

PEUPLE ET CULTURE

Fiche Technique

PRATIQUE  
de  
l'entraînement  
mental

isabelle lévy

dominique païni

Prix : 15 F. \_\_\_\_\_

PEUPLE ET CULTURE

Fiche Technique

PRATIQUE  
de  
l'entraînement  
mental

isabelle lévy  
dominique païni

Cette fiche technique est la cent onzième éditée par « PEUPLE ET CULTURE ». Elle a été :  
Réalisée par I. LEVY et D. PAÏNI  
Editée par le Service des Publications de Peuple et Culture « Région Midi Provence ».

MAI 1979

terrisma	4
fiches	8
annexes	104
glossaire	126
	à duma ...
bibliographie	134
tables des matières	136

Merci tous à remercier Annie POINTEAU pour son aide efficace.

## sommaire

introduction	4
fiches	8
annexes	104
glossaire	126
bibliographie	134
tables des matières	136

Nous tenons à remercier Annie POINTEAU pour son aide efficace.

# introduction

La rédaction des exercices que nous présentons est provisoire et datée. Elle est le résultat d'une synthèse partielle des outils que nous avons utilisés pour animer les stages d'Entraînement Mental de "PEUPLE & CULTURE", ces trois dernières années.

Ces exercices sont marqués par les apports de la "théorie de la décision". Cette dernière a permis de reconsidérer le caractère parfois trop linéaire de certaines présentations de l'Entraînement Mental et de mieux distinguer les moments de nature stratégique (les buts) et les moments de nature tactique (les objectifs) d'une action. Ceci a pour conséquence d'améliorer l'Entraînement mental comme outil de questionnement des démarches intellectuelles issues des habitudes et des recettes stéréotypées. C'est dire que les présentes fiches se veulent des exercices d'entraînement pour plus de cohérence et de rigueur pour l'action dans la vie quotidienne.

Par ailleurs, nous ne prenons pas en compte les caractéristiques relationnelles de la situation de stage dans laquelle sont utilisés les exercices décrits. Le travail collectif est une condition générale de la mise en pratique de ces exercices, non pas tellement pour ses effets "relationnels" (au sens de Rogers ou de Lewin) mais pour ses effets de "miroir".

Nous faisons en effet, l'hypothèse qu'on peut prétendre à une meilleure connaissance de son propre fonctionnement intellectuel en regardant "l'autre" parler, écrire et agir.

Cette hypothèse nous conduit à considérer l'Entraînement Mental comme un des outils d'animation possible d'un groupe en formation plus centré sur la tâche que sur lui-même. En tant qu'outil d'animation l'Entraînement Mental n'exclut donc pas ceux qui se réclament des théories de la relation interpersonnelle mais se veut complémentaire.

Enfin, nous ne prétendons pas identifier la totalité des facteurs à l'œuvre dans l'amélioration de la structuration intellectuelle. Les dimensions inconscientes ou socio-idéologiques qui y participent ne peuvent être prises en compte en tant que telles par l'Entraînement Mental. Ce dernier nous semble relever de la mise en relation de deux éléments pour sa "pédagogisation" : un projet volontaire et une capacité :

- le projet volontaire d'améliorer son fonctionnement intellectuel

- la capacité d'identifier le type de démarche ou de raisonnement intellectuel à tel moment de l'action quotidienne.

Par rapport à la totalité des facteurs qui peuvent déterminer une amélioration du travail intellectuel, nous considérons l'Entraînement Mental comme un outil méthodologique pour éclairer les corrélations dialectiques entre les éléments qui caractérisent les systèmes d'intervention dans leur rapport avec toute situation (pas seulement éducative).

### QU'ENTENDONS-NOUS PAR DIALECTIQUE ?

Selon nous, la pensée dialectique suppose que dans toute chose et dans toute situation, il y a opposition d'éléments contradictoires qui cependant demeurent unis et forment une unité indissociable que nous nommons contradiction. Dans cette unité, chaque élément contraire bien qu'antithétique, est le résultat et simultanément la condition d'existence des autres. C'est pourtant cette opposition qui est moteur d'un processus dont l'inégalité instable des éléments qui y participent constitue le facteur déterminant du changement et de l'évolution des choses et des situations.

### POURQUOI L'ENTRAÎNEMENT MENTAL COMME OUTIL METHODOLOGIQUE ?

Ces fiches d'exercices d'Entraînement Mental sont conçues comme des consignes d'action pédagogiques pour des formateurs. Elles ne prétendent pas revenir sur les fondements de l'Entraînement Mental (1). Elles constituent des applications de la connaissance de ces fondements.

Nous distinguons volontairement les notions de recette, méthode et méthodologie.

Une "recette" nous semble être l'ordre programmé d'une série de manipulations ou d'opérations intellectuelles, appliqué aveuglément, sans soucis de l'adéquation entre situation et outil technique d'intervention.

Une méthode est un ensemble de démarches raisonnées, nécessaires et déjà vérifiées pour parvenir à un résultat prévu et souhaité.

Enfin une méthodologie constitue un retour critique sur les méthodes. Elle est par ailleurs une construction d'outils méthodiques de recherche au fur et à mesure de l'investigation, avec représentation provisoire d'un résultat souhaité. Elle est donc capacité d'invention pour répondre à l'imprévu et suppose éventuellement l'utilisation partielle, le détournement, la transgression des méthodes.

Certaines systématisations mécaniques de l'Entraînement Mental, vécu comme recette ou méthode, nous conduisent à souhaiter que ces fiches techniques soient perçues à leur juste place. Elles devraient être intégrées dans un processus d'amélioration des capacités méthodologiques des individus en formation.

En résumé nous voyons cinq fonctions dominantes à l'Entraînement Mental :

- 1) pédagogiser la pensée dialectique
- 2) aider à la décision
- 3) didactiser des connaissances
- 4) mettre en relation des savoirs constitués avec les problèmes de la vie quotidienne
- 5) traiter et animer la demande de formation (analyser la situation de formation).

(1) "Réflexions sur l'Entraînement Mental" - Joffre DUMAZEDIER - PEC - 1963  
"Qu'est-ce que l'Entraînement Mental ?" - Jacques BARBICHON - PEC - 1968  
"L'Entraînement Mental" - Jean-François CHOSSON - Ed. Seuil - Paris 1975

## fiches

## mode d'emploi

FICHE 1

La rubrique "OBJECTIF" devrait permettre au formateur de choisir un exercice parmi ceux proposés ici, afin de constituer une progression de stage.

L'EXPLOITATION par contre nous semble faire "vivre" l'exercice. Elle est le moment privilégié de l'exercice : elle synthétise les apports méthodologiques vécus mais non formulés jusqu'à ce moment-là. Elle permet de resituer l'apport spécifique de ce moment par rapport à la continuité du stage.

LES CONSIGNES proposées ici ne sont qu'une formulation possible.

Un aide-mémoire, plutôt matériel, des CONDITIONS à réunir pour la réalisation des exercices, nous a semblé pouvoir être utile, en le dégageant du reste du texte de chaque fiche.

Ces fiches enfin, peuvent trouver leur place dans des sessions d'expression écrites ou orales, de lecture, de développement personnel, de méthodologie du travail personnel, etc.... Par la rubrique "UTILISATION" nous avons voulu souligner les dominantes auxquelles elles s'intègrent le mieux.

## énumérer et décrire

- Etre capable de faire la différence entre les opérations : "énumérer" et "décrire".
- Etre capable d'utiliser l'opération mentale de description

Le travail s'effectue en deux groupes - chaque groupe dispose d'une photo. Vous avez une demi-heure pour produire une description qui devrait permettre à l'autre groupe de se représenter l'image sur laquelle vous avez travaillé.

Après une demi-heure, vous enregistrez votre description ; le groupe "aveugle" pourra l'écouter deux fois.

Vous prévoyez deux observateurs centrés sur les différentes phases de travail et non les aspects relationnels qui le régissent.

- 2 groupes de 2 à 6 personnes environ
- 1 magnétophone
- 1 photo différente par sous groupe
- 2 salles de travail
- Papier et feutre (pour éventuellement permettre une représentation graphique).

- a) Observateurs : dans chaque groupe, le contenu des différentes interventions est pris par les observateurs sans mention des noms des intervenants. L'un des deux observateurs est resté aveugle et donne la possibilité au groupe de tester une première fois sa description.
- b) Déroulement proprement dit : les deux groupes sont réunis après enregistrement de chacune des descriptions. Après l'audition d'une description, le groupe "aveugle" est

## énumérer et décrire

- Être capable de faire la différence entre les opérations "énumérer" et "décrire".  
- Être capable d'utiliser l'opération mentale de description.

Le travail s'effectue en deux groupes - chaque groupe dispose d'une photo. Vous avez une demi-heure pour produire une description de la photo. Vous avez une demi-heure pour produire une description de la photo. Vous avez une demi-heure pour produire une description de la photo.

Après une demi-heure, vous échangez votre description ; le groupe "aveugle" pointe l'écouter deux fois.

Après une demi-heure, vous échangez votre description ; le groupe "aveugle" pointe l'écouter deux fois.

## recommandation

## utilisation

- Papier et feutre (pour éventuellement permettre une représentation graphique).

1) Observation : dans chaque groupe, se consacrer aux différents items. Les observations sont faites par les observateurs sans mention des noms des intervenants. L'un des deux observateurs est aveugle et donne la possibilité au groupe de voir une première fois sa description.

2) Déroulement : les deux groupes sont réunis après un échange de chacune des descriptions. Après un échange de chacune des descriptions, le groupe "aveugle" est

## comparer et distinguer

invité à poser des questions complémentaires auxquelles le groupe producteur de la description est tenu de ne pas répondre. Ces questions devraient ainsi permettre essentiellement de faire apparaître les aspects négligés.

Les oublis les plus fréquents sont :

- la situation dans l'espace
- les dimensions
- les angles de prise de vue.

c) Exploitation : faire apparaître qu'il n'existe pas de description "objective" en soi, mais que sa formulation dépend d'une interrogation sur son destinataire et emprunte largement à des références culturelles et de vie quotidienne partagées avec ce dernier.

