de l'alimentation autour des petitsrepas (petit-déjeuner, goûter, collation), pour les élèves de la 3^{ème} et 4^{ème} année primaires.

Sachant que cette intervention va droit dans vos objectifs pédagogiques, vous acceptez cette proposition.

Comment allez-vous organiser cela.

Travail en groupe en vue d'organiser la journée.

Technique utilisée : Le jeu de rôles

Eléments de réponse :

- Se référer à la fiche technique (en Annexe) pour voir le déroulement.
- L'objectif de cette activité est de mettre les participants en position de résolution de problème et de les amener à prendre en considération tout l'apport théorique vu au cours de ce module en vue de créer une vraie dynamique au sein du groupe permettant d'améliorer leurs compétences professionnelles.

Bibliographie :

- Durkheim : fondateur de l'économie sociologique du XIX siècle
- Jean Paul Sartre : « critique de la raison dialytique » ;1960, Gallimard
- Didier Anzieu, Jacques- Yves Martin : La dynamique des groupes restreints ;, PUF- 12^e édition, septembre 200 ; page101
- Psychologie des foules et analyse du moi Totem et tabou
- Recherches sur les petits groupes, PUF, 1961
- Roger Mucchielli La dynamique des groupes p 9 ESF, Paris 1973
- Kurt Lewin 1890/1947 psychologue américain fondateur du Centre de recherches sur la dynamique des groupes, Définition empruntée à Ph. Secretan (Autorité, Pouvoir, Puissance, Lausanne, L'Age d'homme, 1969)
- Cartwright et Zander en 1953
- Henri Chatelier né le 8 octobre 1850 ; Malgré sa formation d'ingénieur, et même s'il s'intéressa de près aux problèmes industriels, il préféra suivre une carrière d'enseignant chercheur en chimie.
- Peter WHITE, T-PULSE Graduate Teaching Workshop, McGill University
- Siara ISAAC, ICAP, Université Claude Bernard Lyon 1
- W. R. Bion, Recherches sur les petits groupes, PUF, 1965
- Didier Anzieu, Martin Jean-Yves, La dynamique des groupes restreints, PUF, 1968.
- Jean Maisonneuve, La Dynamique des groupes; QSJ ?;Puf, 1968
- D. Anzieu, Le Groupe et l'Inconscient, Paris, éd. Dunod, 1981
- Baptiste, A. Belisle, C ; « Prévention et santé- Dossier photolangage », Clamecy Ed. d'Organisation, 1994
- BEAU D ; La boîte à outils du formateur. 100 fiches de pédagogie. Paris : Editions d'organisation, 1999.
- LAURE F. Le guide des techniques d'animation. Paris : Dunod, 2000.
- MUCHIELLI R. La méthode des cas. Paris : ESF, 1969-
- MUCCHIELLI R., La dynamique des groupes, ESF Editions, Paris, 14e édition, 1995, p 104.
- COOLEY C.H. in ANZIEU D. MARTIN J.Y., La dynamique des groupes restreints, PUF, Paris, 1997, p 39.
- DE MARTINO J., Psychosociologue, cours de licence Administration Economique et Sociale, Faculté des Sciences Economiques, Marseille, 2002-2003.
- Blumen, H. M., Young, K. E. etRajaram, S. (2014). Optimizing group collaboration to improve later retention. *Journal of applied research in memory and cognition* 3(4), 244-251. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jarmac.2014.05.002>
- Cooke, M. et K. Moyle. « Students'evaluation of problem-based learning », *Nurse Education Today*, 22(4), 2002, p. 330-339, [DOI :10.1054/nedt.2001.0713].
- Chikotas, N. E. « Problem-based learning and clinical practice : the nurse practitioners' perspective », *Nurse Education in Practice*, 9(6), 2009, p. 393-397, [DOI :10.1016/j.nepr.2009.01.010].
- Hmelo-Silver, C. E. « Problem-Based Learning : What and How Do Students Learn ? », *Educational Psychology Review*, 16(3), 2004, p. 235-266 [DOI : 1040-726X/04/0900-0235/0].
- Des Marchais, J. E. *Apprendre à devenir médecin*, Sherbrooke, Université de Sherbrooke, 1996.
- Blumen, H. M., Young, K. E. etRajaram, S. (2014). Optimizing group collaboration to improve later retention. *Journal of applied research in memory and cognition* 3(4), 244-251. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jarmac.2014.05.002>

- Rideout, E. *Transforming nursing education through problem-based learning*, Jones and Bartlett Publishers, Sudbury, Massachusetts, 2001.
- Freeman, S., Eddy, S. L., McDonough, M., Smith, M. K., Okoroafor, N., Jordt, H. et Wenderoth, M.P. (2014). Active learning increases student performance in science, engineering, and mathematics. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 201319030 <http://www.pnas.org/content/111/23/8410.full.pdf+html>
- Hattie, J. et Yates, G.C.R. (2014). *Visible learning and the science of how we learn*. London : Routledge.
- Hattie, J. (2013). *Visible learning : A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. Routledge
- Johnson, D. W., Johnson, R. T., Roseth, C. et Shin, T. S. (2014). The relationship between motivation and achievement in interdependent situations. *Journal of Applied Social Psychology*, 44(9), 622-633. doi: 10.1111/jasp.12280
- Johnson, D. W. et Johnson, R. T. (2009). An educational psychology success story: social interdependence theory and cooperative learning. *Educational researcher*, 38(5), 365-379. doi: 10.3102/0013189X09339057
- Johnson, D. W., Johnson R. T. et Smith, K. (2007). The State of Cooperative Learning in Postsecondary and Professional Settings. *Educational Psychology Review*, 19 (1), 15-29. doi: 10.1007/s10648-006-9038-8
- Johnson, D. W. et Johnson, R. T. (1999). *Learning together and alone: Cooperative, competitive, and individualistic learning* (5e éd.). Boston, MA : Allyn et Bacon.
- Dolmans, D. H. et I. H. Wolhagen. « Complex interactions between tutor performance, tutorial group productivity and the effectiveness of PBL units as perceived by students », *Advances in Health Science Education*, 10(3), 2005, p. 253-261, [DOI : 10.1007/s10459-005-0665-5].
- Azer, S. A. « Problem-based learning. Challenges, barriers and outcome issues », *Saudi Medical Journal*, 22(5) 2001, p. 389-397, [<http://www.smj.org.sa/index.php/smj/article/viewFile/3306/1080>].

