



FORMATION DE BASE  
DES ÉLÈVES ENGAGÉS  
DANS L'ORGANISATION  
DES ACTIVITÉS  
DE VIE SCOLAIRE

# LE TRAVAIL EN ÉQUIPE



# Table des matières

<b><i>Présentation</i></b>	4
But et objectifs de l'atelier	5
Objets d'apprentissage	6
Plan d'animation	7
<b><i>Activités d'apprentissage</i></b>	8
<b>Activité 1 — Jeux d'animation</b>	8
<i>Le banquier</i> (fiche 1.1)	9
<i>Les doigts dans le nez</i> (fiche 1.2)	11
<b>Activité 2 — Abri nucléaire et jeu des bandeaux</b>	13
<i>L'abri nucléaire</i> (fiche 2.1)	15
<b>Activité 3 — Qui est responsable ?</b>	16
<i>Qui est responsable ?</i> (fiche 3.1)	17
<i>Caractéristiques d'un groupe efficace</i> (fiche 3.2)	18
<b>Activité 4 — Histoire en cascade</b>	19
<b>Activité 5 — Rapport d'accident</b>	20
<i>Rapport d'accident</i> (fiche 5.1)	21
<b>Activité 6 — La boîte multiforme</b>	22
<b>Activité 7 — Laboratoire de communication</b>	23
<b>Activité 8 — Bilan et évaluation</b>	24
<i>Les qualités d'un animateur ou d'une animatrice</i> (fiche 8.1)	25
<b>Exercice d'évaluation formative</b>	26
<i>Climat et efficacité d'un comité d'élèves</i> (fiche)	27

# Présentation

Le programme ACTI-JEUNES fut créé à l'intention du personnel enseignant et du personnel d'animation, des travailleurs et des travailleuses en loisirs et de tous les autres qui travaillent dans le domaine de la vie scolaire. Un des buts d'ACTI-JEUNES est de mettre à la disposition de ces gens des outils leur permettant d'accroître les connaissances et les compétences des élèves (jeunes leaders) engagés dans l'organisation des activités de vie scolaire. L'atelier de formation dont il sera ici question constitue l'un de ces outils.

Expérimenté en 1992-1993 dans quatorze écoles secondaires du Québec, cet atelier, d'une durée de cinq heures, s'adresse à tous les jeunes leaders de l'école, c'est-à-dire aux membres du conseil d'élèves, du comité de la radio scolaire, du comité des activités culturelles, du comité des activités sportives, etc. Il s'agit d'un atelier de formation de base qui traite plus particulièrement des principes du travail en équipe et de la communication. En ce qui a trait aux activités, l'atelier s'articule autour de jeux de connaissance, de mises en situation et de jeux de rôles qui, en plus de servir à l'atteinte des objectifs d'apprentissage, permettront aux élèves de prendre conscience de leur potentiel individuel et collectif.

La présente partie de la trousse ACTI-JEUNES vise à transmettre toute l'information nécessaire à l'animation de cet atelier. Dans un premier temps, nous ferons état du but et des objectifs poursuivis. Cette première section sera suivie d'une présentation détaillée des objets d'apprentissage et du plan d'animation de l'atelier. Nous passerons ensuite à la description des activités d'apprentissage.

En terminant, soulignons que ce document est un guide et non pas un « prêt-à-porter ». Parce qu'elle suppose un engagement personnel, l'animation est une pratique qui implique qu'on adapte, qu'on « s'approprie » les outils qui nous tombent sous la main. Nous espérons donc que ce guide vous encouragera à mettre à profit vos connaissances et vos compétences personnelles dans le but de pousser plus avant la formation des jeunes leaders de votre milieu.

## But

Amener les élèves du secondaire engagés dans l'organisation des activités de vie scolaire à mieux comprendre le sens de leur action et à acquérir une certaine habileté dans le domaine du travail en équipe et de la communication.

## Objectifs

Les élèves pourront :

- reconnaître que les activités de vie scolaire s'inscrivent dans une perspective d'animation du milieu de vie;
- reconnaître quelques-unes des caractéristiques d'un groupe efficace;
- appliquer quelques-uns des principes d'une communication stimulante et efficace.

## Objets d'apprentissage

<i>Objectifs</i>	<i>Étapes</i>	<i>Contenus notionnels</i>
1 Reconnaître que les activités de vie scolaire s'inscrivent dans une perspective d'animation du milieu de vie	1.1 Déterminer quelques-uns des facteurs qui contribuent à l'animation d'un milieu de vie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plaisir, confiance, originalité, engagement, etc.</li> </ul>
	1.2 Déterminer quelques-unes des qualités que doivent posséder ceux et celles qui désirent animer leur école	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audace, créativité, communication, travail d'équipe, etc.</li> </ul>
2 Reconnaître quelques-unes des caractéristiques d'un groupe efficace	2.1 Apprendre quelques-uns des principes (ou règles) du travail en équipe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Écoute mutuelle, respect, libre expression, participation, ordre, partage des tâches, etc.</li> </ul>
	2.2 Définir le rôle d'un animateur ou d'une animatrice de réunion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aider le groupe à respecter les règles du travail en équipe</li> </ul>
	2.3 Connaître trois styles de leadership	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permissif</li> <li>• Autocratique</li> <li>• Démocratique</li> </ul>
3 Appliquer quelques-uns des principes d'une communication stimulante et efficace	3.1 Définir les deux domaines ou types de communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communication verbale</li> <li>• Communication non verbale</li> </ul>
	3.2 Connaître quelques-unes des limites de la communication verbale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déformation du message</li> <li>• Capacité d'attention du récepteur</li> </ul>
	3.3 Apprendre quelques principes et techniques de communication non verbale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Position de l'émetteur et des récepteurs</li> <li>• Posture de l'émetteur</li> <li>• Déplacement de l'émetteur</li> <li>• Gestuelle de l'émetteur</li> </ul>