Exercice convenant plus particulièrement à un démarrage de stage :

- pour faciliter l'expression du groupe
- pour évoquer un certain nombre d'opérations mentales ultérieures
- pour évoquer les schémas de la communication

- Stage d'expression écrite et orale

c'est avoir choisi  
c'est mettre en relation les différents  
aspects d'un objet, d'une situation  
surquels on attache de l'importance  
c'est insister sur l'essentiel à  
l'accessoire

## comparer et distinguer

- Etre capable d'appliquer les notions de comparaison et de distinction
- Etre capable de distinguer les notions d'aspects et de points de vue.

Vous reconnaissez ce dont il s'agit. Nous allons essayer de trouver ce qui est pareil -nous comparerons- et ce qui est différent -nous distinguerons-.

- 1 jeu de 5 planches d'alphabets : type "mécánorma" ou "letraset" par personne (voir Annexe 5)
- 2 minutes d'appropriation individuelle
- 10 minutes de manipulation collective

Laissez s'exprimer librement les stagiaires sur les difficultés qu'ils ont rencontrées pour choisir les éléments de comparaison et de distinction (forme, lisibilité, critères esthétiques...)

- Fournir les définitions de comparer et de distinguer
- Introduire la notion de critère permettant de comparer et la notion d'indicateur permettant de distinguer.

- 1) Savoir comparer-distinguer : c'est savoir choisir  
c'est mettre en relation les différents aspects d'un objet, d'une situation auxquels on attache de l'importance  
c'est hiérarchiser de l'essentiel à l'accessoire
- 2) Faire remarquer que peu d'activités sociales se dispensent de moments de comparaison et de distinction

objectif

consignes

conditions

déroulement

exploitation

# recommandation

## utilisation

## conditions

## déroulement

## exploitation

- Être capable d'appliquer les notions de comparaison et de distinction

- Être capable de distinguer les notions d'aspects et de points de vue

- Être capable de distinguer les notions d'aspects et de points de vue

- 10 minutes de mise en situation collective

- 2 minutes d'appropriation individuelle

- 10 minutes de mise en situation collective

- 2 minutes d'appropriation individuelle

- 10 minutes de mise en situation collective

- 2 minutes d'appropriation individuelle

Exercice nécessitant de la part de l'animateur une attitude relativement directive afin de renvoyer les stagiaires à une observation méticuleuse des supports.

## - Lecture documentaire

## conditions

## déroulement

## exploitation

- Être capable d'analyser l'activité soumise et réaliser de classement

- Être capable d'évaluer l'opération mentale de classement comme

- Être capable de distinguer les notions d'aspects et de points de vue

- Être capable de distinguer les notions d'aspects et de points de vue

- Être capable de distinguer les notions d'aspects et de points de vue

- Être capable de distinguer les notions d'aspects et de points de vue

- Être capable de distinguer les notions d'aspects et de points de vue

- Être capable de distinguer les notions d'aspects et de points de vue

- Être capable de distinguer les notions d'aspects et de points de vue

## classer et hierarchiser

- Etre capable de maîtriser l'activité matérielle et mentale de classement
- Etre capable d'évaluer l'opération mentale de classement comme aboutissement de la comparaison et de la distinction
- Etre capable d'intégrer le classement comme moment constitutif d'un processus de prise de décision (choix des critères).

Après avoir repérer les éléments de comparaison et de distinction, nous allons essayer de répartir, grouper, ordonner ces différents sigles ou symboles à l'aide de certaines de leurs caractéristiques.

- 1 planche de sigles par personne comparable à celle présentée en Annexe 6
- 30 minutes de travail en groupe
- ciseaux, colle, feuilles de papier, pour support d'éventuels montages/collages.

Après le travail de groupe, mise en commun des différents ordonnancements (les éléments de comparaison et de distinction sont énumérés au tableau). Comme pour l'exercice d'entraînement à comparer/distinguer, laisser s'exprimer librement les stagiaires sur leurs difficultés à déterminer les éléments sur lesquels portent les ressemblances et les dissemblances, permettant le classement, (place et forme des couverts, forme des cadres, etc...).

- 1) Faire remarquer la tendance qui mène à classer selon la prise en compte d'une caractéristique unique par rapport à laquelle les autres s'excluent.
- 2) Insister sur l'opération de comparaison pour choisir les critères uni-

objectif

consignes

conditions

déroulement

exploitation

## classer et hiérarchiser

objectif

- Être capable de maîtriser l'activité matérielle et mentale de classement.  
 - Être capable de maîtriser l'opération mentale de classement comme processus de prise de décision (choix des critères).

## recommandation

## utilisation

Après avoir repéré les éléments de comparaison et de distinction, nous allons essayer de répartir, ordonner ces différents signes en symboles à l'aide de critères de leurs caractéristiques.

## conditions

- 1 planche de règles par personne comparable à celle présentée en Annexe 4.  
 - 30 minutes de travail en groupe.  
 - Ciseaux, colle, feuilles de papier, pour support à différents montages collés.

## déroulement

Après le travail de groupe, mise en commun des différents ordonnancements (les éléments de comparaison et de distinction sont énumérés au tableau). Comme pour l'exercice d'entraînement à comparer/distinguer, laissez s'exprimer librement les stagiaires sur leurs difficultés à déterminer les éléments sur lesquels porter les rapprochements et les rapprochements, permettant le classement, (place et forme des couvertures, forme des cadres, etc...).

## exploitation

1) Faire remarquer la tendance qui mène à classer selon la prise en compte d'une caractéristique unique par rapport à laquelle les autres s'excluent.  
 2) Insister sur l'opération de comparaison pour choisir les critères qui

fiants et l'opération de distinction pour choisir les indicateurs  
 3) Faire remarquer la notion de classement comme fonction de hiérarchisation liée au but à atteindre.

Exercice devant intervenir après un premier exercice de définition et de comparaison/distinction.

- Lecture documentaire
- Organisation du travail personnel
- Expression écrite et orale

## conditions

- 100 de planches par stagiaire, extraites du catalogue de matériel de classe de la collection "S'ASSEoir" (1974) (voir Annexe n°4).  
 - 30 minutes de travail individuel ou en groupes d'affinité (2 ou 3 personnes).  
 - Ciseaux, papier, colle.

## déroulement

À l'aide de lectures collectives des différents classements.

## exploitation

1) Insister sur le choix d'aspects et de points de vue à travers lesquels les signes sont appréhendés à des fins de classement.  
 2) Noter que l'opération de classement ne peut se poser à bien qu'en fonction d'un but à atteindre, au sein de finalités explicites ou non. Il s'agit certainement de prendre le moins d'aspects possible, respectant l'unicité de l'opération, tout en comprenant un lien, compréhensible, entre les différents éléments.

## classer

- Etre capable de maîtriser l'activité matérielle et mentale de classement
- Etre capable d'utiliser le classement comme outil d'argumentation

Après avoir repérer les éléments de comparaison et de distinction, nous allons essayer de répartir, de grouper, d'ordonner les différents sièges (cf. rubrique : conditions) à l'aide de certaines de leurs caractéristiques.

- 1 jeu de planches par stagiaire, extraites du catalogue du musée de Grenoble : "S'ASSEOIR" (1974) (voir Annexe n°4).
- 30 minutes de travail individuel ou en groupes d'affinité (2 ou 3 personnes).
- Ciseaux, papier, colle.

Affichages et lectures collectives des différents classements.

1) Revenir sur la notion d'aspects et de points de vue à travers lesquels les sièges sont appréhendés à des fins de classement.

2) Noter que l'opération de classement ne peut se mener à bien qu'en fonction d'un but à atteindre, au nom de finalités explicitées ou non. (S'asseoir confortablement, prendre le moins d'espace possible, respecter l'unité esthétique d'un lieu, comprendre une évolution historique, etc...).

objectif

consignes

conditions

déroulement

exploitation

## recommandation

## utilisation

## conditions

## déroulement

## exploitation

## définir (1)

Toute série d'objets familiers (vaisselle, vêtements, mobiliers, etc...) figurant dans des catalogues de vente type "Prisunic" ou "Redoute" peuvent convenir. L'animateur observe une attitude compréhensive face aux différentes justifications de classement.

- Organisation du travail personnel
- Travail d'argumentation

## déroulement

Après avoir défini les modalités de la séance, l'animateur propose un tour de table. L'animateur répond de "tac au tac".

Par exemple :

- définition proposée 1  
"objet en bois contenant un liquide"  
réponse de l'animateur  
"c'est une bouteille ??"  
- définition proposée 2  
"objet en verre contenant un liquide"  
réponse de l'animateur  
"c'est une bouteille en plastique ??"  
et ainsi de suite.

## exploitation

- \* qu'une définition doit comporter les caractéristiques essentielles de l'objet à définir sans surcharger ce qui rendrait la définition exclusive.
- \* la productivité du travail en groupe.

Il compare avec la définition du dictionnaire (cette dernière étant souvent un compromis entre la description et la définition).

## définir (1)

Être capable d'approcher la notion de définition.

Vous avez une minute pour formuler par écrit une définition de "Bouteille".

Effet de surprise.

Au bout d'une minute, les définitions sont proposées en un tour de table. L'animateur répond du "tac au tac".

Pour exemple :

- définition proposée 1  
"récipient contenant un liquide"
- réponse de l'animateur  
"et une bassine ??..."
- définition proposée 2  
"objet en verre contenant un liquide"
- réponse de l'animateur  
"et les bouteilles en plastique ??..."  
et ainsi de suite.

1) Mettre en évidence :

- \* qu'une définition doit comporter les caractéristiques essentielles de l'objet à définir sans surcharger ce qui rendrait la définition excluante.
- \* la productivité du travail en groupe.

2) Comparer avec la définition du dictionnaire (cette dernière étant souvent un compromis entre la description et la définition).

objectif

consignes

conditions

déroulement

exploitation

## recommandation

## utilisation

3) Faire remarquer que la définition met en jeu les différentes opérations mentales de représentation (énumérer, décrire, comparer, distinguer, classer, situer dans un genre).

Exercice préalable à un travail plus approfondi sur la définition mettant en jeu les différentes opérations mentales plus systématiquement. N'utilisez que des mots usuels.

L'attitude de l'animateur est très directive et se justifie au nom de l'apparence ludique de cet exercice.