Webographie

**http://moodle.insatoulouse.fr/pluginfile.php/50603/mod_resource/content/2/La%20dynamique%20des%20groupes-600Ko.pdf

**<http://olc.spsd.sk.ca/DE/PD/instr/strats/think/index.html>

Annexes

Annexe 1

Les phénomènes de groupe¹¹

Tout individu est susceptible de changer son jugement, son comportement en ayant connaissance du point de vue ou du comportement d'autres personnes. Comment l'influence que les individus exercent entre eux, s'exerce-t-elle, plus particulièrement au sein des groupes restreints ? Comment se manifeste-t-elle ?

1. Les interactions :

a-Le pouvoir :

On nous définit le pouvoir comme « *un principe structurant, inhérent à la famille, à la société, et aux organisations, imposé par la répression et/ou l'intériorisation des normes communément admises. Il se traduit à l'intérieur des groupes humains, par diverses formes d'autorité et à l'extérieur de ceux-ci par des manifestations de puissance* »¹²

Il se trouve que les individus doivent s'appliquer à maîtriser leur tendance à l'ethnocentrisme, puis abandonner le modèle hiérarchisé du groupe pour apprécier le pouvoir comme l'émanation du groupe pris dans sa totalité.

Parmi les groupes naturels on identifie la famille comme étant l'un des plus anciens où le pouvoir s'incarnait en la personne du père de ce modèle patriarcal on est passé en modèle patrimonial et Didier Anzieu nous dit que tôt ou tard la société confronte l'enfant à la loi du père (pouvoir détenu par la transmission du nom) ; par ailleurs, il disposerait de la force physique et de la possession exclusive de la mère.

b-Principe de dynamique – Concept de locomotion de groupe¹³

Le concept de locomotion signifie que le groupe passe d'un état d'esprit à un autre (psychologique). Ici, l'environnement du groupe joue un rôle capital. La dynamique engendre deux types de tension, celle positive qui fait progresser le groupe et une tension négative nécessaire pour gérer les relations interpersonnelles (conflits). Le groupe regardé comme un système fermé dépense une fraction de son énergie alors que le reste demeure latent. On va donc chercher à réduire cette fraction occultée, et l'un des facteurs reconnu pour y remédier est l'aspect de l'encadrement de ces groupes, car il influe sur le moral ou la performance. On aurait à faire à deux types d'énergie : l'énergie de

¹¹<http://www.jbs-coaching.com/wp-content/uploads/2016/02/La-dynamique-des-groupes-restreints-par-Didier-Anzieu.pdf>

¹²Définition empruntée à Ph. Secretan (Autorité, Pouvoir, Puissance, Lausanne, L'Age d'homme, 1969)

¹³ce concept est avancé par Cartwright et Zander en 1953

production qui permet d'atteindre les objectifs ; et l'énergie d'entretien (propre du groupe) qui a une fonction de facilitation (aspects physiques de la communication, processus opératoires, processus de travail) et une fonction de régulation (relations interpersonnelles, facteurs psychosociaux). En somme, lorsque l'emporte la production, on parle de groupes d'action (activistes) et lorsque domine l'énergie d'entretien il s'agit de groupes mondains ou de commémorations.

c-La prise de décision (chemin vers les buts) :

La prise de décision est un processus ordonné par l'existence de conflits qui sont substantiels ou affectifs. Ce processus passe par trois étapes avant d'arriver à la décision finale : la collecte d'informations, l'évaluation et l'influence. On ne progresse vers une décision que si on analyse en commun la nature et l'origine de ces conflits. En ce sens, on observe que la pérennité des groupes dépend de leur « effort de création permanente à résoudre les conflits ». Cela signifie qu'une décision prise pour le groupe et dans le groupe suppose qu'il y a eu recherche de consensus. Ce consensus n'est existant que si l'accord obtenu n'est pas survenu facilement.

Les auteurs nous font partager une définition « le consensus est un consentement composé d'acceptation active de soi et d'autrui, et des relations de soi-autrui ».

Le consensus se vérifierait selon trois critères :

- en surface, puisque bien souvent la façon dont la décision est prise est plus importante que le contenu
- en profondeur, puisque le mode d'expression des individus importent autant
- en compréhension, puisque les décisions prises ne sont pas toujours exécutées par les membres.

D'où l'intérêt de la recherche de la qualité objective et impersonnelle et l'adhésion qu'elle remporte

d-Les communications et les réseaux :

On dénote trois natures de communication :

- ✓ La communication instrumentale (c'est la pertinence des résultats par rapport aux objectifs),
- ✓ La communication de nature « consommatoire » (fonction du temps et de l'énergie disponibles),
- ✓ La communication tératologique (communication qui se développe pour elle-même au détriment de l'ensemble -rumeurs-).

L'étude des réseaux de communication est estimé indispensable pour déterminer les conditions nécessaires à l'occasion pour accomplir une tâche. En

exemple les jeux, les conversations téléphoniques, les transmissions militaires, les communications commerciales et les communications inter- services d'une ou d'une admission.

Les résultats de ces diverses études ont permis de mettre en évidence :

-que des individus occupant des positions centrales (influence) jouent plus facilement un rôle de leader au cours des résolutions de problèmes dans le groupe.

-que les réseaux où la centralité (position centrale) est marquée, les idées des membres ne sont pas ignorées mais non prise en compte.