## Plan d'animation

<i>Activités</i>	<i>Objets d'apprentissage</i>	<i>Durée</i>
1 Jeux d'animation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Détermination de quelques-uns des facteurs qui contribuent à l'animation d'un milieu de vie</li> <li>• Détermination de quelques-unes des qualités que doivent posséder ceux et celles qui désirent animer leur école</li> </ul>	40 minutes
2 Abri nucléaire et jeu des bandeaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apprentissage de quelques-uns des principes (ou règles) du travail en équipe</li> </ul>	70 minutes
3 Qui est responsable ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition du rôle d'un animateur ou d'une animatrice de réunion</li> <li>• Connaissance de trois styles de leadership</li> </ul>	40 minutes
4 Histoire en cascade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des deux domaines ou types de communication : la communication verbale et la communication non verbale</li> </ul>	40 minutes
5 Rapport d'accident	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissance de quelques-unes des limites de la communication verbale</li> </ul>	15 minutes
6 La boîte multiforme	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apprentissage de quelques principes et techniques de communication non verbale</li> </ul>	15 minutes
7 Laboratoire de communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Application de quelques principes et techniques de communication</li> </ul>	50 minutes
8 Bilan et évaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retour sur les principaux éléments de contenu présentés pendant l'atelier</li> <li>• Détermination des points forts et des points faibles de l'atelier</li> </ul>	20 minutes

# Activités d'apprentissage

## Activité 1 – Jeux d'animation

(Durée : 40 minutes)

### Objets d'apprentissage

- Détermination de quelques-uns des facteurs qui contribuent à l'animation d'un milieu de vie
- Détermination de quelques-unes des qualités que doivent posséder ceux et celles qui désirent animer leur école

### Présentation

- Après s'être présentée, la personne qui donne la formation explique aux élèves que le thème de l'atelier sera l'animation – puisque l'un des buts poursuivis, lorsqu'on organise des activités de vie scolaire, c'est de mettre de la vie dans l'école. Partant de là, elle demande aux élèves d'énoncer les idées qui leur viennent spontanément à l'esprit lorsqu'on parle d'animation.
- Le formateur ou la formatrice indique aux élèves que, dans le but de mieux comprendre le sens du terme « animation », ils vont participer à deux jeux d'animation.

La personne qui donne la formation demande aux élèves :

- 1 si les jeux auxquels ils ont participé ont eu pour effet de mettre de la vie dans le groupe, et pourquoi;
- 2 de déterminer quelques-uns des facteurs qui peuvent contribuer à mettre de la vie dans une école;
- 3 de déterminer quelques-unes des qualités que doivent posséder ceux et celles qui désirent mettre de la vie dans leur école;

Le formateur ou la formatrice révèle ensuite aux élèves que le but de l'atelier est de les aider à développer deux qualités de base en animation : la capacité à bien travailler en équipe et la communication efficace.

### Exploration

- Les élèves participent aux jeux suivants :
  - *Le banquier* (fiche 1.1)
  - *Les doigts dans le nez* (fiche 1.2)

Vous trouverez une description détaillée de ces jeux dans les pages suivantes.

### Généralisation

### Le banquier

#### But du jeu

Arriver à ce que le banquier récupère les montants d'argent qu'il met en jeu.

#### Matériel

- Une chaise pour chaque joueur et joueuse.
- Crayons de couleurs différentes qui représentent les montants d'argent que le banquier met en jeu.

#### Déroulement du jeu

- Les joueurs et joueuses sont assis en cercle.
- La personne qui anime joue le rôle du banquier. Elle tient dans sa main gauche un crayon bleu qui représente un montant de 15 \$ et dans sa main droite un crayon rouge qui représente un montant de 13 \$. Elle met en jeu le montant de 15 \$ en le prêtant à son voisin ou sa voisine de gauche et celui de 13 \$ en le prêtant à son voisin ou sa voisine de droite.
- Le jeu se termine lorsque ces montants ont, par la voie d'un *prêt par personnes interposées* (voir plus loin la description du processus), fait le tour du cercle que forment les joueurs et les joueuses. Ainsi le banquier doit récupérer le montant de 15 \$ de la main de son voisin ou de sa voisine de droite et celui de 13 \$ de la main de son voisin ou de sa voisine de gauche.

- Pour augmenter le coefficient de difficulté du jeu – et le plaisir d'y participer – on peut multiplier le nombre de montants d'argent qui sont mis en jeu. Pour ce faire, l'animateur ou l'animatrice s'adjoint un ou deux élèves, qui deviennent assistants-banquiers ou assistantes-banquières. Au même titre que le banquier, ces élèves ont en main deux crayons de couleurs différentes qui représentent chacun un montant d'argent (5 \$ et 3 \$, par exemple). Au signal de l'animateur ou de l'animatrice, tous ces montants d'argent sont mis en jeu selon le processus du *prêt par personne interposée*.