Expression orale.

## définir (2)

- Etre capable de maîtriser la notion de définition
- Etre capable de mettre en relation toutes les opérations mentales de représentation analytique.

Vous avez une demi-heure pour définir "légume" après avoir énuméré, comparé, distingué, classé. Au bout de cette demi-heure, nous mettrons en commun et nous critiquerons les différentes propositions.

Groupes de 3 ou 4 stagiaires.

L'animateur demande les difficultés rencontrées. En général, celles-ci découlent du fait de la volonté des stagiaires de privilégier la notion de "légume" soit :

- comme une notion botanique
  - comme une notion culinaire (ex : un moment du repas, ce qui accompagne la viande).
  - comme une notion culturelle (selon les pays, les époques, etc...).
- et non d'emprunter à ces différents domaines des caractéristiques essentielles.

Insister sur l'importance de l'opération mentale de définition pour :

1) Améliorer l'aptitude à répondre aux questions :

- qu'est-ce que c'est ?
- de quoi s'agit-il ?

2) Mieux définir une tâche à accomplir

objectif

consignes

conditions

déroulement

exploitation

# recommandation

## utilisation

## conditions

## déroulement

## exploitation

- Être capable de maîtriser la notion de définition

Vous avez une demi-heure pour définir "légume", après avoir comparé, comparé, distingué, classé. Au bout de cette demi-heure, nous mettrons en commun et nous comparerons les différentes propositions.

L'animateur demande les difficultés rencontrées. En général, celles-ci découlent du fait de la volée des stagiaires de privilégier la notion de "légume" soit :

- comme une notion botanique
  - comme une notion culinaire (ex : au moment du repas, on est accom- pagné la viande)
  - comme une notion culturelle (selon les pays, les époques, etc...)
- et non d'emprunter à ces différents domaines des caractéristiques caracté- ristiques.

- Insister sur l'importance de l'opération mentale de définition pour :
- 1) Améliorer l'aptitude à répondre aux questions :
    - du "en ce qui est ?"
    - de quoi s'agit-il ?
  - 2) Mieux définir une tâche à accomplir.

Il est nécessaire d'utiliser un mot complexe, intégré dans plusieurs registres de langage, pour mener à bien cet exercice (autre exemple : vêtement).

- Expression écrite et orale
- Organisation du travail personnel

Elles sont ensuite groupées en fonction de leur formulation et des possibilités de réponses qu'elles supposent (pourquoi, comment, est-ce que, etc...).

- 1) Noter l'enrichissement dû au travail collectif.
- 2) Faire remarquer les autres de questions (directes, indirectes, de confirmation, etc...).

## aspects et points de vue

- Etre capable de distinguer les notions d'aspects et de points de vue
- Etre capable de mieux maîtriser les différents types de questionnement

L'un d'entre vous, plus particulièrement passionné par un sujet, ayant par ailleurs l'envie de le faire partager, va s'exprimer sur celui-ci pendant trois minutes. Chacun d'entre vous posera 3 questions à celui qui vient de parler.

Nous pourrions ensuite classer ces questions selon les buts au nom desquels elles ont été formulées.

Travail en grand groupe.

L'animateur note sur un tableau de papier les questions posées. Elles sont ensuite groupées en fonction de leur formulation et des possibilités de réponses qu'elles supposent (pourquoi, comment, est-ce que, etc...).

- 1) Faire remarquer que les questions posées recouvrent différents aspects du sujet traité.
- 2) Faire remarquer les natures de questions (fermées, ouvertes, directes, indirectes, de confirmation, etc...).
- 3) Noter l'enrichissement dû au travail collectif.

objectif

consignes

conditions

déroulement

exploitation

# aspects, points de vue et contradictions

Les questions ne sont posées que dans un but d'apprentissage méthodologique. Elles se suffisent à elles-mêmes comme support de réflexion ne prenant pas en compte les possibles utilisations à des fins d'entraînement à l'argumentation.

Objectif : susciter les notions d'aspects et de points de vue  
- Expression écrite et orale  
- Analyse du milieu  
- Conduite de réunion  
- Documentation

conditions  
- 2 observateurs  
- Durée : 15 à 20 minutes

déroulement  
Après le débat, les observateurs rendent compte des principaux arguments émis.

exploitation  
Lors de la séance la tension fréquente opposant dans un débat deux points de vue conduit à se convaincre mutuellement de la validité de leur point de vue alors qu'ils s'opposent en fait sur des aspects différents. Ces aspects peuvent par ailleurs constituer une réelle contradiction.  
- Développement de travail collectif.

# aspects et points de vue

## recommandation

- Une capacité de mieux maîtriser les différents types de questionnement  
- Une capacité de distinguer les notions d'aspects et de points de vue

## utilisation

Vous pourriez poser ces questions selon les buts au sein desquels elles ont été formulées.  
Ces questions sont classées en deux catégories : celles qui sont destinées à être posées par un sujet, et celles qui sont destinées à être posées par un groupe.  
Ces questions sont classées en deux catégories : celles qui sont destinées à être posées par un sujet, et celles qui sont destinées à être posées par un groupe.

## conditions

## déroulement

Elles sont classées en fonction de leur formulation et des points de vue de réponse qu'elles suggèrent (pourquoi, comment, est-ce que, etc...).

## exploitation

1) Faire remarquer les notions d'aspects et de points de vue.  
2) Faire remarquer les notions d'aspects et de points de vue.  
3) Faire remarquer les notions d'aspects et de points de vue.  
4) Faire remarquer les notions d'aspects et de points de vue.

## aspects, points de vue et contradictions

Utilisation  
 Préparation à l'argumentation  
 Contexte de réunion.

- Faire distinguer les notions d'aspects et de points de vue
- Approcher la notion de contradiction

Je vous propose que nous discutons de la décision municipale de la ville de X..., de supprimer la circulation automobile dans le centre de l'agglomération. Quelles sont vos réactions ?

- Travail en grand groupe
- 3 ou 4 observateurs
- Débat limité à 15 minutes

Après le débat, les observateurs rendent compte des principaux arguments avancés.

- Mettre en évidence la tendance fréquente opposant dans un débat deux individus voulant se convaincre mutuellement de la validité de leur point de vue alors qu'ils s'opposent en fait sur des aspects différents. Ces aspects pouvant par ailleurs constituer une réelle contradiction
- Enrichissement du travail collectif.

objectif

consignes

conditions

déroulement

exploitation

recommandation

utilisation

objectif

- Approcher la notion de contradiction  
- Faire distinguer les notions d'aspects et de points de vue

consignes

Le conseil municipal de la ville de X... de supprimer la circulation automobile dans le centre de l'agglomération. Quelles sont vos réactions ?

conditions

- Débat limité à 15 minutes  
- 3 ou 4 observateurs  
- Travail en grand groupe

déroulement

Après le débat, les observateurs rendent compte des principaux arguments avancés.

exploitation

- Enrichissement du travail collectif.  
- Ces aspects pouvant par ailleurs constituer une réelle contradiction.  
- Point de vue alors qu'il s'oppose en fait sur des aspects différents.  
- Individus veulent se convaincre mutuellement de la validité de leur  
- Point de vue en émettant la remarque fréquente opposant dans un débat deux

Choisir des thèmes motivants pour lesquels chaque stagiaire est suffisamment informé.

- Entraînement à l'argumentation
- Conduite de réunion.

contenus

Le débat porte sur nos discussions sur le thème des avantages et inconvénients de l'habitat pavillonnaire. L'un d'entre vous s'exprimera pour débiter le débat en énonçant un point de vue. Un autre d'entre vous devra identifier l'aspect duquel semble relever ce premier point de vue et énoncera à son tour un autre point de vue relevant d'un autre aspect, et nous continuerons sur cette lancée.

conditions

déroulement

exploitation

Après le débat, les observateurs rendent compte des principaux arguments avancés.  
- Aborder avec cet exercice les notions d'écoute et de reformulation.  
- Noter l'enrichissement dû au travail collectif.

recommandation

utilisation

- Préparation d'un rapport écrit.

objectif

consignes

conditions

déroulement

exploitation

recommandation

utilisation

## aspects - points de vue et reformulation

- Etre capable de distinguer la notion d'aspect et de point de vue
- Travailler la reformulation.

Je vous propose que nous discutons sur le thème des avantages et inconvénients de l'habitat pavillonnaire. L'un d'entre vous s'exprimera pour démarrer le débat en énonçant un point de vue. Un autre d'entre vous tentera d'identifier l'aspect duquel semble relever ce premier point de vue et énoncera à son tour un autre point de vue relevant d'un autre aspect, et nous continuerons sur cette lancée.

Travail en grand groupe.

(cf. Consignes)

- 1) Mettre en évidence la multiplicité des aspects dont relève des questions d'ordre général.
- 2) Aborder avec cet exercice les notions d'écoute et de reformulation
- 3) Noter l'enrichissement dû au travail collectif.

Avoir déjà travaillé sur les notions d'aspects et de points de vue.

- Expression orale
- Préparation d'un débat ou d'un rapport écrit.

## exercice de revue de presse

- Etre capable d'identifier les différents aspects d'une situation.

A l'aide de la totalité des quotidiens parisiens parus ce matin vous allez mettre en évidence les différents angles d'approche, les différents aspects sous lesquels est présentée l'argumentation du prix de l'essence (ou l'évasion du criminel x, etc...). Pour cela vous lirez les articles ayant trait à cet évènement.

Vous porterez votre attention sur :

- 1) l'emplacement de l'article dans le journal
- 2) l'illustration de l'article
- 3) le nom de la rubrique dans laquelle l'article a été placé
- 4) le statut social des acteurs de l'évènement évoqué
- 5) les éléments d'information présentant l'environnement de cet évènement

Au bout d'une heure nous nous retrouvons.

- Un jeu de journaux par groupe de travail.
- Deux groupes de travail.
- Colle, ciseaux, crayons, etc...

Le repérage se fait à l'aide de grands tableaux de papier.