-qu'il y a une taille idéale pour la performance et l'efficacité : le groupe de 3 au moins maximum 5 pour la résolution d'un problème précis avec une bonne solution : le groupe de 6 pour une résolution de problème avec plusieurs solutions, et pour finir, le groupe de 12 à 15 pour obtenir et échanger des opinion, idées, les plus variées possibles pour résoudre un problème général.

-que l'efficacité des communications dépend aussi de l'homogénéité des membres « *homogénéité du niveau de culture, homogénéité des systèmes de valeurs personnels* »

-qu'un groupe est plus productif s'il est composé de membres du même sexe (sauf pour les expériences créatrices), s'il y a une forte cohésion et peu de membres et si les réseaux de communication permettent un feed-back avec un conducteur de réunion expérimenté.

-que le travail en groupe est supérieur à la somme des performances individuelles.

Le processus de communication comprend deux aspects : un aspect formel et des aspects psychosociologiques (sens des mots, aptitude à communiquer, compréhension –filtre/halo). En contrepartie les obstacles à la communication sont corrélatifs au locuteur et l'allocuté (éléments psychosociologiques)¹⁴

2. Affectivité :

a. *Affinité et moral* :

Les travaux d'Elton Mayo (test-room) ont révélés les manifestations du moral et de l'affinité. On apprend que le moral répandu par le groupe est un sous- produit de l'activité d'équipe que les termes moraux et cohésion sont interchangeable et que le moral peut être mesuré à partir de données sociométriques (quotient moral). Par ailleurs, les affinités qui font une apparition rapide dans les groupes restreints évoluent. Les relations de types dyadiques¹⁵ qui se détruisent sont vite compensées par d'autres.

¹⁴En annexe : Les obstacles aux communications et les moyens de les surmonter (tableau)

¹⁵Dyade : réunion de deux principes qui se complètent réciproquement.

On constate qu'il y a une liaison étroite entre le moral du groupe et le comportement de l'encadrement, d'où les programmes de formation des encadrants¹⁶ (commandement centré sur l'homme plutôt que sur la tâche et divulgation systématique de l'information au personnel).

b. La dépendance :

Lewin a distingué deux sortes de dépendance : la dépendance constitutive (les membres sont nécessaires les uns aux autres pour atteindre leurs objectifs) et la dépendance de référence (les membres constituent les uns pour les autres un cadre de référence). Cependant dans les groupes de diagnostic on a pu observer les manifestations de dépendance par rapport au moniteur (animateur, coordinateur) qui est perçu comme une figure d'autorité. **J. Muller** qui a approfondi le concept définit la dépendance comme un lien établi à partir d'analogie, d'identité, des causes ou de circonstances. Il a ainsi étudié la dépendance comme une attitude (dépendance situationnelle) et il fait état de :

- ✓ la dépendance contractuelle, qui dit-il, présente des perspectives d'évolution et de dépassement ;
- ✓ la dépendance institutionnalisée, fondée sur des besoins divergents mais complémentaires (ex. relations employeurs, employés) ;
- ✓ la dépendance-infériorité (exploitation de la dépendance).

Mais avec les travaux de **S. Moscovici** on a la classification selon la source d'influence et sa direction (toujours unilatérale) :

- la dépendance institutionnelle qui est attachée au statut social et/ou à la compétence ;
- la dépendance instrumentale, reliée à la satisfaction du besoin des autres.

c. La résistance au changement :

Les origines des résistances sont soit en rapport à la collectivité ; soit ont trait aux individus eux-mêmes (inertie, anxiété) ; soit aux interactions dans le groupe (uniformisation des performances individuelles). Il est dit que le changement se prépare par une discussion pour permettre l'autorégulation du groupe ainsi que l'amélioration des attitudes par rapport au travail.

En établissant un lien au processus du consensus, le changement stable des normes d'un groupe semble exiger la recherche et la détermination d'un nouveau consensus.

¹⁶Formation fortement axée sur les agents de maîtrise, encadrement intermédiaire

Les auteurs contractent à Le Chatelier¹⁷ l'explication du phénomène qui s'applique en biologie, en psychologie et en psychologie sociale, expliquant l'inertie des individus et des groupes : « Toute modification apportée à l'équilibre d'un système entraîne, au sein de celui-ci, l'apparition de phénomènes qui tendent à s'opposer à cette modification et à en annuler les effets ». Avec ce modèle, on déduit que toute action sur un groupe visant à modifier ses propres normes engendre des forces qui viennent neutraliser cette dernière. Pour cette raison on considère qu'il est préférable de réduire les forces d'opposition au changement plutôt que d'accroître les forces de pression en faveur du changement.

d. Créativité du groupe de travail :

La créativité s'oppose à la productivité et tient plus dans la qualité et à la nouveauté. Il existe trois sortes de créativité.

En premier, nous avons la créativité expressive ou artistique, qui est « *l'élaboration des représentations et des significations qui tendent à traduire une vision interne des sujets et des groupes* ». Ensuite, la créativité orientée qui permet la résolution de problèmes. Et pour finir, la créativité constructive, qui constitue une série de structures en partant de certains éléments et des règles qui indiquent la liaison désirable entre les éléments.

Dans le monde de l'entreprise les méthodes les plus utilisées sont :

- le brainstorming où le travail collectif inhibe la pensée créatrice ;
- la synectique définit comme une combinaison de divers éléments apparemment hétérogènes (études de cas, analyse autobiographique)
- la pensée collective, utilisée par des groupes de chercheurs (univers scientifiques et philosophiques). Ces méthodes ont en commun le fait qu'elles excluent systématiquement l'esprit critique. Les auteurs nous rappellent que c'est exceptionnel dans la vie courante.

