

# ARTICLE ADDITIF AU SECOND OUVRAGE DU RIFEFF\*

## Former les enseignants du XXI<sup>ème</sup> siècle dans toute la francophonie

A travers les thèmes

Le français, vecteur d'interculturalité  
Un Master francophone de formation des enseignants  
Les TIC, outils de complémentarité pour la formation initiale et continue  
La formation des maîtres et l'éducation pour tous



\* Suite à une erreur lors de l'édition, cet article a été omis, il est à intégrer dans l'ouvrage, au niveau du thème 1, « Le français, vecteur d'interculturalité ».

## De la confrontation à la coopération

**Claudine LEVEQUE**

Haute Ecole Blaise Pascal Bastogne  
Belgique

Notre propos s'inscrit dans cette volonté de voir la langue française, et comme un objet d'apprentissage linguistique et comme le vecteur d'un apprentissage de soi et de l'autre. Plus particulièrement, il s'agit, ici, de proposer une stratégie pour utiliser la confrontation au profit d'une dynamique de coopération. L'objectif : faire de son groupe une équipe performante – faire de sa classe de français un lieu où chacun peut vivre son identité. L'ambition est de l'ordre de l'idéal, la réalité, de l'ordre du complexe ! Nous ne pouvons qu'apporter ici l'une ou l'autre piste d'action que l'expérience nous a permis de valider. Quoi qu'il en soit, rien ne sera possible si l'enseignant, le formateur ou le responsable n'est pas lui-même convaincu de l'importance d'un dispositif relationnel pour susciter la coopération et de son rôle pour le maintenir.

Quels que soient les classes, équipes, groupes de stagiaires, les difficultés de communiquer se ressemblent même si les enjeux sont différents. Les expériences que nous notons ci-dessous, vécues dans des contextes professionnels variés, sont adaptables sur d'autres terrains.

### Conditions de réussite

**La réussite de cette stratégie dépend du fait que le formateur soit convaincu des 4 conditions suivantes**

1. Un moteur : l'importance donnée à l'estime de soi et la qualité de la relation.
2. Un enjeu : la raison même de l'existence du groupe et de son changement en équipe performante.
3. Un processus : voir et accepter la différence / se préparer à vivre des tensions / mettre de l'énergie pour que les besoins soient pris en compte.
4. Une posture de l'enseignant : fixer un cadre sécurisant / donner la parole à chacun / donner des signes de reconnaissance/ agir comme un coach entraîne son équipe.

D'une manière générale, la coopération n'est possible que dans le cadre d'un dispositif relationnel qui suscite l'ouverture d'esprit, la confiance et l'expression de parole.

Les  $\frac{3}{4}$  des problèmes, dans une organisation, ne viennent pas de difficultés techniques, elles viennent de difficultés inter-personnelles liées à une non reconnaissance (« on ne me voit pas »), un sentiment d'incompétence (« on ne me confie jamais une responsabilité »), un sentiment de secret (« si je dis ce que je pense, j'en subirai des conséquences »). Une fois mis en place un dispositif centré sur la qualité des échanges, l'organisationnel fonctionne beaucoup plus vite et beaucoup mieux !

D'où l'importance pour un formateur/responsable de se poser en permanence 4 questions :

- ❖ Comment est-ce que je permets à chacun de prendre la parole ?
- ❖ Comment est-ce que je reconnais les compétences de chacun ?
- ❖ Comment est-ce que je crée un climat de confiance où chacun peut dire ce qu'il pense ?

❖ Quel cadre de fonctionnement est-ce que je fixe dès le départ ? C'est la quatrième et en fait la première question à se poser. Nous proposons, avant chaque intervention, de rappeler un cadre de fonctionnement minimal.