Un tableau est rédigé : les journaux en ligne, les différentes indications des aspects en colonne.

exercice de revue de presse

objectif

être capable d'identifier les différents aspects d'une situation.

consigne

A l'aide de la lecture des quotidiens parisiens parus ce matin vous allez inscrire en évidence les différents angles d'approche, les différents aspects sous lesquels est présenté l'organisation du prix de l'essence (ou l'événement du criminel, etc...). Pour cela vous lirez les articles ayant trait à cet événement.

Vous porterez votre attention sur :

- 1) l'emplacement de l'article dans le journal
- 2) l'illustration de l'article
- 3) le nom de la rubrique dans laquelle l'article a été placé
- 4) le statut social des acteurs de l'événement évoqué

exploitation

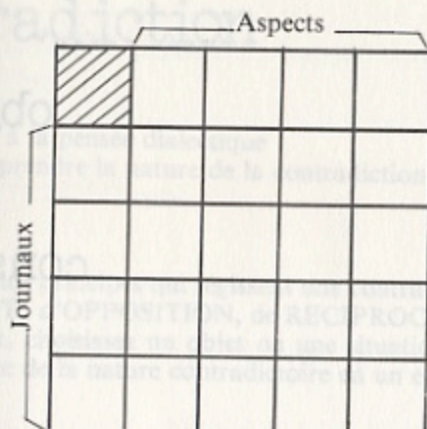
À la fin de l'exercice vous retrouverez :

conditions

recommandation

déroulement

utilisation

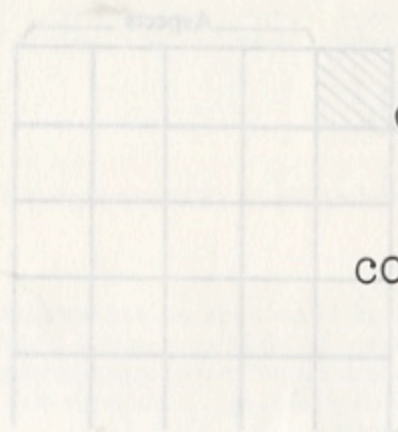


Les tableaux des deux groupes sont réunis au bout d'une heure.  
Le groupe au complet se réunit autour des deux tableaux.

Faire remarquer que la même situation, le même événement est évoqué sous des aspects très différents selon les journaux quels que soient les points de vue exposés. Deux points de vue favorables à un homme politique, à un évadé connu, peuvent s'exprimer par des aspects totalement différents (enfance difficile, profil psychologique, etc...).

Faire porter cet exercice sur "l'événement du jour", celui qui figure dans tous les journaux ou presque. Éviter de prendre un thème présent depuis plusieurs jours dans la presse.

Lecture documentaire.



objectif

consignes

conditions

déroulement

exploitation

## contradiction

- Sensibiliser à la pensée dialectique
- Mieux comprendre la nature de la contradiction

Les trois grands principes qui régissent une contradiction étant les principes d'UNITE, d'OPPOSITION, de RECIPROCITE des éléments qui la constituent, choisissez un objet ou une situation dont vous pouvez rendre compte de la nature contradictoire en un exposé de 15 minutes.

Exploitation en grand groupe.

Pendant l'exposé d'un stagiaire volontaire, le groupe est invité à prendre des notes et à engager un débat sur la pertinence des contradictions explicitées. L'animateur apporte des compléments théoriques en cours de débat.

- 1) Insister sur la nécessité de distinguer : opposition simple et contradiction (voir glossaire).
- 2) Faire remarquer l'importance de cette distinction en insistant sur le caractère moteur de la contradiction qui porte en elle-même les éléments de sa résolution, de son dépassement.
- 3) L'animateur peut profiter de cet exercice pour faire identifier la nature des différentes contradictions (antagoniste, non-antagoniste, principale, secondaire).
- 4) Faire remarquer l'importance de l'identification des contradictions d'une situation pour en évaluer le développement probable (évoquer les applications possibles dans le cadre d'une élaboration, d'une progression pédagogique).

# recommandation

## utilisation

Les trois grands principes qui régissent une contradiction étant les types d'UNITÉ, d'OPPOSITION, de RECIPROCITE des éléments qui la constituent, choisir un objet ou une situation dont vous pouvez rendre compte de la nature contradictoire en un exposé de 15 minutes.

## conditions

## dépoulement

Après l'exposé à un collègue volontaire, le groupe est invité à prendre les notes et à engager un débat sur la pertinence des contradictions exposées. L'animateur apporte des compléments théoriques en cours de débat.

## exploitation

1) Insister sur le caractère de distinction simple et contradictoire (voir glossaire).

2) Faire remarquer l'importance de cette distinction en insistant sur le caractère relatif de la contradiction qui porte en elle-même les éléments de sa résolution, de son dépoulement.

3) L'animateur peut profiter de cet exercice pour faire identifier la nature des différentes contradictions (autogoniste, non-autogoniste, principale, secondaire).

4) Faire remarquer l'importance de l'identification des contradictions d'une situation pour en évaluer le développement probable (produire les applications possibles dans le cadre d'une élaboration, d'une projection pédagogique).

# La notion de causalité

Cet exercice ne peut se dispenser d'un apport théorique préalable sur la pensée dialectique.

## Entraînement à l'argumentation.

Expliquer l'histoire de la patte.  
 Quand je dis à une patte "saute", elle saute.  
 Je lui enlève une patte et je lui dis "saute", elle saute.  
 Je lui enlève une deuxième patte, je lui dis "saute", elle saute.  
 Je lui enlève une troisième patte, elle saute encore à ma demande.  
 Je lui enlève une quatrième patte, je lui donne l'ordre de sauter, elle ne saute pas.  
 Pourquoi ? une patte qui a perdu ses quatre pattes devient sauteuse".

## conditions

## dépoulement

## exploitation

1) Distinguer les facteurs explicatifs des indicateurs de corrélation ou de simultanéité.

## recommandation

1) Exercice de réflexion sur la causalité de la notion de corrélation ou de simultanéité.

## utilisation

objectif

consignes

conditions

déroulement

exploitation

recommandation

utilisation

## la notion de causalité

Etre capable de se représenter la notion de causalité

"Je vais vous raconter l'histoire de la puce.  
Quand je dis à une puce "saute", elle saute.  
Je lui enlève une patte et je lui dis "saute", elle saute.  
Je lui enlève une deuxième patte, je lui dis "saute", elle saute.  
Je lui enlève une troisième patte, elle saute encore à ma demande.  
Je lui enlève une quatrième patte, je lui donne l'ordre de sauter, elle ne saute pas.  
Moralité : une puce qui a perdu ses quatre pattes devient sourde".

Travail en grand groupe

L'animateur raconte.

- 1) Distinguer la notion de causalité de la notion de corrélation ou de simultanéité.
- 2) Distinguer les facteurs explicatifs des indicateurs de corrélation.

Cette fiche ne constitue pas un exercice mais une introduction pour un apport théorique.

Entraînement à l'argumentation

## situer dans le temps

Etre capable de visualiser l'opération mentale : situer dans le temps

Nous allons à l'aide de cette série de diapositives, reconstituer la chronologie des évènements.

Une série de diapositives en désordre d'un évènement dont toutes les phases successives ont été décomposées (fonte des neiges, chute des feuilles, progression d'un animal, une rue pendant la journée...)  
Un projecteur diapositives (+ écran).

La projection commence par l'image la moins lisible qui nécessite d'être restituée dans un contexte soit chronologique, soit géographique. Les diapositives (numérotées) sont ensuite manipulées par les stagiaires jusqu'à ce qu'une progression satisfaisante soit trouvée.

On développera la notion de lisibilité. Celle-ci n'existant pas en soi mais découlant de la mise en relation des diapositives.

### recommandation

### utilisation

## survol d'un livre

Exercice réalisable :

- soit avec de très courtes séries de diapositives (4 ou 5) dont certaines sont "illisibles", isolées, et dont la signification n'apparaît que dans une mise en relation.
- soit avec de très longues séries : plusieurs chronologies sont possibles, la notion de scénario peut intervenir.

- Lecture documentaire
- Créativité

### conditions

### trame fixe

### trame libre

- Avis de parution
- date de copyright
- date de l'édition
- traduction
- bibliographie, sans oublier ou géographiques.

## survol d'un livre

Etre capable d'utiliser les opérations mentales analytiques :

- situer dans le temps
- situer dans l'espace

Vous avez cinq minutes pour regarder le livre que vous avez devant vous. Il ne s'agit pas de le lire mais d'en "rester au voir".

Vous pouvez trouver, dans ce laps de temps, un certain nombre de repères qui vous permettront de savoir si la lecture de ce livre vous sera utile, nécessaire ou agréable.

Dans cinq minutes nous ferons un tour de table ; nous ferons ainsi l'énumération de tous les éléments perceptibles en restant à l'apparence qui situe ce livre.

- 1 livre par personne
- 1 livre documentaire de préférence (sociologique, économique, politique, essai, etc...).

Chaque stagiaire donne la liste des éléments perçus (titre, auteur, table des matières, etc...).

\* Bien souvent les éléments qui permettent de situer dans le temps :

- date de parution
- date du copyright
- date de l'édition

de situer dans l'espace :

- traduction
- bibliographie, sont oubliés ou négligés.

objectif

consignes

conditions

déroulement

exploitation

## service d'un livre

objectif : analyser les opérations mentales analysées :

- situer dans le temps
- situer dans l'espace

## recommandation

consignes : vous êtes invité pour regarder le livre que vous avez devant vous. Il se peut que le lire mais d'en "rester au voir".

utilité : dans ce type de temps, un certain nombre de temps qui vous permettent de savoir si la lecture de ce livre vous sera utile, nécessaire ou agréable.

conditions : nous ferons au tour de table ; nous ferons ainsi l'analyse de tous les éléments perceptibles en restant à l'épave qui plus ce livre.

## condition

1. livre documentaire de préférence (technologie, économique, politique, etc., etc.)

## déroulement

1. analyse rapide dans le livre des éléments perçus (titre, auteur, table des matières, etc.)

## exploitation

1. analyser les éléments qui permettent de situer dans le temps :

- date de parution
- date du copyright
- date de l'édition

2. analyser dans l'espace :

- traduction

3. les photographies, sont oubliés ou négligés.