#### ***Processus du prêt par personnes interposées***

##### **Premier prêt**

- a) Le banquier présente le crayon bleu à son voisin de gauche (Pierre, par exemple) en lui disant :  
« Pierre, je te passe le 15 \$ ».
- b) Pierre demande au banquier :  
« Le quoi ? »
- c) Le banquier répond à Pierre :  
« Le 15 \$. »
- d) Pierre prend le crayon.

### Deuxième prêt

- a) Pierre présente le crayon bleu à sa voisine de gauche (Lucie, par exemple) en lui disant :  
« Lucie, je te passe le 15 \$. »
- b) Lucie demande à Pierre :  
« Le quoi ? »
- c) Pierre se tourne vers le banquier et lui demande :  
« Le quoi ? »
- d) Le banquier répond à Pierre :  
« Le 15 \$. »
- e) Pierre répond à Lucie :  
« Le 15 \$. »
- f) Lucie prend le crayon.

### Troisième prêt

- a) Lucie présente le crayon bleu à son voisin de gauche (Yves, par exemple) en lui disant :  
« Yves, je te passe le 15 \$. »
- b) Yves demande à Lucie :  
« Le quoi ? »
- c) Lucie se tourne vers Pierre et lui demande :  
« Le quoi ? »
- d) Pierre se tourne vers le banquier et lui demande :  
« Le quoi ? »
- e) Le banquier répond à Pierre :  
« Le 15 \$. »
- f) Pierre répond à Lucie :  
« Le 15 \$. »
- g) Lucie répond à Yves :  
« Le 15 \$. »
- h) Yves prend le crayon.

On procède de cette manière jusqu'à ce que le banquier récupère le montant de 15 \$ des mains de son voisin ou de sa voisine de droite. Il en va de même pour le montant de 13 \$ qui est mis en jeu dès que le premier prêt du 15 \$ est conclu.

Évidemment, si le groupe est important, l'animateur ou l'animatrice peut arrêter le jeu, après une dizaine de minutes, même si les crayons n'ont pas terminé leur périple.

### Les doigts dans le nez

#### But du jeu

Occuper, à la fin de la période de temps allouée pour le jeu, la position de meneur de jeu.

#### Matériel

Une chaise pour chaque joueur ou joueuse.

#### Déroulement du jeu

- Les joueurs et joueuses sont assis en cercle.
- Au départ, c'est la personne qui anime qui occupe la position de meneur ou meneuse de jeu. Elle s'attribue le numéro **1**, donne le numéro **2** à son voisin ou à sa voisine de gauche, le **3** au joueur ou joueuse qui suit et ainsi de suite jusqu'à ce que chaque élève porte un numéro de départ. Comme nous le verrons plus loin, ce numéro pourra changer en cours de partie et la personne qui anime pourra se faire ravir la position de meneur ou meneuse de jeu.
- L'animateur ou l'animatrice fixe la durée du jeu (de 5 à 7 minutes, sans compter le temps nécessaire pour expliquer le jeu et effectuer quelques démonstrations).
- Au cours de la période de temps allouée pour le jeu, les joueurs et joueuses auront l'occasion de jouer plusieurs parties.

#### Déroulement d'une partie

- Chaque partie se déroule de la même manière. Le meneur de jeu (Marc, par exemple) :
  - a) se lève;
  - b) dit : « Qui est-ce qui, qu'est-ce que c'est, qui s'est fait prendre les doigts dans le nez ? » (Il nomme le numéro d'un joueur ou d'une joueuse, par exemple : « C'est le numéro **7** » ;
  - c) se rassoit.
- Le numéro **7** (Sylvie, par exemple) :
  - a) se lève;
  - b) répond : « Moi, Marc ? »;
  - c) se rassoit.
- Marc :
  - a) se lève;
  - b) dit : « Oui, Sylvie. »;
  - c) se rassoit.
- Sylvie :
  - a) se lève;
  - b) dit : « Non, Marc; ce n'est pas moi, Marc. » (Elle nomme le numéro d'un joueur ou d'une joueuse, par exemple le **11**). « C'est le numéro **11** ! »;
  - c) se rassoit.

### Partie sans faute

Si aucune faute n'est commise (les joueurs ou joueuses n'omettent ni de s'asseoir, ni de se relever au bon moment, ne confondent pas les répliques et n'oublient AUCUN des mots qui composent chaque réplique), la partie se poursuit. Dans le cas de notre exemple :

- Le numéro **11** (Pierre, par exemple) :
  - a) se lève;
  - b) dit : «Moi, Sylvie ? »;
  - c) se rassoit.
  
- Sylvie :
  - a) se lève;
  - b) dit : « Oui, Pierre. »;
  - c) se rassoit.
  
- Pierre :
  - a) se lève;
  - b) dit : « Non, Sylvie; ce n'est pas moi, Sylvie. C'est le numéro... ! »;
  - c) se rassoit

### Partie avec faute

Aussitôt qu'un joueur ou une joueuse commet une faute (omission de se lever ou de s'asseoir au bon moment, inversion des répliques, formulation différente de celle indiquée, etc.), la partie prend fin immédiatement. La joueuse ou le joueur fautif quitte sa place pour aller occuper celle du joueur ou de la joueuse qui porte le dernier numéro. Par exemple, si la joueuse ou le joueur fautif est le numéro **7** et qu'on compte un total de 30 joueurs, le **7** quitte sa place pour aller occuper celle du **30**. Ce faisant, il s'ensuit un effet de dominos : le **30** quitte sa place pour aller occuper celle du **29**, celui-ci devient le **28**, etc. L'effet de dominos s'arrête toujours à la place qu'occupait la joueuse ou le joueur fautif.