- Les valeurs. Elles sont au premier plan. Pour notre part, nous posons directement : respect / co-responsabilité / implication de chacun / solidarité.
- Le projet. Ce qui nous réunit, ce qui nous mobilise, ce à quoi nous voulons arriver.
- Les enjeux : ce que nous pouvons gagner sur un plan individuel et sur un plan collectif. S'il n'y a rien à gagner pourquoi s'investir ?
- Les étapes pour planifier le projet.
- Les sanctions. A charge du formateur d'intervenir directement dès que le cadre n'est plus respecté, tout comme l'arbitre siffle dès que le ballon est hors jeu.
- Si les joueurs ont validé le cadre, la partie peut commencer. Cette étape engage les participants dans une parole donnée, sorte de contrat oral, et leur fait comprendre, dès le départ, qu'ils peuvent exprimer des besoins et faire des demandes. Dans le cadre d'une formation, c'est souvent à ce moment là qu'une personne demande si elle peut quitter plus tôt. Les demandes sont négociables.

### **Une stratégie en 4 points**

Chaque étape propose une réflexion à partir de mises en situation simples, adaptées et expérimentées. Nous situons pour chacune d'elles les résultats atteints en terme d'objectifs linguistiques et relationnels. Notre pédagogie croise des outils pédagogiques et des techniques de coaching.

#### **1. Quel est mon hérisson ?**

Derrière cette question se profile l'importance de la reconnaissance des compétences et de la place de chacun dans le groupe.

Emportés par l'urgence de communiquer un contenu ou une technique, nous, enseignant, formateur, responsable, nous faisons régulièrement l'impasse sur la sensation des individus que nous avons en face de nous. Nous les voyons certes, nous leur disons bonjour évidemment, nous resituons le cadre de notre fonctionnement précisant les objectifs ou les retours des cours précédents pour mieux situer notre action mais qui sont-ils vraiment ces jeunes ou ces adultes, quelle opportunité leur donnons-nous de se dire et de se valoriser en dehors des bulletins, des retours de copies.

On peut s'entendre sur le comment réussir un cours, sur les règles à respecter, sur les consignes à suivre mais cela ne génère pas nécessairement la qualité de la relation.

Or la qualité de la relation dépend du sentiment que chacun a d'être reconnu :

- avoir une place dans le groupe,
- être reconnu dans ses compétences,
- avoir confiance dans le formateur /responsable.

Cette question de la reconnaissance des individus est une étape indispensable dans la socialisation et dans la construction de ce que nous pouvons appeler non pas un groupe d'individus mais une « équipe performante » qui génère l'énergie nécessaire pour la coopération.

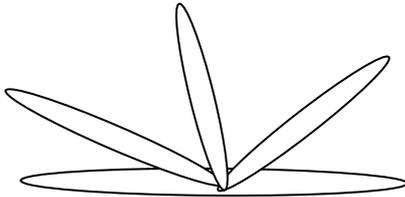
Dans le contexte de l'enseignement, le cours de langue nous donne d'admirables occasions de jouer cette carte sous le biais des « tables de conversation » ou des différentes techniques d'expression orale que nous utilisons. L'objectif, cette fois, sera de cibler la congruence d'une équipe plutôt que l'exercice verbal. Le même exercice est tout-à-fait applicable dans les formations. Il sert une intention d'inclusion, donnant à chacun le temps de se faire reconnaître, de dire son identité.

Différents techniques permettent de lancer cette dynamique.

### **Expérience 1 : Le hérisson**

Pour un petit groupe (10 personnes)

Contexte : Le travail a été mené en inclusion dans le cadre d'une formation de formateurs sur le thème de l'équipe performante.



L'image du hérisson offre l'image d'un croisement. Nous y plaçons quatre questions chacun supportant un enjeu

- Qui suis-je ? (enjeu : comment je me définis ?)
- En quoi suis-je important pour les autres ? (enjeu : suis-je vivant pour les autres ; est-ce que l'on me voit ? est-ce que j'ai une place dans le groupe ? est-ce que l'on me donne des informations ? est-ce que j'apporte du bien-être ? est-ce que je suis en relation avec les autres ?)
- En quoi suis-je compétent ? (enjeu : est-ce que j'ai de l'influence ? est-ce que je peux communiquer oralement et par écrit ? est-ce que je peux prendre des responsabilités ? est-ce que je peux donner des idées de projet ?)
- En quoi suis-je aimable ? (est-ce que je peux susciter de l'alliance ?)