## prise de décision

\* Mettre en évidence le caractère indispensable de ces éléments d'information (temps/espace) avant de se lancer dans toute lecture plus approfondie. L'analyse à l'œuvre dans un processus de prise de décision.

Exercice à ne pas utiliser sur texte littéraire.

- Lecture efficace
- Entraînement à la documentation pour une prise de décision.

## conditions

1. deux salles pour travaux de groupes

2. répartition en trois groupes de stagiaires dont chacun est constitué d'un décideur, 2 questionnaires, 1 observateur. Ce dernier, attentif à la progression des étapes de l'élaboration des choix, des arguments avancés et débattus, est chargé d'être le rapporteur de résultat selon les modalités de son choix.

3. 1 heure pour le travail des groupes et une séance pour l'explication.

## travail

1. L'animateur organise le contenu en tableau dans 4 colonnes muettes :

- système d'intervention possible
- but probable à atteindre
- valeurs (voir glossaire et annexe 2)
- éléments de situation

- 1) Demander au groupe d'identifier les quatre colonnes muettes
- 2) Présentation rapide des quatre colonnes
- 3) Débat sur la pertinence de votre intervention (voir glossaire)
- 4) Propositions par l'animateur que les comptes rendus suivants illustrent ce modèle de classement.

## prise de décision

Etre capable de mesurer l'interaction, la spécificité, l'homogénéité des catégories d'analyse à l'œuvre dans un processus de prise de décision.

A l'aide de cette revue qui propose des programmes TV, des sélections de films, de disques, de livres et les programmes radio, essayez de proposer une organisation de votre soirée en tenant compte de vos contraintes réelles (temps, famille, moyens dont vous disposez, etc...).

Une personne décide à l'aide de deux questionnaires qui lui permettent de mettre en relation décision/situation/contrainte...

- Journaux type "Télérama", "Officiel des spectacles"
- 3 lieux isolés pour travaux de groupes
- Répartition en trois groupes de stagiaires dont chacun est constitué d'un décideur, 2 questionnaires, 1 observateur. Ce dernier, attentif à la progression des étapes de l'élaboration des choix, des arguments avancés et délaissés, est chargé d'être le rapporteur du résultat selon les modalités de son choix.
- 1 heure pour le travail des groupes et une matinée pour l'exploitation.

- 1) Ecoute d'un premier compte rendu
- 2) L'animateur en organise le contenu au tableau dans 4 colonnes muettes :
  - système d'intervention possible
  - but probable à atteindre
  - valeurs (voir glossaire et annexe 2)
  - éléments de situation
- 3) Demander au groupe d'identifier les quatre colonnes muettes
- 4) Présentation rapide des quatre colonnes
- 5) Débat sur la pertinence de cette catégorisation (voir glossaire)
- 6) Propositions par l'animateur que les comptes rendus suivants observent ce modèle de classement.

objectif

consignes

conditions

déroulement

### exploitation

Le rapport de travail individuel, chaque stagiaire est invité au cours d'un tour de table à proposer une opération mentale répétée.

Le stagiaire doit être capable de travailler individuellement, chaque stagiaire est invité au cours d'un tour de table à proposer une opération mentale répétée.

### recommandation

Il est souhaitable que la situation des stagiaires soit à même de créer des contraintes réelles quant au choix de leurs loisirs pour cette soirée, sans pour autant que celle-ci n'entraîne une implication trop forte. Ce dernier risque pouvant en effet rendre difficile la distance nécessaire lors d'une première appropriation des catégories.

### utilisation

- Organisation du travail personnel
- Entraînement mental appliqué à la Gestion
- Travail de documentation.

### déroulé

- système d'intervention possible
  - but probable à atteindre
  - valeurs (voir glossaire et annexe 2)
  - éléments de situation
- Demander au groupe d'identifier les quatre colonnes mentionnées dans la présentation rapide des quatre colonnes (voir glossaire) Débat sur la pertinence de cette catégorisation (voir glossaire) Proposition par l'animateur que les comptes rendus suivent cette proposition de classement.

- 1) Faire remarquer la "tendance naturelle" à formuler en terme de dépendance mécanique, le système d'intervention choisi et le but à atteindre
- 2) Evaluer les dimensions irrationnelles à l'œuvre dans une prise de décision
- 3) Eclairer les valeurs non explicitées au nom desquelles un choix s'élabore.

Il est souhaitable que la situation des stagiaires soit à même de créer des contraintes réelles quant au choix de leurs loisirs pour cette soirée, sans pour autant que celle-ci n'entraîne une implication trop forte. Ce dernier risque pouvant en effet rendre difficile la distance nécessaire lors d'une première appropriation des catégories.

- Organisation du travail personnel
- Entraînement mental appliqué à la Gestion
- Travail de documentation.

### déroulé

Le stagiaire doit être capable de travailler individuellement, chaque stagiaire est invité au cours d'un tour de table à proposer une opération mentale répétée.

### exploitation

Le stagiaire doit être capable de travailler individuellement, chaque stagiaire est invité au cours d'un tour de table à proposer une opération mentale répétée.

objectif

consignes

conditions

déroulement

exploitation

## finalités, buts, objectifs

- Identifier des opérations mentales
- Faire prendre conscience de leur valeur opératoire dans la vie quotidienne
- Distinguer Finalités/Buts/Objectifs

Vous avez trois minutes pour repérer dans cette recette de cuisine des opérations mentales auxquelles elle fait nécessairement appel.

- Une recette de cuisine (un exemplaire par stagiaire) du type de celle présentée en Annexe 7.
- Travail individuel et exploitation en grand groupe.

Après la courte phase de travail individuel, chaque stagiaire est invité au cours d'un tour de table à proposer une opération mentale repérée.

Une recette de cuisine illustre bien, généralement la notion d'objectif définie comme la formulation de la succession des étapes nécessaires pour atteindre le but, intégrant moyens, méthodes, temps, espace, au nom de finalités (économiques, esthétiques, diététiques). L'objectif étant bien ainsi le but formulé en termes opératoires.

# Finalités, buts, objectifs

## recommandation

## utilisation

## condition

## déroulement

## exploitation

# buts et objectifs (1)

Exercice simple pouvant être utilisé pour illustrer concrètement la difficile distinction entre Finalités/Buts/Objectifs, avec des publics qui manipulent paradoxalement couramment la notion d'objectif (formateur, animateur socio-culturel, etc...).

Il peut convenir à des publics peu entraînés à manier abstraitement des opérations mentales complexes.

- Lecture documentaire.

## conditions

## déroulement

objectif

consignes

conditions

déroulement

## but et objectifs (1)

Etre capable de distinguer les notions de but et d'objectif et observer la transformation d'objectif en but.

"Dans une administration, la décision a été prise de poser des miroirs dans les lavabos afin que ces endroits deviennent plus confortables et plus fonctionnels. Après avoir constaté que le vol de ces miroirs supprimait par endroit la possibilité de se recoiffer, l'administration décide alors de supprimer systématiquement tous les miroirs"...

- 1) Identifier le but initial et l'objectif mis en place pour l'atteindre
- 2) Observer la transformation de ce but initial en un autre
- 3) Connaissez-vous des anecdotes similaires ayant trait à la vie quotidienne que vous pourriez présenter en termes de MOYENS/OBJECTIFS/BUTS/FINALITES.

Nous nous retrouverons dans 25 minutes.

- 1 heure
- Travail individuel ou par groupes de 2 ou 3 personnes

Après avoir identifié ce qui était un objectif (mettre des miroirs) en référence à un but (permettre de se recoiffer), on constate que le but à atteindre devient "sauvegarder à tout prix les miroirs".

Cet exemple permet ensuite de passer à la phase de collecte d'anecdotes significatives empruntées à la vie quotidienne. Celles-ci sont critiquées en groupe.

## Buts et objectifs (1)

## exploitation

## recommandation

## utilisation

## condition

## Buts et objectifs (2)

1) Grâce à des anecdotes quotidiennes, les notions d'objectifs et de buts sont précisées.

2) On sensibilisera au fait qu'un objectif identique peut relever de deux buts différents, et réciproquement, 2 objectifs différents peuvent relever d'un même but.

Exercice à utiliser avant un exercice plus global de prise de décision ou d'étude de cas.

## Créativité.

Le titre est un moyen au service de ce but. Est-il efficace ?

Conditions : deux groupes de travail (un jeu à découper, l'autre à garder).

- Deux groupes de travail.
- Colle, ciseaux, feuille blanche grand format, table vaste
- 60 minutes de préparation (lecture comprise).

Remarque : les articles sont regroupés par journaux après une première période d'observation et de lecture. On écoutera des comptes rendus faits de chaque article (Aspects et points de vue).

objectif

consignes

conditions

déroulement

## but et objectifs (2)

Etre capable de distinguer les notions d'objectif et de but

Vous disposez de journaux quotidiens parisiens parus ces jours-ci. Nous allons travailler sur la première page de ces journaux. Vous allez découper les gros titres de la première page et les recoller sur une feuille au format de la page de journal.

Les noms des journaux ne sont pas dévoilés. L'identification ne pourra donc être faite par ce moyen habituel. Nous aurons ainsi reconstitué les premières pages des journaux uniquement à l'aide de leurs gros titres.

Quand ce travail de préparation sera fait, vous lirez les articles de ces premières pages et énumèrerez les principaux aspects et points de vue présentés.

Ensuite nous nous retrouverons tous. Nous travaillerons alors la relation entre le but poursuivi par l'article (la nature de l'information que celui-ci cherche à transmettre) et l'énoncé du titre.

Le titre est un moyen au service de ce but. Est-il efficace ?

- Deux jeux de journaux quotidiens par groupe de travail (un jeu à découper, l'autre à garder).
- Deux groupes de travail.
- Colle, ciseaux, feuille blanche grand format, table vaste
- 60 minutes de préparation (lecture comprise).

Les panneaux titres sont regroupés par journaux après une première période d'observation et de lecture. On écoutera des comptes rendus brefs de chaque article (Aspects et points de vue).

## exploitation

Éléments distingués les notions d'objectif et de but

Vous disposez de certains documents pertinents (articles, journaux, revues, etc.) et vous allez les exploiter sur la première page de ces journaux. Vous allez donc lire les gros titres de la première page et les recopier sur une feuille au format de la page de journal.