Lorsque l'effet de dominos est terminé, le meneur de jeu commence une nouvelle partie. Les joueurs et joueuses qui ont subi l'effet de dominos doivent cependant se rappeler que le numéro qu'ils portent maintenant est inférieur de une unité à celui qu'ils portaient avant, et en tenir compte.

## Activité 2 – Abri nucléaire et jeux des bandeaux

(Durée : 70 minutes)

### Objet d'apprentissage

- Apprentissage de quelques-uns des principes (ou règles) du travail en équipe

réussit à respecter les règles inscrites au tableau;

- 4 assigne une équipe à chaque observateur ou observatrice et leur demande de remettre une copie de la mise en situation à chaque membre de l'équipe.

### Présentation

Le formateur ou la formatrice :

- 1 demande aux élèves d'établir les règles qu'il faut respecter pour que le travail en équipe soit efficace;
- 2 inscrit les règles, déterminées par les élèves, au tableau;
- 3 demande aux élèves si les règles inscrites au tableau sont faciles à respecter;
- 4 explique aux élèves que, dans le but de mieux voir si les règles du travail en équipe sont faciles à respecter, ils vont participer à une mise en situation intitulée *L'abri nucléaire*.

Les observateurs et observatrices distribuent un exemplaire de la mise en situation aux membres de l'équipe qui leur a été assignée. Les membres en prennent connaissance et commencent la discussion.

### Généralisation I

- Au terme de la discussion, la personne qui donne la formation demande aux élèves (sauf aux observateurs et observatrices) d'exprimer, par un vote à main levée, leur opinion sur la façon dont leur équipe a réussi à respecter les règles du travail en équipe inscrites au tableau. Les élèves peuvent choisir entre :

- 1 Parfaitement
- 2 Très bien
- 3 Bien
- 4 Plus ou moins
- 5 Peu
- 6 Pas du tout

### Exploration I

Le formateur ou la formatrice :

- 1 lit aux élèves la mise en situation de *L'abri nucléaire* (fiche 2.1);
- 2 explique aux élèves qu'ils doivent résoudre, en équipes, le problème exposé dans la mise en situation;
- 3 recrute cinq observateurs et observatrices et demande au reste du groupe de se diviser en cinq équipes (le nombre d'observateurs et d'observatrices et d'équipes peut varier selon la dimension du groupe). Pendant que les élèves se regroupent, le formateur ou la formatrice explique aux élèves observateurs qu'ils devront vérifier si l'équipe qui leur sera assignée

Ensuite le formateur ou la formatrice :

- 1 demande aux élèves observateurs de rendre compte de leurs observations;
- 2 demande aux élèves si les équipes de travail (comme le conseil d'élèves, le comité du journal ou autres) réussissent toujours à très bien respecter les règles du travail en équipe, et pourquoi;
- 3 explique au groupe que, dans le but de mieux comprendre quelques-uns des obstacles au travail en équipe, il va choisir cinq élèves pour participer à un

jeu de rôles intitulé *Le jeu des bandeaux*.

## Exploration II

La personne qui donne la formation :

- 1 présente aux élèves choisis la mise en situation suivante :
 

« Vous êtes membres d'un comité d'élèves dont la tâche est d'organiser la prochaine journée d'activités de l'école. Vous vous réunissez dans le but d'établir le programme de cette journée. »
- 2 explique aux cinq participants et participantes que, dans le cadre du jeu, ils porteront un bandeau sur lequel une consigne est inscrite; elle précise que chacun et chacune doit respecter la consigne inscrite sur le bandeau des autres;
- 3 place un bandeau autour de la tête de chaque participant ou participante. Bien qu'elle fasse en sorte que les élèves participants ne puissent lire la consigne inscrite sur leur propre bandeau, elle place cependant le groupe de façon que tous puissent voir ce qui est inscrit sur le bandeau des autres. Chaque bandeau porte une inscription particulière :

Bandeau n° 1 : **VOUS M'IGNOREZ**

Bandeau n° 2 : **VOUS M'ÉCOUTEZ**

Bandeau n° 3 : **VOUS ME DÉTESTEZ**

Bandeau n° 4 : **VOUS ME RIDICULISEZ**

Bandeau n° 5 : **VOUS ME HARCELEZ**

En respectant la consigne inscrite sur le bandeau de chacun et chacune, les élèves qui participent à l'activité tentent d'élaborer le programme de la prochaine journée d'activités de l'école.

Les autres élèves observent l'action.

## Généralisation II

Le formateur ou la formatrice :

- 1 demande aux élèves qui ont observé l'action si les participants et participantes au jeu des bandeaux ont éprouvé certaines difficultés à respecter les règles du travail en équipe et, si oui, lesquelles;
- 2 demande aux acteurs et actrices du jeu des bandeaux d'exprimer les sentiments qu'ils ont vécus pendant le jeu.
- 3 demande aux élèves s'il arrive parfois que des équipes de travail soient aux prises avec des problèmes similaires à ceux illustrés par le jeu des bandeaux;
- 4 souligne que certains facteurs tels que la fatigue, l'urgence de la situation, la polarisation des opinions, rendent le respect des règles du travail en équipe plus difficile.