¹⁷ Henri L Chatelier né le 8 octobre 1850 ; Malgré sa formation d'ingénieur, et même s'il s'intéressa de près aux problèmes industriels, il préféra suivre une carrière d'enseignant chercheur en chimie. En 1887, il fut chargé du cours de chimie générale au cours préparatoire de l'École nationale supérieure des mines de Paris. Il obtint dans cette école en 1897, la chaire de chimie industrielle qu'il conserva jusqu'à sa retraite. Il tenta vainement d'obtenir la chaire de chimie à l'École Polytechnique en 1884 et en 1897

Annexe 2

L'expérience de Lewin et Lippitt¹⁸

➤ Dans les années 30, Ronald Lipitt, élève-assistant en psychologie expérimentale, réfléchit à la variabilité d'impact que des styles différents de leadership doivent exercer sur un groupe d'enfants. Apprenant que Kurt Lewin s'intéresse à la structure des groupes, R Lipitt le contacte, et lui soumet son projet. L'étude est engagée et les chercheurs demandent à plusieurs enfants de onze ans de mener ensemble une activité sous la supervision d'un adulte. Certains groupes fonctionnent avec un leader adulte « démocratique », d'autres avec un leader « autoritaire », d'autres enfin avec un leader « laissez-faire ».

♣ Le leader autoritaire prend toutes les décisions d'ordre général concernant les activités et l'organisation du groupe. Par ailleurs, il se tient plutôt à l'écart des activités du groupe, excepté pour faire des démonstrations.

♣ Le leader démocratique fait des propositions, mais les décisions sont prises d'un commun accord avec les enfants. L'adulte s'efforce dans ce cas d'être un véritable membre du groupe, mais sans trop participer aux activités.

♣ Le leader laissez-faire se contente de répondre aux demandes des enfants en fournissant du matériel et des informations. Il laisse aux enfants une totale liberté pour décider des activités et de l'organisation du groupe. Signalons, pour la petite histoire, que cette dernière procédure a été mise en place par hasard. En effet, Ralph White, un membre inexpérimenté de l'équipe de recherche, qui devait utiliser un style démocratique, fut en réalité passif et très permissif. K. Lewin, constatant les effets spécifiques de ce comportement, proposa qu'il constitue un troisième mode de leadership, qu'il intitula « laisser-faire ».

Les réactions des groupes ont confirmé les attentes des chercheurs. C'est avec un leader démocratique que les enfants ont manifesté le plus de satisfaction et une performance élevée. D'ailleurs, lorsque l'adulte s'absentait, le groupe était en pleine activité, de façon efficace. A l'inverse, les groupes placés auprès d'un leader autoritaire ont réclamé plus souvent l'attention de celui-ci et montré plus de dépendance à son égard que les autres. Ces groupes se caractérisaient soit par l'apathie et l'abandon des responsabilités au leader autoritaire, soit par une forte frustration et de la rébellion à l'égard de l'adulte. Lorsque le leader s'absentait, aucune initiative collective n'émergeait. Enfin, c'est dans les groupes accompagnés par un leader de type laissez-faire que la performance était la plus mauvaise. Les enfants étaient actifs, mais improductifs.

En ce qui concerne les relations entre enfants, les chercheurs ont relevé davantage de suggestions mutuelles et de demandes réciproques d'attention pour les groupes en climat démocratique ou laissez-faire que pour ceux au

¹⁸http://moodle.insa-toulouse.fr/pluginfile.php/50603/mod_resource/content/2/La%20dynamique%20des%20groupes-600Ko.pdf

leadership autoritaire. Enfin, dernière observation intéressante : les membres du groupe sous leadership autoritaire, après avoir été transférés dans un leadership démocratique ou laissez-faire, se sont lancés, le premier jour, dans des jeux désordonnés. Ce besoin de défoulement disparaissait après quelques réunions en climat plus libéral.

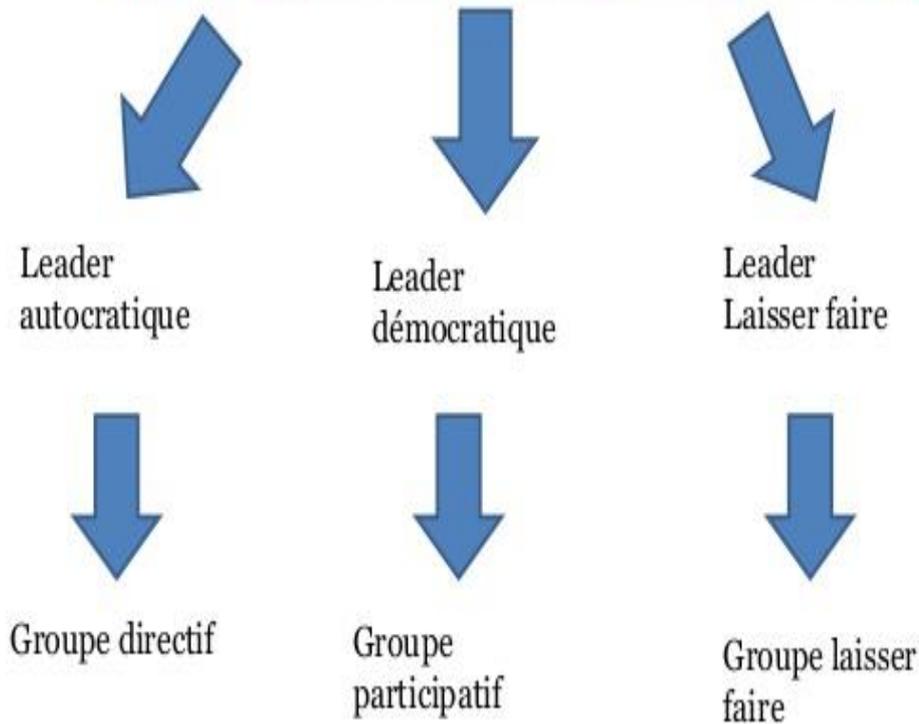
- Cette expérience a connu à l'époque un retentissement considérable en psychologie et dans l'univers du management. Par ailleurs, réalisée au début de la Deuxième Guerre mondiale, elle a constitué aux yeux de beaucoup une «démonstration» de la supériorité des nations démocratiques sur les Etats totalitaires.