Les noms des journaux ne sont pas dévoilés. L'identification ne pourra donc être faite par ce moyen habituel. Nous aurons ainsi recouvert les premières pages des journaux uniquement à l'aide de leurs gros titres.

À l'aide de ce travail de recouvrement sera fait, vous lirez les articles de ces journaux. Les principaux aspects et points de vue

Écrivez nous nos retours tous. Nous travaillerons alors la relation entre le but poursuivi par l'article (la nature de l'information que celui-ci cherche à transmettre) et l'énoncé du titre.

Est-il efficace ?

Les dix documents choisis par groupe de travail (un jeu à découper, 1 suite à l'autre).

Deux groupes de travail.  
Colle, ciseaux, feuilles blanches grand format, table verte.  
30 minutes de préparation (lectures coupées).

Les dix documents sont regroupés par journaux après une première période d'observation et de lecture. On énumère des coupes tendues sur de chaque article (Aspects et points de vue).

1) Remarquer l'inadéquation fréquente pour certains journaux des titres et des contenus.

Questionner le but poursuivi par les journaux (quelle information veulent-ils transmettre, avec quels points de vue. Quels moyens se donnent-ils ?

Le titre est-il un des moyens cohérents qui permet d'atteindre ce but ?

2) Faire remarquer la perturbation engendrée par la suppression du nom du quotidien.

Plusieurs titres ne sont pas en soi attribuables à leur journal d'origine et de plus, on peut constater l'interchangeabilité des titres de certains journaux.

- Long à faire
- Long à exploiter
- A utiliser plutôt dans un stage longue durée ou résidentiel.

Lecture documentaire.

Scotch  
Entre 4 et 6 heures de travail

déroulement / exploitation

Après avoir invité à nous par écrit leurs questions complémentaires d'information, les stagiaires les poseront oralement. A cette occasion l'animateur entre dans le jeu et se donne le droit de poser ses propres questions. A cette phase de travail, il est important que toute question soit traitée de manière à ce que les stagiaires se sentent tout à fait impliqués.

## déroulement / exploitation

### conditions

### consignes

### objectif

## résolution de problème

- Etre capable de manipuler la totalité des opérations mentales
- Etre capable de problématiser une situation

L'un d'entre vous, comme convenu, va exposer pendant une demi-heure, le maximum d'éléments d'information sur une situation (de type personnel ou professionnel) dans laquelle il rencontre un certain nombre de difficultés. Ces dernières doivent pouvoir être formulées par des questions du type : "Comment faire pour" ?

Cet exercice doit être projeté avec les stagiaires, plusieurs jours à l'avance :

- \* afin de laisser le temps nécessaire au rassemblement des documents utiles à la présentation du cas
- \* afin de permettre une alternative de choix entre plusieurs cas présentés.

Tableau de papier et feuilles de papier

- Scotch
- Entre 4 et 6 heures de travail

- Exposé du cas pendant 30 minutes sans interruption par le stagiaire volontaire (avec documents, schémas éventuels).

- Ayant été invités à noter par écrit leurs questions complémentaires d'information, les stagiaires les énumèrent oralement. A cette occasion l'animateur entre dans le jeu et se donne le droit de poser ses propres questions. A cette phase du travail, il est convenu que toute question comportant tout jugement de valeur ou proposition de solution soit exclue

# emédorq eb noitulosar

objectifs  
notion de l'animateur de la situation

## conditions

conditions de l'animateur de la situation

## conditions

conditions de l'animateur de la situation

conditions de l'animateur de la situation

conditions de l'animateur de la situation

## déroulement / exploitation

déroulement de la situation

- La totalité du groupe tente avec l'animateur de regrouper les questions, en référence aux catégories d'analyse de la décision :

- \* éléments de situation
- \* systèmes d'intervention possibles
- \* but souhaité à atteindre

\* valeurs qui président à la démarche du stagiaire volontaire et simultanément, le groupe tente de hiérarchiser les éléments à l'intérieur de certaines de ces catégories :

### 1) Eléments de situation :

- société globale
- environnement
- facteurs qui pèsent directement sur la décision

### 2) Système d'intervention :

- méthodes
- moyens
- objectifs

### 3) Finalités :

- idéologies générales
- valeurs
- critères

### 4) Buts :

- prévisible
- plausible
- probable

(voir glossaire et annexe 2)

- Le stagiaire qui a exposé le cas répond aux questions posées et généralement identifie des insuffisances dans sa représentation de la situation.

- L'animateur, à cette étape du travail demande à chaque stagiaire de proposer sa propre formulation du problème évoqué.

L'animateur peut à partir de ces formulations, intervenir sur :

- \* la distinction entre : difficultés à surmonter et la mise en problème et sa résolution
- \* la nécessité d'éclairer les contradictions pour rendre possible une mise en problème
- \* la notion de contradiction définie comme coexistence d'éléments unis et contraires au sein d'une même réalité et expliquant la motricité dynamique de toute situation

recommandation

utilisation

## entraînement à la lecture

- Le groupe est invité à problématiser le cas exposé en mettant en corrélation la totalité des éléments d'information, et à débattre d'alternatives de solutions.
- L'animateur à la faveur de cet exercice peut resituer l'importance des problèmes relationnels dans l'analyse d'une situation
- L'animateur peut affiner la distinction entre :
  - problème repéré
  - problème posé
  - problème traité (voir glossaire)
- L'animateur peut insister sur le caractère moteur des finalités explicites ou non
- L'animateur peut développer la coexistence contradictoire d'idéologies générales, de valeurs sectorielles et de critères de référence.

- Exercice ne pouvant intervenir qu'en fin de stage
- L'animateur alternera entre une attitude de compréhension et des moments d'apports théoriques.

Organisation du travail personnel.

## entraînement à la lecture partielle d'un texte

Etre capable de vérifier que dans un texte le problème n'est formulé que par une ou deux phrases, le reste du texte n'étant nécessaire que pour le justifier, l'étayer.

Le texte que je vous donne n'est pas complet, vous n'avez que le début et la fin. A votre avis que manque-t-il ?  
De quoi s'agit-il réellement ?

Distribuer un exemplaire par personne d'un article de presse dont on aura préalablement soustrait le corps de l'article. On ne garde que l'introduction et la conclusion. A cette fin, il est souhaitable d'utiliser un article dont la teneur est principalement une exposition d'éléments de situation, dont l'introduction est constituée par l'exposition d'un problème ; la conclusion doit par ailleurs, soit reformuler le problème, soit proposer une solution.

Après cinq minutes de lecture individuelle, les propositions sont faites collectivement. Le texte complet est distribué ensuite.

Insister sur la non nécessité de lire la totalité d'un article pour en repérer la nature (exposé de la situation, formulation du problème, propositions de solutions...)

objectif

consignes

conditions

déroulement

exploitation

## utilisation

## recommandation

## analyser des choix

- Lecture documentaire
- Entraînement à la documentation.

Exercice plus efficace sur un article non anecdotique, mais qui se propose d'étudier un problème avec des propositions de solutions.

## conditions

Vous êtes chargé d'établir une programmation de films cohérente pour deux mois, une fois par semaine à 20h30.

Votre enveloppe budgétaire est de 7.000 F.

Établissez cette programmation avec ces seules données.

L'observateur sera tenu sur votre démarche et notera les éléments pris en compte pour vos alternatives de choix et votre décision définitive en fonction de finalités explicites.

Vous diligenter vos choix avant la mise en commun dans la perspective d'en convoquer une instance de décision, en utilisant le compte rendu de l'observateur.

Vous élaborerez l'affiche d'information du cycle cinématographique.

## conditions

Les tâches de travail en groupe de 3 ou 4 stagiaires + 1 observateur s'inscrivent dans la session de films 35 MM ("INTERFILM", "FEDERATION FRANÇAISE DES CINE-CLUB") par groupe

2 heures de couleur - papier de grand format pour les affiches.

## matériel

Débat collectif sur chacun des choix en insistant sur leur cohérence (Problème/Système d'intervention/Buts à atteindre, voir annexe 2).

## analyser des choix

- Etre capable de manipuler des catégories d'analyse à l'œuvre dans une prise de décision
- Etre capable d'évaluer l'interdépendance entre système d'intervention, but et finalités.

Vous êtes un collectif de programmation de films dans un équipement socio-culturel.

Vous êtes chargés d'établir une programmation de films cohérente pour deux mois, une fois par semaine à 20h30.

Votre enveloppe budgétaire est de 7.000 F.

- Etablissez cette programmation avec ces seules données.

Un observateur sera centré sur votre démarche et notera les éléments pris en compte pour vos alternatives de choix et votre décision définitive en fonction de finalités explicitées.

Vous rédigerez vos choix avant la mise en commun dans la perspective d'en convaincre une instance de décision, en utilisant le compte rendu de l'observateur.

Vous élaborerez l'affiche d'information du cycle cinématographique.

- 3 ou 4 heures de travail en groupe de 3 ou 4 stagiaires + 1 observateur
- 1 catalogue de location de films 35 MM ("INTERFILM", "FEDERATION FRANÇAISE DES CINE-CLUB") par groupe
- Feutres de couleur, papier de grand format pour les affiches.

- 1) Mise en commun des affiches d'information
- 2) Lecture des choix rédigés
- 3) Débat collectif sur chacun des choix en insistant sur leur cohérence Finalités/Système d'intervention/Buts à atteindre. (voir annexe 2).

objectif

consignes

conditions

déroulement

## exploitation

## recommandation

## utilisation

(cf. Fiche N° XXII "Budgétiser la décision").

On peut profiter de cet exercice pour démontrer la possibilité d'élaborer son choix par la méthode d'une "grille à coefficients".

COEFFICIENTS D'EVALUATION EN FONCTION DES FINALITES	→			
BUTS A ATTEINDRE	→			
SYSTEMES D'INTERVENTION				
	↓			

Exercice pouvant convenir aux professionnels de l'animation socio-culturelle.

L'animateur tente d'observer une attitude compréhensive vis-à-vis des différents travaux et n'intervient que sur l'interdépendance observable entre les catégories d'analyse de la prise de décision.

Il est conseillé d'utiliser cet exercice après une bonne appropriation de ces catégories.