### L'abri nucléaire

*Des bombes atomiques viennent d'exploser sur toute la surface de la terre. Il ne reste que vingt survivantes et survivants confinés dans un abri nucléaire qui bientôt cédera sous le poids des débris d'édifices en surface.*

*Toutefois, il y a un second abri plus sécuritaire à l'extrémité de cet abri. Pour des raisons d'espace et de rations de nourriture, il ne peut malheureusement contenir que cinq personnes. On doit compter environ cinq ans pour que s'estompent les radiations des explosions nucléaires. Il en va donc de la survie de la race humaine.*

Lesquelles de ces vingt personnes doivent, selon vous, survivre dans l'abri nucléaire :

- 1 Un plombier
- 2 Un infirmier
- 3 Une fillette de deux ans
- 4 La mère de la fillette
- 5 Un chanteur
- 6 Une astronaute
- 7 Un militaire
- 8 Une femme médecin
- 9 Une enseignante
- 10 Un inventeur noir
- 11 Une humoriste
- 12 Une architecte
- 13 Une astrologue
- 14 Une avocate enceinte
- 15 Un cuisinier
- 16 Un prêtre
- 17 Un psychologue paraplégique
- 18 Un mécanicien
- 19 Un premier ministre
- 20 Une historienne

## Activité 3 – Qui est responsable ?

(Durée : 40 minutes)

### Objets d'apprentissage

- Définition du rôle d'un animateur ou d'une animatrice de réunion
- Connaissance de trois styles de leadership

jouera le rôle de l'animateur *permissif*, le deuxième sera *autocratique* et le troisième *démocratique*.

Les élèves qui animent rejoignent l'équipe qui leur a été assignée, distribuent un exemplaire de la mise en situation aux membres de l'équipe et amorcent la discussion.

### Présentation

Le formateur ou la formatrice :

- 1 demande aux élèves s'il existe des moyens pour aider un groupe à respecter les règles du travail en équipe;
- 2 demande aux élèves si, selon eux, la nomination d'un animateur ou d'une animatrice de réunion peut constituer un moyen d'aider un groupe à respecter les règles du travail en équipe, et pourquoi;
- 3 explique aux élèves que, dans le but de mieux répondre à la question, ils vont maintenant participer à une mise en situation intitulée *Qui est responsable ?*

### Exploration

Le formateur ou la formatrice :

- 1 lit aux élèves la mise en situation (fiche 3.1);
- 2 précise que le but de l'exercice est de déterminer, en équipes, le degré de responsabilité de chacun des personnages impliqués dans l'histoire dont fait état la mise en situation;
- 3 choisit trois élèves pour agir à titre d'animateur ou d'animatrice. Le reste du groupe se divise en trois équipes;
- 4 prend les trois animateurs ou animatrices à part pendant que les autres élèves se divisent en équipes, et assigne à chacun ou chacune un style de leadership particulier : le premier

### Généralisation

À tour de rôle, chacune des équipes évalue si son animatrice ou son animateur l'a aidé à respecter les règles du travail en équipe.

Ensuite, le formateur, ou la formatrice :

- 1 explique aux élèves le rôle qui était assigné à chaque animateur ou animatrice;
- 2 discute avec les élèves des exigences de la démocratie : la personne précise que la démocratie au sein d'un groupe de travail résulte d'un engagement, de la part de l'animateur ou de l'animatrice et des membres, à adopter des comportements d'écoute, de respect et d'ouverture;
- 3 remet aux élèves la liste des caractéristiques d'un groupe efficace (fiche 3.2); individuellement, les élèves prennent connaissance de la liste;
- 4 discute de la liste avec les élèves.

## Qui est responsable ?

*Une femme est à la maison; son mari est parti depuis quelques jours car il est trop pris par son travail, comme ça lui arrive souvent. Il est commis voyageur. La femme décide donc de sortir ce soir dans un endroit public pour se changer les idées.*

*Dans une discothèque, elle fait la rencontre d'un séducteur, qui la séduit. Après la soirée, la femme accompagne le séducteur chez lui, de l'autre côté de la rivière. Elle passe la nuit chez lui. Le lendemain matin, elle désire retourner chez elle avant que son mari ne revienne. Mais elle est arrêtée par un fou qui est sur le pont et qui menace de la tuer avec son couteau. La femme ne prend aucun risque et va voir le passeur pour lui demander de la faire traverser en bateau de l'autre côté de la rivière. Il refuse car elle n'a pas d'argent. Elle lui explique la situation qu'il y a un fou qui veut la tuer. Le passeur ne la croit pas et répond qu'il ne peut la faire passer sans argent, puisque c'est son travail, et ce, même si elle lui laissait sa montre en gage.*

*Elle va revoir le séducteur pour avoir de l'argent, mais il ne veut rien faire pour elle et lui ferme la porte au nez. Elle tente de nouveau de passer par le pont, mais le fou la menace encore. Désespérée, elle va trouver, un peu plus loin, un ami sincère qui est amoureux d'elle depuis fort longtemps. Elle lui explique la situation. L'ami l'écoute attentivement, mais lui annonce par la suite qu'il est profondément déçu de la voir agir ainsi avec le séducteur et déclare qu'il ne peut rien pour elle. Découragée, elle tente de traverser le pont, mais le fou la tue.*

Classez les personnages suivants par ordre de responsabilité à l'égard du meurtre (du plus responsable au moins responsable) :

La femme - le mari - le séducteur - le fou - le passeur - l'ami sincère.