Le travail se fait d'abord seul (en notant ses réponses) puis dans un partage à deux. Il peut se faire également en prise de parole publique ou en groupes de 4.

### **Résultats atteints**

Cette expérience contribue fortement à la cohésion d'une équipe. Les participants, qui ne se connaissent pas, se rencontrent sur des questions essentielles d'identité personnelle. Le propos se centre sur la personne. La qualité de l'écoute y gagne encore d'avantage si le rapport au groupe est assuré par le partenaire.

### **Expérience 2 : La double marguerite**

Pour un grand groupe (70/80 personnes) ou un groupe moyen (de 20 p. à 30 p.)

Contexte d'une classe / d'une formation / d'une journée pédagogique.

Deux cercles composés du même nombre de participants se font face de telle manière qu'une personne se trouve devant une autre. L'animateur pose une question à laquelle chacun répond pendant 1' ce qui représente 2' par binôme. Au bout de deux minutes, l'animateur lance un appel et le cercle extérieur pivote dans le sens des aiguilles d'une montre, chacun se retrouve ainsi devant un autre partenaire. L'animateur pose une deuxième question et ainsi de suite.

Questions à poser

- Qui suis-je ?
- Quelles sont mes racines ?
- De quoi suis-je fier ?
- Quelles sont mes compétences ?
- Si j'étais un outil je serais... ?
- Si tu veux vraiment me connaître voilà ce que tu dois savoir.

### **Résultats atteints**

- *Apprentissage de soi et de l'autre.*

Nous avons pratiqué cet exercice lors d'une journée pédagogique où l'objectif était la cohésion du groupe : de nombreux départs en retraite et de nouveaux engagements avaient modifié la composition du corps professoral. Les enseignants ne se connaissaient plus. A l'issue de ce travail

des « anciens » se sont déclarés enchantés d'avoir pu rencontrer des professeurs qu'ils auraient spontanément « snobés » (pour reprendre leur expression).

- *Apprentissage linguistique / acte de parole*

Le même exercice est réalisable dans le contexte d'un cours de FLE. L'exercice consiste à parler de soi. Les questions peuvent être adaptées pour autant qu'elles permettent à chacun de prendre sa place dans un groupe sur des questions d'identité fortes.

## 2. La carte n'est pas le territoire.

Pris par le jeu des émotions, nous confondons facilement ce que nous nommons la réalité avec la représentation que nous nous en faisons. Le sens n'est pas seulement dans les mots, il est « entre » et « au-delà ». Il est dans la représentation mentale que chacun se fait d'un concept. Une première attitude à cultiver est de mesurer et d'accepter la différence. Nous partageons nos idées préconçues pour passer du fantasme à la réalité.

Le concept de réussite, de cours de français, de respect, de travail sont d'abord l'expression de notre vécu quotidien et la représentation que nous en avons construite à partir de notre expérience. Comment un Tzigane de Slovaquie peut-il donner le même sens qu'un Slovaque au mot « école » ? Quelle définition un Flamand et un Wallon donnent-ils au concept « Belgique » ? Quand nous parlons de « projet » ou « d'écoute », « de français », de « communication » à nos élèves comment comprennent-ils ces notions ?

### **Témoignage**

Lorsque j'ai donné mes premiers cours dans une région rurale de Belgique, je parlais à mes élèves de « culture » comme d'un projet éducatif. Il m'a fallu plusieurs mois pour réaliser que l'image qu'évoquait « culture » dans le mental de mes élèves était celle d'un champ de pommes de terre. J'ai longtemps cru que c'était moi qui avais raison !

Nathalie, professeur de français

### **Expérience : Le téléphone portable**

Deux personnes se font face, elles tiennent toutes les deux en mains le même portable. L'animateur leur demande ce qu'elles voient. Réponse : un portable. L'animateur leur demande ensuite de décrire ce qu'elles voient. L'une voit un écran avec des touches en-dessous, l'autre voit un système de fermeture. Pourtant elles voient toutes deux le même appareil.