- Entraînement à la conduite de réunion
- Entraînement à l'argumentation
- Entraînement mental appliqué à la gestion

# budgetiser la décision

- Etre capable de manipuler des catégories d'analyse à l'œuvre dans une prise de décision
- Etre capable d'évaluer l'interdépendance entre le coût du but à atteindre et la négociation des finalités au nom desquelles celui-ci a pu être envisagé et proposé.

Dans le cadre d'une convention entre le Secrétariat d'Etat aux Universités et le Secrétariat d'Etat au Tourisme, vous êtes chargés de l'organisation d'un centre de loisirs de vacances pour 1000 étudiants (500 garçons et 500 filles) pendant les trois mois d'été.

Votre secrétaire relève un certain nombre d'emplacements, d'implantations possibles pour centre :

Relevés dans Petites Annonces et bulletins de l'administration divers, les lieux possibles d'implantation pour un centre de loisirs de vacances :

- 1) Région Parisienne - Oise - 60 km de Paris. Parc boisé avec petit château vide. 3 ha de terrain - 15 pièces
- 2) Région St Quentin - Aisne - 154 km de Paris. Ancienne usine désaffectée avec possibilités de logements (200 lits), cantine équipée - Tennis - Propriété municipale.
- 3) Saint-Dié - Vosges - 437 km de Paris - Terrain 6 ha - Entièrement boisé - Possibilités accueil dans une école - Cuisine équipée pour 100 personnes - Piscine à 5 km. Grandes forêts aux alentours - Pistes de ski.
- 4) Petite ville moyennageuse de 2000 habitants - 20 km de Munich. 923 km de Paris - Région de lacs - Terrain de 10 ha non boisé - Equipements sportifs dans la ville - Gare 3 km.
- 5) Alpes maritimes - Mer à 25 km. 950 km de Paris. Hôtel désaffecté avec terrain 1 ha. sans équipement - 75 chambres de 3/4 personnes avec salle de bain. Terrain tennis sur place.

## budgétiser la décision

Établir le budget de fonctionnement des catégories d'activités à l'œuvre dans une organisation de décision.

Établir le budget de fonctionnement des catégories d'activités à l'œuvre dans une organisation de décision.

Établir le budget de fonctionnement des catégories d'activités à l'œuvre dans une organisation de décision.

Établir le budget de fonctionnement des catégories d'activités à l'œuvre dans une organisation de décision.

1) Région Parisienne - Oise - 60 km de Paris. Parc boisé avec petit château vide. 3 ha de terrain - 15 pièces

2) Région St Quentin - Aisne - 124 km de Paris. Ancienne usine désaffectée avec possibilité de logements (200 lits), cantine équipée - Terrain - Propriété municipale.

3) Saint-Dizé - Vosges - 417 km de Paris - Terrain à bâtir - Entièrement boisé - Possibilité accueil dans une école - Cuisine équipée pour 100 personnes - Piscine à 2 km. Grande forêt aux alentours - Parc de 50 ha.

4) Région de Munich - 20 km de Munich. Environnement de 2000 habitants - Terrain de 10 ha non boisé - Équipements sportifs dans la ville - Gare 3 km.

5) Alpes maritimes - Mer à 25 km. 950 km de Paris. Hôtel désaffecté avec terrain à bâtir sans équipement - 75 chambres de 3-4 personnes avec salle de bain. Terrain tenu en pièce.

## conditions

Les critères dégagés par votre secrétaire pour ce relevé ont dû être :

- la possibilité d'implanter des équipements préfabriqués
- les possibilités de transports de matériel et de personnel et d'activités sur place
- les modalités d'accès.

\* Le Secrétariat d'Etat au Tourisme vous accorde un crédit d'équipement et de fonctionnement de 600 000 F. et assure la location de l'équipement.

\* Le Secrétariat d'Etat aux Affaires Culturelles vous accorde un "budget loisirs" de 4 000 F et met à votre disposition une liste de matériel dont il dispose :

- 8 bungalows préfabriqués comprenant :

\* un dortoir de 20 personnes

\* 1 sanitaire, 1 salle de cours

(les bungalows sont démontables ou remontables en 8 jours par une équipe de manœuvres non spécialisés (500 kg chacun)

- tentes de 6 personnes (8 kg)

- tentes de 3 personnes (4 kg)

- lits de camps (2 kg)

- duvets (500 g)

- blocs cuisine équipés pour 80 personnes environ, à servir (300 kg chacun).

\* Les étudiants doivent payer leur voyage

\* Coût journée/hébergement prévisionnel par étudiant : 25 F.

Présentez le budget prévisionnel de fonctionnement (Dépenses/recettes) de cette opération.

- Temps de travail des stagiaires et exploitation (entre 4 et 6 heures)

- Travail individuel ou en groupe de 2 ou 3 personnes et un observateur ou travail collectif de la totalité des stagiaires qui se mettent en situation fictive d'équipe responsable (dont 2 observateurs)

- L'espace nécessaire dépend des formes de travail (individuel ou collectif)

## déroulement

- Un tableau de papier par groupe
- Un document de tarification SNCF  
(prix km/voyageur actualisé)  
(prix km/marchandises actualisé).

### 1) Pour les travaux individuels ou groupes restreints :

#### a) Affichage et lecture collective des tableaux de dépenses/recettes en :

- \* comparant/distinguant :
  - les résultats déficitaires, bénéficiaires ou en équilibre
  - les rubriques budgétaires : .leur nombre  
.leur utilité
- \* en argumentant sur l'homogénéité des rubriques budgétaires choisies (constater par ailleurs la nature des dépenses prévues intitulées différemment dans les différents budgets).

#### b) Demander aux stagiaires les difficultés rencontrées pour mener à bien l'exercice

#### c) Les observateurs rendent compte du travail de leur groupe à deux niveaux :

- \* la chronologie de phases de travail en se référant aux catégories d'analyse de la décision (annexe 2)
- \* les choix budgétaires et leurs justifications :
  - . culturelles
  - . contraintes de la situation
  - . etc...

### 2) Pour les travaux menés à l'échelle du stage entier

Se mettre en situation fictive d'un conseil d'administration ou d'un collectif de décision, responsable de cette opération.

L'animateur veille à distribuer des rôles et prend part au jeu et s'octroie un rôle de technicien comptable, n'ayant pas droit à influencer sur la démarche du groupe ni à intervenir dans la négociation des finalités.

évaluer

objectif

- Mettre en parallèle les résultats obtenus (déficit, bénéfice, équilibre financier) avec les finalités explicitées, ou avec le fait que ces dernières n'ont pas constitué un moment spécifique du travail prévisionnel. Insister sur les corrélations des différents éléments.
- Insister sur l'importance du "moment" nécessaire consacré à la négociation des finalités.

Cet exercice convient particulièrement aux publics de l'animation socio-culturelle. Il peut être adapté à des responsables de services formation. L'animateur tente d'observer une attitude compréhensive vis-à-vis des différents travaux et n'intervient que sur l'interdépendance observable entre les catégories d'analyse de la prise de décision.

Il est conseillé d'utiliser cet exercice après une bonne appropriation de ces catégories.

Stage d'entraînement mental appliqué à la gestion.

- \* moyens à mettre en œuvre
- \* coûts de ces moyens
- \* conséquences positives et négatives des solutions choisies.

L'animateur propose au groupe de travailler sur les résultats obtenus et de les mettre en parallèle avec les finalités explicitées.

- efficacité : coût de l'efficacité
- efficacité : coût de l'efficacité

exploitation

recommandation

utilisation

objectif

consignes

conditions

déroulement

## évaluer

- Etre capable d'évaluer des résultats
- Etre capable de distinguer : prévisible, plausible, probable.

L'un d'entre vous va exposer pendant 15 minutes la teneur d'une décision prise récemment mais jugée insatisfaisante. Il fera référence à la situation préalable à cette prise de décision en donnant des informations sur le but escompté, les valeurs qui présidaient à son choix, les moyens à sa disposition et les alternatives de solutions envisagées.

### Travail en grand groupe

Après l'exposé, le groupe essaiera de mettre en relation les solutions envisagées mais non retenues et leurs conséquences éventuelles.

Après l'exposé, le groupe pose des questions d'information complémentaires qui lui semblent nécessaires. Ces questions ne doivent comporter aucun élément de jugement.

Les alternatives de solutions évoquées au cours de l'exposé introductif sont ensuite analysées en terme de :

- \* moyens à mettre en œuvre
- \* coûts de ces moyens
- \* conséquences de ces solutions confrontées avec les valeurs explicitées.

L'animateur propose ensuite au groupe de transformer les résultats plausibles (escomptés à la suite de la mise en place de la totalité du système d'intervention) en résultat probable.

Ce travail se fait à l'aide d'une application des critères d'évaluation :

- effet : résultat obtenu ou non
  - efficacité : conforme ou non au critère de choix
  - efficacité : coût de l'efficacité
- (voir annexe 3)

# exploitation

# recommandation

# utilisation

- \* Faire remarquer la nature des différentes solutions envisagées préalablement (les unes étant constituées de buts à atteindre, sans objectifs définis pour les mettre en place, les autres constituées de successions d'objectifs sans précision du but poursuivi, etc...)
- \* Faire le rapprochement entre les catégories d'analyse de la prise de décision utilisées dans le cas d'une décision déjà prise avec leur application à une mise en problème
- \* Faire remarquer la coexistence possible d'efficacité négative et d'efficacité positive et vice versa.

- S'assurer que le cas est réel
- S'assurer que la solution insatisfaisante a bien été mise en place
- S'assurer que cette solution retenue avait effectivement été choisie parmi plusieurs autres évoquées.

## Conduite de réunion.

## \_\_\_\_\_ annexes

Les annexes 1, 2 et 3 sont des documents de synthèse remis aux stagiaires à des fins d'aide-mémoire graphique.

Ils ont pour but de permettre le travail de mise en relation des éléments constitutifs de la démarche de l'Entraînement Mental.

De plus, ils peuvent faciliter la compréhension de la spécificité des catégories et de leur interaction à l'œuvre dans un processus de prise de décision ou d'appréhension d'une situation.

Enfin, ils tentent de visualiser le passage d'une utilisation simple de l'entraînement mental, à son utilisation complexe.