### Caractéristiques d'un groupe efficace<sup>1</sup>

À partir de ses observations dans de grandes entreprises, Douglas McGregor, un psychologue du Massachusetts Institute of Technology, a décrit les groupes efficaces et créatifs de la façon suivante :

- 1 L'atmosphère est plutôt confortable et détendue, sans cérémonie.
- 2 Il y a beaucoup de discussions auxquelles tous participent, mais ces discussions demeurent toujours pertinentes à la tâche.
- 3 La tâche et l'objectif du groupe sont bien compris et acceptés par les membres. Il y a eu discussion sur ce point jusqu'à ce que tous aient compris et se soient engagés à défendre les buts poursuivis.
- 4 Les membres s'écoutent les uns les autres. Chaque idée est reçue et écoutée. Les gens n'ont pas peur d'être ridiculisés et d'amener des idées même si, de prime abord, ces idées semblent saugrenues.
- 5 Il y a des désaccords. Les désaccords ne sont pas supprimés ou escamotés par une action prématurée du groupe. Les raisons de ces désaccords sont examinées; le groupe essaie de résoudre les désaccords plutôt que de dominer les dissidents et dissidentes.
- 6 La plupart des décisions sont prises par consensus : il semble que tous sont d'accord. Les votes officiels sont réduits au minimum : le groupe n'accepte pas la majorité simple comme base d'action commune.
- 7 La critique est fréquente mais franche et relativement indulgente. On voit peu d'attaques personnelles, ni ouvertement, ni de façon camouflée.
- 8 Les gens sont libres d'exprimer leurs sentiments aussi bien que leurs idées, à la fois sur le problème et sur le fonctionnement du groupe.
- 9 Lorsqu'on décide d'une action, les responsabilités sont claires et elles sont acceptées de ceux et celles qui les prennent.
- 10 Le responsable ou la responsable, l'animateur ou l'animatrice ou quelque autre personne ne domine pas le groupe, tout comme le groupe ne dépend pas excessivement de cette personne. En fait, le leadership est souple et peut à certains moments passer d'une personne à l'autre selon les circonstances. Il n'y a pas de bataille pour le pouvoir. L'enjeu n'est pas de dominer le groupe, il s'agit plutôt d'atteindre les objectifs.
- 11 Le groupe est conscient de ses propres opérations.

---

<sup>1</sup> D. MCGREGOR. *The Human Side of Enterprise*, McGraw-Hill, 1960. (Reproduit avec la permission de l'éditeur.)

## Activité 4 – Histoire en cascade

(Durée : 40 minutes)

### Objet d'apprentissage

- Définition des deux domaines ou types de communication : la communication verbale et la communication non verbale

### Présentation

- Dans le but de découvrir quelquesunes de ces techniques, on propose aux élèves de participer à un exercice intitulé *L'histoire en cascade*. Le formateur ou la formatrice explique aux élèves qu'une bonne animation nécessite non seulement des habiletés dans le domaine du travail en équipe, mais aussi la maîtrise de certaines techniques de communication.

### Exploration

- Le groupe est assis en cercle.
- La personne qui donne la formation se lève et commence à raconter une histoire. Au bout d'un moment, elle frappe dans ses mains et va s'asseoir. Aussitôt, l'élève assis à sa gauche se lève et poursuit l'histoire.
- Lorsque le formateur ou la formatrice frappe de nouveau dans ses mains, l'élève s'assoit et son voisin ou sa voisine prend la relève. On procède ainsi jusqu'à ce qu'on ait fait le tour du cercle.

### Généralisation

Le formateur ou la formatrice :

- 1 demande aux élèves si certains conteurs ou conteuses ont réussi, mieux que d'autres, à capter leur attention;
- 2 demande aux élèves de préciser les techniques employées par les conteurs et conteuses qui ont réussi à capter leur attention;
- 3 Distingue les techniques qui appartiennent au domaine de la communication verbale et celles qui ont trait à la communication non verbale;
- 4 explique aux élèves qu'une bonne animation nécessite non seulement des habiletés dans le domaine du travail en équipe, mais aussi la maîtrise de certaines techniques de communication.



## Activité 5 – Rapport d'accident

(Durée : 15 minutes)

### Objet d'apprentissage

- Connaissance de quelques-unes des limites de la communication verbale

### Présentation

- La personne responsable de la formation explique aux élèves que le prochain exercice, intitulé *Le rapport d'accident*, traite des limites de la communication verbale. Elle choisit quatre élèves pour participer à l'exercice. L'un reste en classe, les trois autres sortent dans le corridor.

### Exploration

Le formateur ou la formatrice :

- 1 lit, à deux reprises, *Le rapport d'accident* (fiche 5.1) à l'élève resté en classe;
- 2 fait entrer l'un des trois élèves qui attendent dans le corridor;

L'élève à qui on a lu le rapport d'accident répète ce qu'il a entendu à celui ou celle qui vient d'entrer. À son tour, cet élève-ci devra répéter ce qu'il a entendu, et ainsi de suite.

### Généralisation

Le formateur ou la formatrice :

- 1 demande aux élèves de déterminer les limites de la communication verbale illustrées par l'exercice du rapport d'accident;
- 2 souligne que, compte tenu que la capacité d'attention des récepteurs est limitée, l'émetteur a tout avantage à transmettre des messages brefs et accrocheurs. On précise alors que l'utilisation de certaines techniques de communication non verbale peut contribuer à accroître l'attention des récepteurs.