Une autre étude, concernant l'autorité, et menée quelques années plus tard par l'équipe de K. Lewin, va assurer une notoriété définitive à la notion de dynamique de groupe. En 1942, le gouvernement américain en guerre souhaite inciter ses administrés à manger des abats de viande (rognons, cœur, museau), généralement boudés par les consommateurs. K. Lewin tente alors de savoir quelle est la meilleure procédure pour arriver à ces fins. Il organise des groupes de ménagères, qu'il répartit en deux catégories. Dans certains groupes, ces femmes assistent à une conférence expliquant l'intérêt de consommer des abats en raison de leur valeur nutritive et de la situation économique du pays. Des recettes sont également présentées aux auditrices. Dans d'autres groupes, des ménagères sont invitées à discuter Vie des organisations. CSH. La dynamique des groupes 13 librement entre elles après un bref exposé sur le sujet. Un contrôle effectué une semaine plus tard au domicile des femmes montre l'incontestable supériorité de la deuxième méthode : 32 % de ces ménagères utilisent des abats contre seulement 3 % des femmes ayant simplement assisté à une conférence. Des expériences similaires portant sur des aliments divers (lait, huile de foie de morue pour les bébés, pain de seigle) ont toutes abouti à la même conclusion. Cette étude démontrait avec force l'influence que peut exercer la dynamique de groupe sur les comportements individuels et la supériorité de l'approche démocratique.

Annexe 3

KURT LEWIN (1890 - 1947) Ses conclusions sur Le Leadership (IOWA)

3 types de comportements ou styles de leadership (années 45)



NB : Observations faites sur des groupes d'enfants avant d'être extrapolés vers les années 60 sur des Groupes de travail et le leadership

Annexe 4

Adaptation du test sociométrique de Moréno pour la classe¹⁹

Objectif : déterminer les relations affectives, les rôles et les statuts des élèves dans la classe. La connaissance du réseau informel initial est indispensable pour constituer en toute connaissance de cause des groupes, pour mettre en place des activités ayant pour objectif d'améliorer le climat de la classe et les relations et pour évaluer la pertinence de l'action éducative en fin d'année.

Déroulement

1. Questionnaire

On propose à chaque enfant de répondre par écrit à un questionnaire nominatif lui demandant de répondre rapidement et sincèrement aux questions suivantes, en précisant :

- que les réponses ne seront pas communiquées ;
- qu'elles permettront de constituer des groupes.⁷

- a. Avec qui aimerais-tu jouer ou travailler ?
- b. Par qui penses-tu que tu seras choisi ?
- c. Avec qui n'aimerais-tu pas jouer ou travailler ?
- d. Par qui penses-tu avoir été rejeté ?

2. Dépouillement

En reportant le nom des élèves sur un cercle et en traçant toutes les flèches dans le sens « la flèche part de la personne qui s'exprime et arrive à la personne désignée », on obtient une représentation graphique des relations communément désignée sous le nom de *sociogramme*.

3. Interprétation

Les étoiles de popularité: en convergeant en grand nombre vers tel ou tel, elles désignent les personnages populaires, choisis par un grand nombre (G) ou impopulaires, rejetés par un grand nombre (D). Quand ces étoiles sont le fruit d'autant de choix que de rejets, elles signalent le « poids » de l'enfant dans le groupe classe. Que les autres élèves en pensent du bien ou du mal

Les paires (G et B), les trios, les cliques... dont les membres se choisissent entre eux (les flèches sont à double sens) ;

Les isolés (E et I), ceux dont on ne parle pas, ceux que l'on ne voit pas

Les sentiments contraires (D et G)

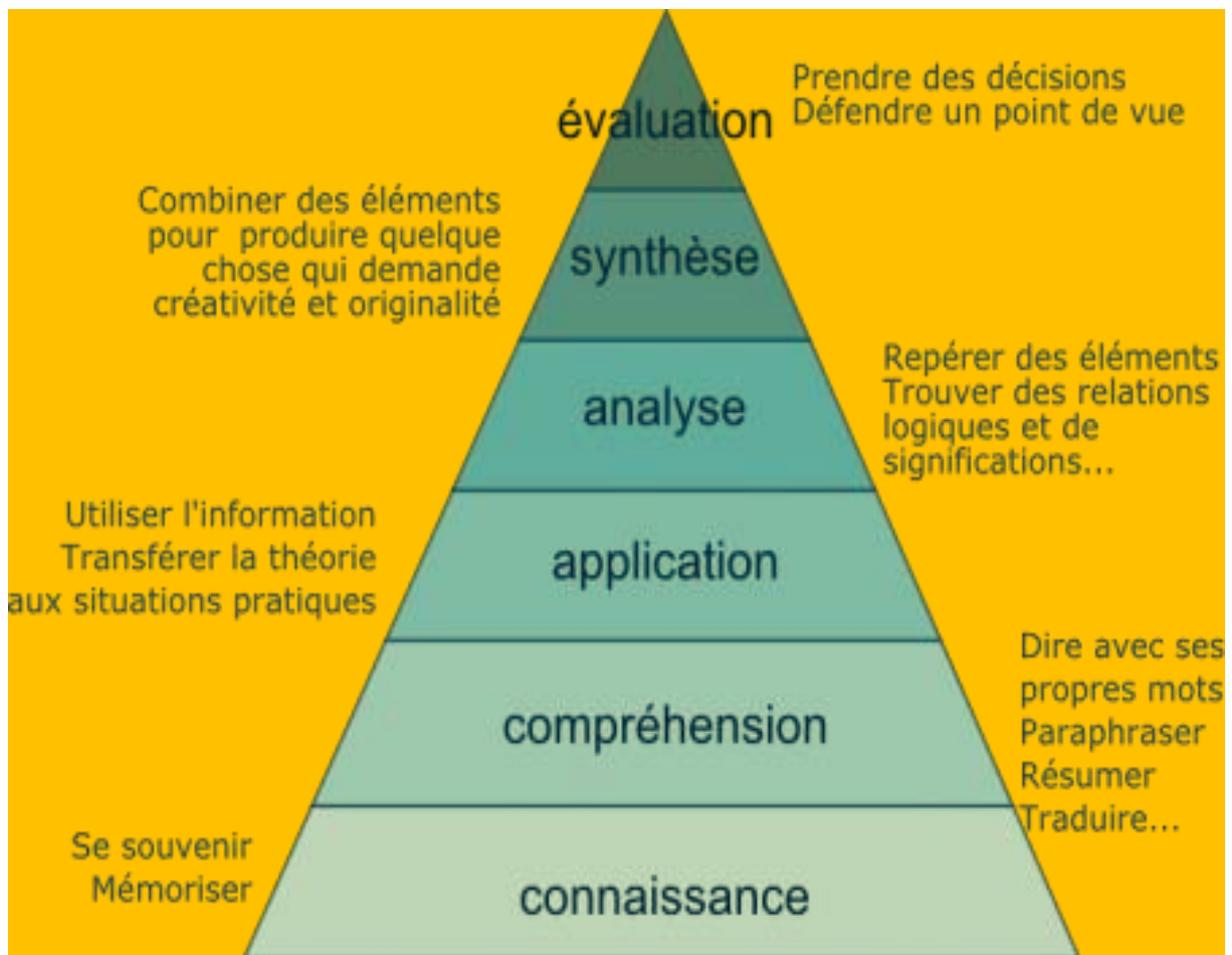
Les rejets réciproques (H et D)...