**Reconnaître qu'il existe une autre manière de penser suppose que l'on dépasse son vécu personnel (sa propre vision du monde) et qu'on entre dans la vision de l'autre.**

### **Résultats atteints**

- *Apprentissage de soi et de l'autre*

En général c'est la surprise. Elle est d'autant plus forte que l'objet est familier. Nul besoin d'explication, l'expérience fait foi, nous rendant plus disponibles à l'écoute de l'autre.

- *Apprentissage linguistique / acte de parole*

Décrire ce que je vois d'un objet.

## 3. S'entendre sur les mots

En acceptant la différence, nous nous préparons à vivre des tensions. La question se pose alors de savoir comment communiquer sur nos cadres de références pour éviter les malentendus, les coups de force et pour se construire un langage, dénominateur commun d'une enveloppe culturelle minimale.

### **Expérience : Le blason**

*Nous réalisons régulièrement ce type d'exercice dans le cadre de formation, de cours ou de projet pour s'assurer que nous mettons les mêmes images derrière les mêmes mots. Nous reprenons ici cet exercice dans le contexte d'un cours de FLE*

*Les participants se regroupent par 4. Entre eux, une grande feuille de papier divisée en 4 cases. Au-dessus de ces cases, une bande supérieure, en-dessous, une bande inférieure. L'ensemble ressemble à un blason.*

*L'animateur pose 6 questions*

Le français c'est .....

Le cours de français m'oblige à .....

J'aime le français parce que

Quand j'entends parler français, j'ai l'impression d'être....

Les professeurs de français sont...

Le français m'aidera à....

*Chacun réfléchit et complète les phrases pendant 5 minutes. A l'étape suivante, chacun prend la parole devant le groupe de 4. Il complète la première phrase. Le second donne sa réponse pour la même phrase et ainsi de suite jusqu' à ce que les 4 personnes se soient exprimées. Puis on passe à la deuxième phrase.*

Une fois les phrases dites, il appartient au groupe de négocier et de dessiner une réponse commune pour chaque phrase. Par le dessin, le groupe s'autorise un langage métaphorique, plus impliquant sur le plan des affects. Le groupe dessine ainsi son blason.

### **Résultats atteints**

- *Apprentissage de soi et de l'autre*

Dans cet exemple, le formateur permet à chacun de dire sa représentation de la langue française, d'écouter celle de l'autre et ensemble d'élaborer un cadre de références commun où les concepts évoquent les mêmes images. Il met en place une enveloppe culturelle minimale.

Cette phase est essentielle pour aider un groupe à mettre en place un projet, s'entendre sur un même objectif ou un même sujet. Un exemple : lors de formations sur l'accompagnement des jeunes enseignants adressées à des directeurs d'école, une demi-journée est nécessaire pour s'entendre sur le mot « accompagnement ».

- *Apprentissage linguistique / acte de parole*

Dire des émotions et des sensations – Argumenter

### **4. De quoi as-tu besoin ?**

Cette phase est stratégiquement essentielle si nous voulons que l'équipe atteigne son objectif. Je peux entendre de la part de l'autre que, dans sa culture, le quart d'heure académique se prolonge en une demi-heure. Il n'empêche que cette habitude peut provoquer en moi un tel stress que je me ferme à toute collaboration.

D'où la nécessité, en cas de difficultés, de dire ses besoins et de faire des demandes.

Besoin et demande ne sont pas du même ordre. Le besoin répond à un enjeu vital : manger, dormir, respirer, être respecté... Les besoins doivent être pris en compte mais pas nécessairement à l'instant « T ».

La demande porte sur un acte précis. Je peux demander que l'on ouvre une fenêtre, que l'autre me regarde quand il me parle, qu'elle enlève son foulard pour le cours de gym... Contrairement au besoin, la demande est négociable. La réponse n'est pas nécessairement affirmative. Mais il y a de toute façon prise en compte du besoin et effort pour y répondre en fonction du contexte.