## Rapport d'accident

*Je ne peux pas rester ici pour relater à la police ce que j'ai vu de cet accident. Je dois me rendre à l'hôpital le plus vite possible. Voici ce qui est arrivé...*

*La camionnette, qui se dirigeait vers le sud, tournait à droite à l'intersection quand la voiture sport qui se dirigeait vers le nord a tenté de tourner à gauche. Les conducteurs se sont aperçus alors qu'ils s'engageaient tous deux dans la même voie, ils ont klaxonné, mais ont continué à tourner sans ralentir. En fait, la voiture sport a semblé accélérer juste avant la collision.*

## Activité 6 – La boîte multiforme

(Durée : 15 minutes)

### Objet d'apprentissage

- Apprentissage de quelques principes et techniques de communication non verbale

### Présentation

- Le formateur ou la formatrice explique aux élèves que la prochaine activité, intitulée *La boîte multiforme*, est un exercice de communication non verbale.

### Exploration

- Les élèves sont assis en cercle.
- Le formateur ou la formatrice remet une boîte de conserve à un des élèves. Celui-ci ou celle-ci se lève et, en se déplaçant vers le centre du cercle, mime une action en utilisant la boîte comme accessoire. Arrivé au centre du cercle, l'élève passe la boîte à un autre qui, à son tour, se déplace vers le centre du cercle en mimant une action. Le jeu se poursuit jusqu'à ce qu'au moins le tiers du groupe ait mimé une action.

### Généralisation

- La personne responsable de la formation souligne que la communication non verbale est un atout qu'il faut exploiter si l'on veut capter l'attention des récepteurs. Elle discute avec les élèves de l'effet produit par certaines techniques de communication non verbale, telles que :
  - la position de l'émetteur (debout, assis, droit, relâché);
  - les déplacements de l'émetteur (zone sociale, zone personnelle);
  - le regard de l'émetteur;
  - les gestes de l'émetteur.

## Activité 7 – Laboratoire de communication

(Durée : 50 minutes)

### Objet d'apprentissage

- Application de quelques principes et techniques de communication

### Présentation

- Le formateur ou la formatrice explique aux élèves que le présent exercice a pour but de donner l'occasion à quelques membres du groupe d'expérimenter certaines techniques de communication.

### Exploration

- Les élèves se divisent en cinq équipes.
- Le formateur ou la formatrice assigne à chacune des équipes le sujet d'un bref exposé.
  - *Équipe 1* : présentation du programme de la prochaine journée d'activités de l'école.
  - *Équipe 2* : présentation de la programmation de la radio de l'école.
  - *Équipe 3* : invitation à acheter le chandail de l'école.
  - *Équipe 4* : invitation à assister à un match d'improvisation enseignants-élèves.
  - *Équipe 5* : discours d'un candidat ou d'une candidate à la présidence de l'école.
- Chaque équipe prépare l'exposé qui lui a été assigné et se choisit un représentant ou une représentante.

- À tour de rôle, le représentant ou la représentante de chaque équipe présente son exposé au groupe.

### Généralisation

Le formateur ou la formatrice :

- 1 demande aux élèves de préciser les techniques de communication utilisées par les représentants ou représentantes d'équipe;
- 2 revient sur les techniques de communication non verbale dont on a discuté à la suite de l'exercice de *La boîte multiforme*.



## Activité 8 – Bilan et évaluation

(Durée : 20 minutes)

### Objets d'apprentissage

- Retour sur les principaux éléments de contenu présentés pendant l'atelier
- Détermination des points forts et des points faibles de l'atelier

### Présentation

- Le formateur ou la formatrice indique aux élèves que le but de ce dernier exercice est de faire le bilan de l'atelier.

### Exploration

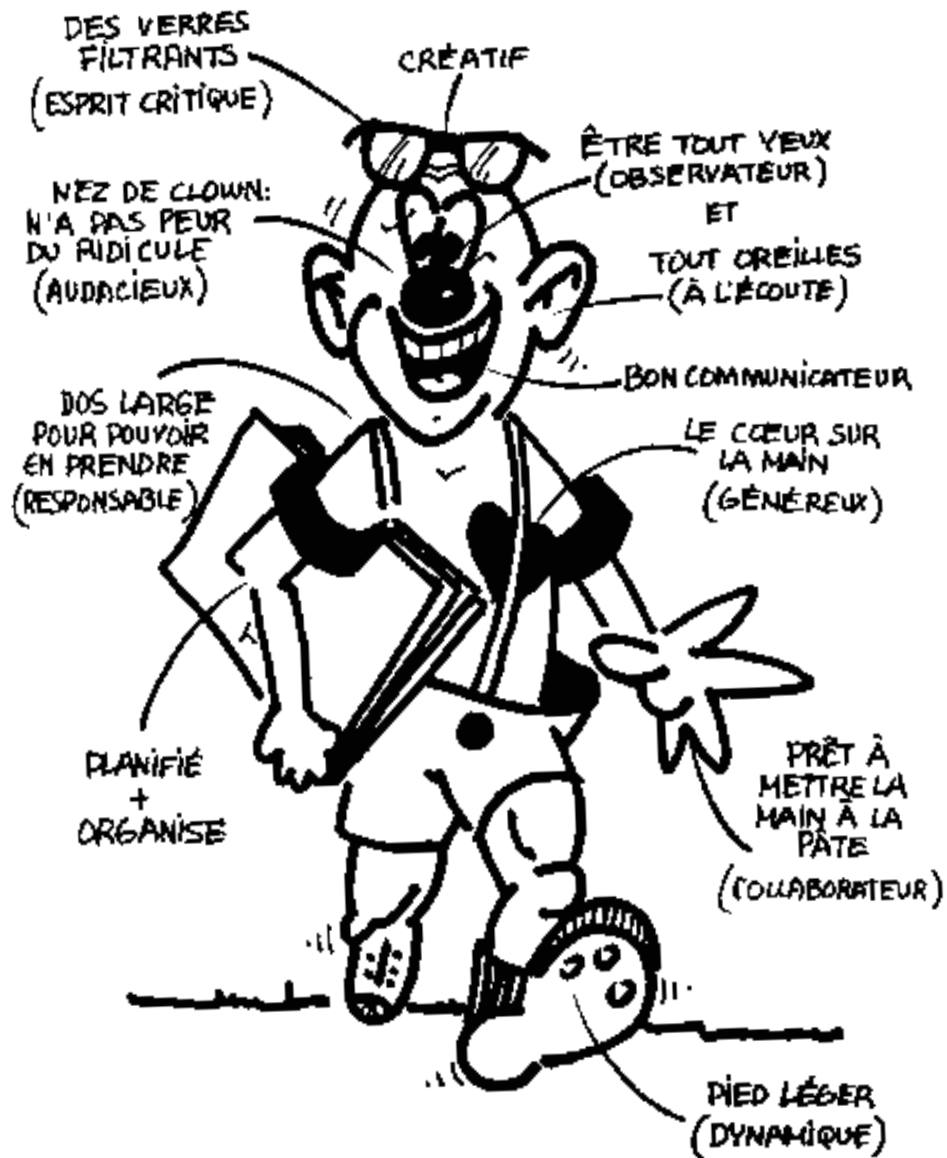
- Le formateur ou la formatrice demande aux élèves d'inscrire, sur une fiche, la principale qualité que doivent posséder, selon eux, ceux et celles qui désirent mettre de la vie dans leur école.
- Les élèves répondent à la question et remettent leur réponse au formateur ou à la formatrice.
- Le formateur ou la formatrice inscrit les réponses des élèves au tableau.