4. Une synthèse des informations peut ensuite être réalisée dans un tableau.

¹⁹http://www.acgrenoble.fr/occe26/activite/sem_coop/sem_coop_2005/Fiches_peda/Apprentissages_cooperatifs/Quelqueselementsdedynamiquedesgroupes.pdf

Annexe 5 :

La taxonomie de BLOOM



Annexe 6 :

Fiches de quelques techniques d'animation

Fiche 1	Le brainstorming
----------------	-------------------------

Présentation	C'est une méthode collective destinée à faire exprimer aux membres d'un groupe un maximum d'idées sur un sujet précis.
Objectifs	<ul style="list-style-type: none">• Stimuler et développer la créativité• Produire un maximum d'idées en un temps relativement court• Explorer le potentiel intuitif, associatif et conceptuel d'un groupe• Repérer les obstacles à la créativité, les habitudes, les contraintes, les conceptions, les représentations• Analyser la perception d'un groupe à partir d'un problème, d'un thème, d'un concept énoncé.
Public	Adolescents et adultes.
Taille du groupe	entre 6 et 15 personnes.
Durée	Entre 20 et 60 minutes en fonction de la complexité du problème traité, le temps de production des idées est compris entre 5 et 10 minutes.
Matériels	Papier et crayons, Marqueurs, Papier, Paper- Board
Déroulement	<ul style="list-style-type: none">• L'animateur introduit le sujet par un exposé.• Il pose une question claire et précise au groupe.• Les participants sont invités à exprimer toutes les idées qui leur viennent sans s'autocensurer.• L'animateur note l'intégralité de ce qui est dit au tableau.• Les participants tentent avec l'aide de l'animateur d'identifier des catégories d'idées et de les classer.• L'animateur procède à l'exploitation des idées émises et propose une synthèse finale qui doit reprendre les principales opinions émises par l'ensemble du groupe.
Conseils	<ul style="list-style-type: none">• Pour animer un groupe à l'aide d'un brainstorming, il est préférable lorsque cela est possible, d'être en co-animation : une personne qui « anime » en relançant les participants par des questions et une autre qui note au tableau tout ce qui est dit.• L'animateur ne peut contester les idées et opinions des participants. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses, puisqu'il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises représentations.

	<ul style="list-style-type: none"> • Aucun jugement de valeur ne doit être porté, ni par l'animateur, ni par les participants. • Enfin, tous les participants doivent s'écouter mutuellement et être en permanence dans une logique de critique constructive.
Autres	<p>À côté du Brainstorming, on peut aussi évoquer l'existence d'une technique : le Brainwriting. Visant aussi à recueillir les représentations sur un sujet donné, à la différence du brainstorming, le recueil démarre par la production individuelle, sur une feuille de papier. C'est lors de la synthèse collective que chacun pourra prendre la parole et évoquer tout ce à quoi le mot « central » lui fait penser.</p>

Fiche 2	Le photo-langage²⁰
----------------	--------------------------------------

Présentation	Le photo-langage ²¹ est un outil pédagogique et la « photo-expression » est une technique d'animation composée de photographies (en noir et blanc ou en couleurs) représentant des groupes, des individus, des situations, des paysages ou des lieux de vie. Cet outil est à la fois une méthode interactive de travail et d'expression orale.
Objectifs	<ul style="list-style-type: none">• Permettre à un groupe d'exprimer ses représentations sur un thème par le biais d'un outil favorisant l'expression orale.• Faciliter la prise de parole de chaque membre du groupe à partir de ses connaissances, ses aptitudes et valeurs, sa pratique et son expérience.• Favoriser la dynamique de groupe, surtout s'il s'agit d'un premier contact.
Public	Adolescents et adultes
Taille du groupe	8 - 15 personnes
Durée	2 heures
Matériels	Jeu de photos, feutres, Papier, tableau blanc ou papier
Déroulement	<ul style="list-style-type: none">• L'animateur dispose sur une table l'ensemble des photographies afin que les membres du groupe puissent tourner autour et procéder au choix d'une photo.• Il énonce les consignes en insistant sur la nécessité de les respecter.• Les participants disposent de 10-15mn pour faire leur choix.• S'ensuit une phase de restitution et d'écoute de chacun.• Enfin, l'animateur fait une courte synthèse, soulevant la vision globale des représentations (sur un thème donné) qu'a le groupe. Ce « cliché » du groupe permet à d'animateur d'évaluer les dimensions sur lesquelles il doit insister en fonction des objectifs pédagogiques et des représentations du groupe.