### **Expérience**

Un groupe d'étudiants dans une Haute Ecole belge est composé de 4 luxembourgeois et d'1 belge. Leur tâche est de monter un projet lire-écrire. Très vite, le belge se tait. Il ne collabore pas efficacement. Il finit par s'absenter. Après réflexion, il apparaît que les luxembourgeois communiquent spontanément dans leur langue. Le belge n'a pas l'impression d'exister. Il se retire des discussions. Le groupe, lui, l'ostracise parce qu'il ne prend pas de responsabilités, comptant sur les autres pour la progression du travail. Au professeur de réguler la situation.

Il réunit le groupe. Il pose le problème. Il demande à chacun de dire ce dont il a besoin pour se sentir à l'aise dans ce groupe. Un étudiant luxembourgeois répond : « j'ai besoin de voir que tout le monde travaille. » L'étudiant belge : « J'ai besoin de me sentir dans le groupe. Quand vous parlez luxembourgeois, je me sens exclu ». Le formateur interroge ensuite sur les demandes. Réponse de l'étudiant luxembourgeois : « Je te demande d'être présent aux réunions et de faire ton travail. » Réponse de l'étudiant belge : « Je vous demande de parler en français. » Le formateur reprend alors la parole autour de la question « Que répondez-vous à ces demandes ». A chacun de s'engager.

### **Résultats atteints**

- *Apprentissage de soi et de l'autre*

Permettre d'exprimer des besoins, de faire des demandes et d'en tenir compte est une clé du dispositif. Nous donnons corps et sens à la différence. A quoi me sert de reconnaître les différences des uns et des autres si, lorsque je me sens en insécurité, je ne peux dire ce dont j'ai besoin pour avancer avec le groupe ou avec l'autre.

- *Apprentissage linguistique / acte de parole*

Faire des demandes

### **Conclusion**

Dans le contexte d'un cours de français, nos outils servent un apprentissage d'actes de parole habituels : se présenter, décrire, faire des demandes, argumenter. Ces pratiques posent aussi un enjeu sociétal - comment gagner un mieux vivre ensemble- et une ligne de conduite pour piloter un groupe multiculturel dont on attend un résultat concret.

On pourrait revendiquer la stratégie de l'évitement en gommant les différences au profit d'un consensus. Mais les résultats obtenus ne résistent ni au temps ni aux contraintes externes parce que cette stratégie mobilise peu d'enjeux. Elle entretient paradoxalement une frustration, celle de ne pas pouvoir vivre son identité, génératrice d'agressivité.

La confrontation, au contraire, est porteuse de recherches de solutions, d'échanges donc d'avancées significatives pourvu que chacun se sente reconnu et entendu dans ses besoins. Et que soit posé, comme finalité, un bien commun à gagner.

Cette stratégie demande, de la part du formateur, du savoir être et du savoir faire relationnels. C'est le prix à payer pour créer la confiance. C'est le prix à payer pour entraîner une équipe performante ou une classe de français où chacun peut s'investir dans une dynamique de collaboration.

Quel rôle essentiel pour un formateur ! Quel sens jubilatoire pour un cours de français !

### **Références bibliographiques**

BERTHELOT F. et LEVEQUE C.(2007), Parler en public avec plaisir, méthode Technesthésie pour gagner en puissance et en conviction devant l'autre. Paris, InterEditions

LENHARDT V. (1999), Responsables porteurs de sens, Paris, INSUP

MALDEREZ A. et BODOCZKY C(1999) Mentor Courses, Cambridge, University Press,

SCHUTZ W.(2007) l'Elément Humain, Paris, InterEditions

Programme d'éducation à la diversité culturelle A CLASSROOM OF DIFFERENCE dans la brochure du M. E. L. S, CBAI, avenue de Stalingrad, 24, 1000 Bruxelles

Approche théorique et pratique de la diversité culturelle, Haute Ecole Blaise Pascal, Bastogne 2007