### Généralisation

Le formateur ou la formatrice :

- 1 remet aux élèves une copie de la fiche faisant état des qualités d'un animateur ou d'une animatrice (vous trouverez une copie de cette fiche à la page suivante);
- 2 demande aux élèves si l'atelier peut les aider à développer certaines des qualités inscrites au tableau ou sur la fiche, et pourquoi.

## Les qualités d'un animateur ou d'une animatrice



## Exercice d'évaluation formative

### 1 Présentation

Le présent exercice veut donner l'occasion aux élèves de revenir sur les principes du travail en équipe définis au cours de l'atelier de formation dont il a été question dans les pages précédentes. Idéalement, on devrait faire cet exercice deux mois après la présentation de l'atelier.

### 2 Objectifs

Donner l'occasion à l'élève :

- d'évaluer le climat et l'efficacité de son comité de travail;
- de trouver des moyens d'améliorer le climat et l'efficacité de son comité de travail.

### 3 Organisation pédagogique

L'exercice peut se dérouler au cours d'une réunion générale de tous les élèves qui ont participé à l'atelier de formation, ou pendant une des réunions habituelles de chaque comité d'élèves.

### 4 Déroulement

- Le formateur ou la formatrice explique aux élèves qu'ils doivent répondre, individuellement, aux énoncés de la grille d'évaluation ci-jointe, en se basant sur ce qui se vit au sein de leur comité (comité du journal, conseil d'élèves, comité du bal, etc).
- Chaque élève répond aux énoncés de la grille d'évaluation.
- La personne responsable de la formation ou un des membres du comité totalise les résultats de l'évaluation.

- À partir des résultats de l'évaluation, le formateur ou la formatrice demande aux élèves de relever le principal point fort et le principal point faible de leur comité.
- La personne responsable de la formation demande aux élèves de trouver des moyens d'améliorer le point faible relevé. Si l'exercice est effectué au cours d'une réunion générale des élèves ayant participé à l'atelier de formation, elle demande à chacun des comités d'exposer au groupe les moyens trouvés.
- Le formateur ou la formatrice discute avec les élèves des avantages de procéder à une évaluation du climat et de l'efficacité de leur comité de travail. Il précise que, sans évaluation, il est impossible de s'améliorer.
- Le formateur ou la formatrice rappelle aux élèves la liste des caractéristiques d'un groupe efficace remise au cours de l'atelier de formation (fiche 3.2). On souligne que, bien que cette liste constitue un idéal difficile à atteindre, elle peut néanmoins constituer un moyen de se surpasser. C'est en se donnant des buts élevés que les individus et les groupes progressent.

## Climat et efficacité d'un comité d'élèves

*Pour chacun des points qui suivent, noircissez le cercle qui correspond à votre opinion.*

	Entièrement d'accord	D'accord	Plus ou moins d'accord	En désaccord	Entièrement en
<b>1</b> L'atmosphère qui règne au sein de notre comité permet la participation de tous	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>2</b> Certains membres pourraient participer davantage aux discussions	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>3</b> Nos discussions n'ont souvent rien à voir avec le sujet de nos réunions	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>4</b> Quand il y a des désaccords, on réussit à les résoudre en trouvant une solution satisfaisante pour l'ensemble des membres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>5</b> Certains membres dominent les autres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>6</b> Les membres s'écoutent les uns les autres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>7</b> Les membres se respectent les uns les autres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>8</b> Le comité sait où il s'en va	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>9</b> Quand on décide d'une action, les responsabilités sont claires et généralement partagées entre tous les membres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>10</b> J'ai déjà pensé à quitter le comité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>