²⁰Le mot « Photo-langage » est une marque déposée par leurs concepteurs (Baptiste et Bélisle).

²¹Source : Baptiste, A. Belisle, C « Prévention et santé- Dossier photolangage® », Clamecy : Ed. d'Organisation, 1994

Fiche 3	Le débat
----------------	-----------------

Présentation	Lors d'une formation ou une rencontre avec un nombre important de participants, il est fréquent d'organiser un débat avec un invité (orateur) ou entre participants d'un groupe sur une thématique ou une question qui soulève des réflexions.
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Analyser sous différents points de vue une situation qui pose un problème. • Recueillir différents avis sur une thématique qui peut soulever des questions.
Public	Tout public
Taille du groupe	Illimité
Durée	2 à 3 heures
Matériels	Feuilles, post-it, marqueurs, micro (si nécessaire)
Disposition de la salle	table ronde ou ovale pour une dizaine de participants ou une grande salle pour plus de personnes.
Déroulement	<p>En amont de l'animation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contacter une (ou plusieurs) personne(s) ressource(s) qui pourront apporter un éclairage sur le débat et initier celui-ci. • Cadrer les modalités du débat avec l'invité. • Penser à réaliser quelques questions avec votre groupe de personnes afin de les poser le jour du débat. <p>Durant l'animation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre à l'aise les participants et l'invité. • Bien présenter le déroulement du débat pour éviter les dérives. • Reformuler les questions.

Présentation	L'étude de cas est un exercice qui consiste à faire étudier par un groupe des situations problèmes concrètes, présentées avec leurs détails réels. Il consiste aussi à provoquer une prise de conscience de la situation et une recherche de solutions efficaces.
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Développer la capacité des participants à sélectionner et analyser les faits les plus significatifs pour résoudre un problème. • Entraîner les participants à se questionner, à raisonner. • Entraîner à la prise de décision. • Faciliter le transfert des apprentissages. • Favoriser la réflexion sur des thèmes en rapport avec une situation réelle et la mise en commun des expériences personnelles de chacun. • Confronter les idées, arguments, positions des membres d'un groupe autour de la réflexion sur un thème.
Public	Adolescents et adultes
Taille du groupe	Les sous-groupes doivent être constitués de 3 à 6 personnes. L'ensemble du groupe peut être compris entre 6 et 24 personnes.
Durée	Selon le(s) thème(s) abordé(s), de 30mn à 3 heures
Matériels	Papier et crayons
Déroulement	<ul style="list-style-type: none"> • Le cas est présenté aux participants, soit sur écran (Power Point), soit sur papier. • L'animateur et les membres du groupe lisent ensemble le cas et s'assurent de la compréhension des termes utilisés. • L'animateur propose des thèmes de réflexion ou des questions en rapport avec le cas. • Les groupes peuvent travailler sur l'ensemble des thèmes ou sur un seul. • Chaque groupe présente une synthèse de sa réflexion, de ses propositions. • L'animateur commente les travaux de groupe, effectue la synthèse finale en reprenant les points principaux.
Remarque	<p>Les objectifs que le médecin scolaire souhaite atteindre durant cette journée sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • sensibiliser au rôle des petits repas dans une journée

²²Sources : BEAU D. *La boîte à outils du formateur. 100 fiches de pédagogie.* Paris : Editions d'organisation, 1999.

LAURE F. *Le guide des techniques d'animation.* Paris : Dunod, 2000.

MUCHIELLI R. *La méthode des cas.* Paris : ESF, 1969-

	<p>alimentaire ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • savoir composer des petits repas équilibrés ; • sensibiliser au plaisir lié au choix et à la dégustation d'aliments • partager des astuces et techniques culinaires. <p>Le public accueilli durant cette manifestation est composé essentiellement des enfants de 9 à 10 ans .</p> <p>Questions</p> <p>1. Quelles sont les questions d'ordre éthique que vous devez vous poser ou les précautions que vous devez prendre avant de mettre en place des activités ?</p> <p>2. Quels principes pédagogiques devez-vous adopter ?</p>
Conseils	<ul style="list-style-type: none"> • Il est préférable de faire relire l'étude de cas par des professionnels du domaine concerné afin d'évaluer sa pertinence, sa vraisemblance, sa lisibilité... • Les questions ou thèmes de réflexion doivent être en rapport direct avec le cas proposé et les objectifs pédagogiques fixés. • Pendant le travail en sous-groupes, l'animateur doit s'assurer que les participants ont bien compris le travail demandé, qu'ils ne prennent pas de retard, qu'ils ne se bloquent pas sur une difficulté, qu'ils travaillent en équipe et non chacun de leur côté. • Si l'animateur est amené à donner à un sous-groupe une information importante ne figurant pas dans le cas, il doit le faire aussi dans les autres groupes.

Présentation	C'est une activité de groupe qui consiste à faire prendre conscience aux participants de la diversité des approches en fonction des professions et des intérêts de chacun.
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Découvrir le champ des pratiques des différentes professions concernées par un même problème. • Développer les capacités des professionnels à négocier avec les différents partenaires. • Favoriser la communication interdisciplinaire.
Public	Adolescents et adultes
Taille du groupe	De 6 à 24 personnes
Durée	1h 30' à 2 heures
Matériels	Papiers et stylos, espace favorable à un travail en petits groupes
Déroulement	<ul style="list-style-type: none"> • Former différents groupes. • Attribuer un rôle professionnel à chaque groupe (médecins, administrateurs, représentants de patients...). • Présenter un cas concret aux groupes. • Chaque groupe discute du problème et propose une stratégie de résolution en fonction du rôle professionnel qui lui a été attribué (20 min). • Un rapporteur par groupe présente la stratégie du groupe (épaulé par ces collègues) et l'argumente (5 min par rapporteur). • Une discussion s'engage entre les différents rapporteurs de chaque groupe, en plénière qui négocient un accord pour la résolution du problème (30 min).
Remarque	<p>Les groupes</p> <p>Un groupe de professionnels médicaux et paramédicaux favorable au projet (médecins, infirmières).</p> <p>Un groupe de personnels de direction plutôt réservé, en attente de rencontrer les supérieurs (directeur et inspecteur).</p> <p>Un groupe de parents d'élèves s'interrogeant sur le risque de contamination et l'hygiène à prendre.</p> <p>Un groupe d'enseignants du primaire qui a prévu une réunion entre eux pour étudier la question.</p>

Conseils	<ul style="list-style-type: none">• L'animateur doit identifier un problème touchant divers professionnels.• L'animateur doit désigner un rapporteur dans chaque groupe.• L'animateur doit animer le débat de négociation entre les différents groupes.
-----------------	---

Fiche 6	Le jeu de rôles²³
----------------	-------------------------------------

Présentation	Le jeu de rôle est un outil pédagogique très riche permettant de faire atteindre les objectifs du domaine psycho-affectif, des attitudes, des relations interpersonnelles, de la communication. C'est un exercice qui consiste à simuler une situation jouée par les participants à partir des consignes données par l'animateur sous le regard d'autres participants.
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Développer l'empathie. • Développer les capacités de communication verbale et non verbale. • Développer les compétences de négociation. • Se voir avec le regard de l'autre et prendre ainsi conscience de ses points forts et faibles. • Mettre en pratique des comportements. • Analyser en direct les mécanismes de la communication. • Repérer les comportements à éviter et ceux à privilégier.
Public	Adolescents et adultes
Taille du groupe	De 8 à 20 personnes
Durée	2heures
Matériels	Papier, crayons et, selon la situation à jouer, certains accessoires
Déroulement	<ul style="list-style-type: none"> • L'animateur annonce l'objectif du jeu de rôle et en rappelle les consignes • Il demande des volontaires pour jouer les différents rôles. • Il décrit en détail le contexte dans lequel va se réaliser le jeu de rôle. Il inscrit les points principaux au tableau. • Chaque participant reçoit un rôle qu'il ne communique en aucun cas à ses partenaires. • Un temps suffisamment important est laissé aux participants pour « s'imprégner » de leur rôle et le préparer. • Vient ensuite le temps de la simulation. • Les volontaires devenus acteurs jouent le jeu de rôle pendant 10mn maximum. <p>Pendant le jeu de rôle, les autres participants observent le déroulement de la séance à partir de critères prédéfinis par l'animateur ou avec une grille d'observation.</p> <ul style="list-style-type: none"> • À l'issue de la simulation, l'animateur demande aux acteurs ce qu'ils ont ressenti pendant le jeu de rôle, puis élargit le débat et invite les autres participants à discuter de ce qui s'est passé tant dans la forme que dans le fond.

²³Source : LAURE, F. *Le guide des techniques d'animation*. Paris : Dunod, 2000

	L'animateur fait ensuite une synthèse reprenant les points contribuant à la bonne maîtrise de l'objectif.
Conseils	<ul style="list-style-type: none"> • L'animateur doit accomplir un important travail d'écriture du jeu de rôle : <ul style="list-style-type: none"> - la situation : contexte général ; - les personnages : traits de personnalité, son état de connaissance sur la question, quelques traits de son histoire personnelle, les informations essentielles, des arguments ; - une grille d'évaluation du jeu de rôle. • Pendant le jeu de rôle, l'animateur contrôle le temps, maintient le respect des observateurs. • Il peut être nécessaire de faire une pause au milieu du jeu de rôle pour permettre la réflexion de chacun des acteurs, éventuellement assister les acteurs par un conseiller. • Pour un premier jeu de rôle et dans le but d'établir une confiance auprès des participants, l'animateur peut avoir un rôle d'acteur. Dans ce cas, il a pour fonction d'utiliser les principes et règles qui devront être transférées aux participants par la suite. • Le jeu de rôle peut être répété plusieurs fois en gardant les mêmes rôles, mais aussi pour une même tâche tout en modifiant les rôles. • Pour un jeu de rôle à 2, il est possible d'inverser les rôles des deux acteurs. Cette technique permet de mettre en évidence la façon dont certains arguments peuvent être utilisés en fonction du rôle assigné, de confronter chacun des acteurs à la situation qu'il a provoquée. • Dans l'idéal, le jeu de rôle sera filmé pour un débriefing complet.

TABLE DES MATIERES

Introduction	2
Problématique	2
Plan du module	4

SECTION 1

I- Le phénomène de groupe	6
1. Etymologie.....	6
2. Définition.....	6
3. Les grands auteurs.....	6
II- Formation du groupe	7
1. Conditions et intérêts	7
2. Dynamique du groupe	8
3. Activités et méthodes	9
4. Caractéristiques psychologiques du groupe	10
III- Typologie des groupes et rôles des membres	12
IV- Groupe : rôles et retombées	15
1. Les rôles dans le groupe	15
2. Problèmes liés aux groupes restreints	16
3. Attitudes et comportement du formateur	17
4. Les avantages	18

SECTION 2

I- Les techniques de groupe	20
1. Valeurs et attitudes d'un bon animateur	21
2. Leadership et les styles de commandement	21
3. Les techniques de distribution de parole dans un groupe	23
4. Quelques types de personnalités dans un groupe	25

II- Les techniques d'animation de groupe	27
Bibliographie	31
<u>ANNEXES</u>	34
Annexe 1	39
Annexe 2	41
Annexe 3	42
Annexe 4	43
Annexe 5	44