L'entraînement mental, conçu comme un outil de développement des capacités méthodologiques des adultes en formation devrait se fixer comme objectif : **ETRE CAPABLE DE PASSER D'UNE PENSEE LINEAIRE A UNE PENSEE DIALECTIQUE.**

La troisième phase de la présentation linéaire de l'Entraînement Mental (annexe 1, "Organiser la décision") se présente en annexe 2, de telle manière à montrer comment les opérations mentales précédentes s'appliquent à l'organisation de la décision elle-même.

L'annexe 4 est le support à l'exercice N° IV

L'annexe 5 est le support à l'exercice N° II

L'annexe 6 est le support à l'exercice N° III

L'annexe 7 est le support à l'exercice N° XVI

ANNEXE 1

PRESENTATION LINEAIRE DE L'ENTRAINEMENT MENTAL

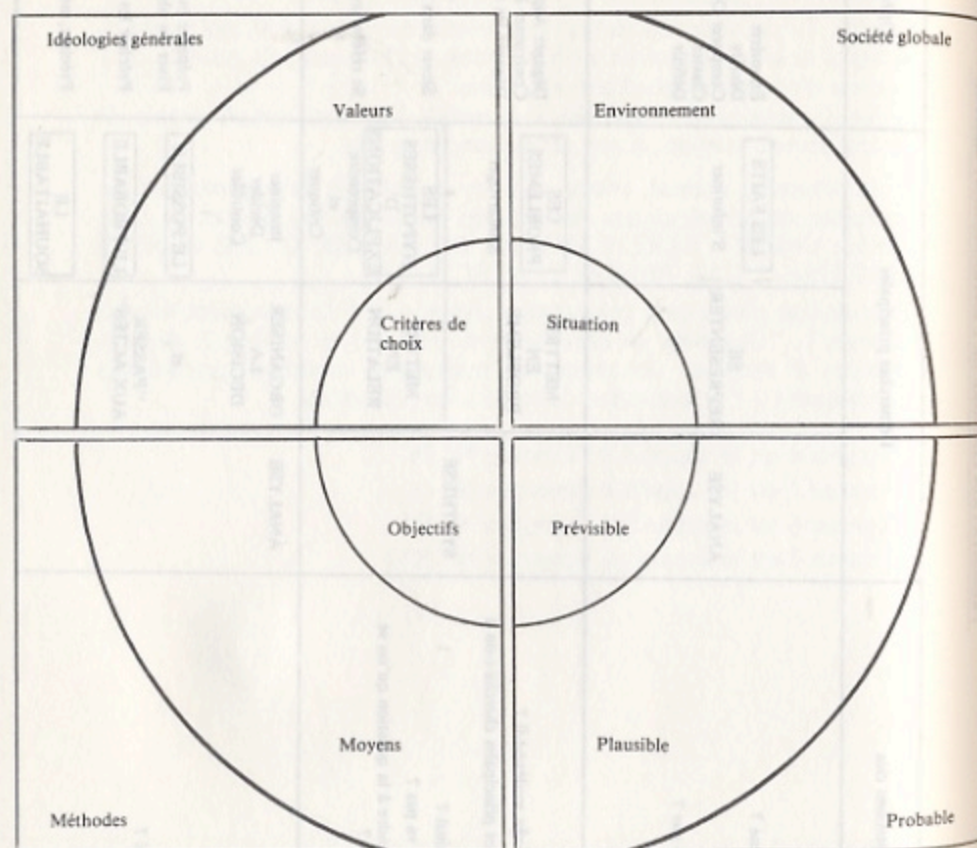
Questions clés	Démarches principales		Opérations mentales dominantes
Qu'est-ce qui se passe ? De quoi s'agit-il ? Qu'est-ce qui ne va pas ?	ANALYSE	SE REPRESENTER	LES FAITS S'informer Enumérer Décrire Comparer Distinguer Classer Définir
- Quels problèmes cela soulève-t-il ? - A quelles questions principales cherche-t-on à donner réponse ? - Pourquoi est-ce ainsi ? - Pourquoi cela ne va pas ? - Que peut-on répondre à la question qu'on se propose de traiter ?		SYNTHESE	METTRE EN PROBLEME METTRE EN RELATION
Que faut-il faire ? Comment ? Pour atteindre quoi ? Au nom de quoi ?	ANALYSE	ORGANISER LA DECISION	Imaginer Décider Contrôler
		et	LE POSSIBLE LE PROBABLE
		"PASSER AUX ACTES"	LE SOUHAITABLE

SCHEMA DE L'ENTRAINEMENT MENTAL APPLIQUE  
A LA DEMARCHE PREVISIONNELLE

ENUMERER - DECRIRE - COMPARER - DISTINGUER - CLASSER - DEFINIR  
ASPECTS ET POINTS DE VUE - DEGAGER LES CONTRADICTIONS  
SITUER DANS LE TEMPS ET L'ESPACE

finalités

faits



système d'intervention

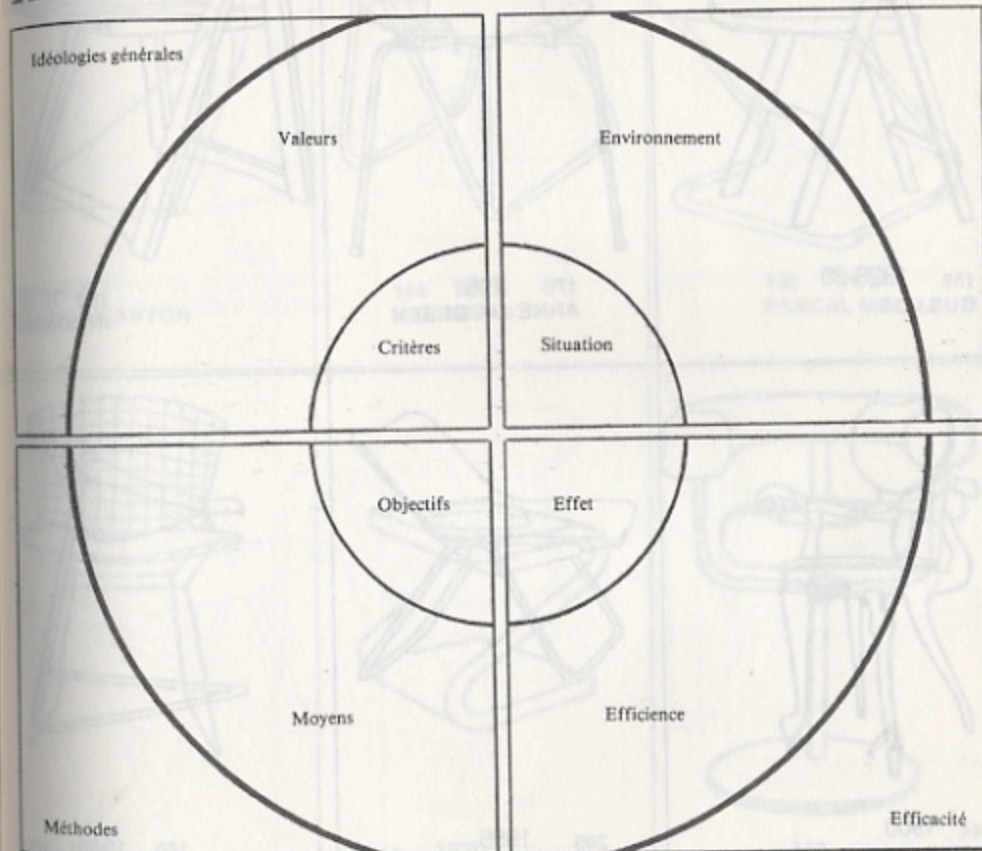
but

ENUMERER - DECRIRE - COMPARER - DISTINGUER - CLASSER - DEFINIR  
ASPECTS ET POINTS DE VUE - DEGAGER LES CONTRADICTIONS  
SITUER DANS LE TEMPS ET L'ESPACE

SCHEMA DE L'ENTRAINEMENT MENTAL APPLIQUE  
A LA DEMARCHE EVALUATIVE D'UNE ACTION REALISEE

finalités

faits

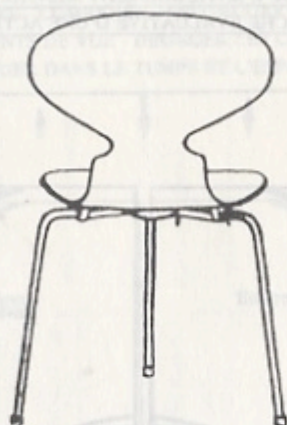


système d'intervention

résultat



158 1928-30  
GUILLOT



170 1951  
ARNE JACOBSEN



159 1970  
INCONNU



196 1967  
VERNER PANTON



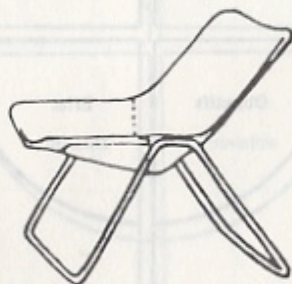
164 1974  
INCONNU



190 1969  
PASCAL MOURGUE



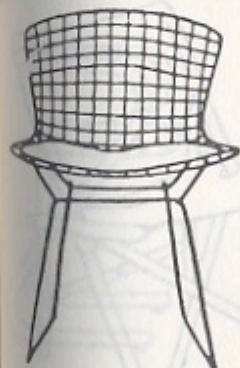
44 1900  
ANTONIO GAUDI



205 1955  
PIERRE GUARICHE



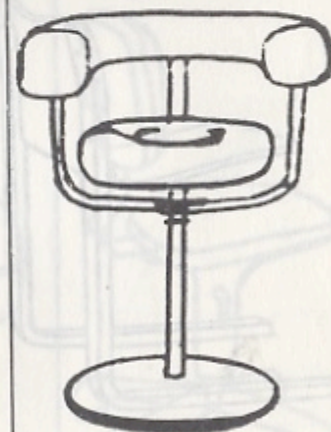
180 1969  
KWOK HOI CHAN



179 1953  
HARRY BERTOIA



98 1970  
FRANÇOIS ARNAL



142  
ESKO PAJAMIES



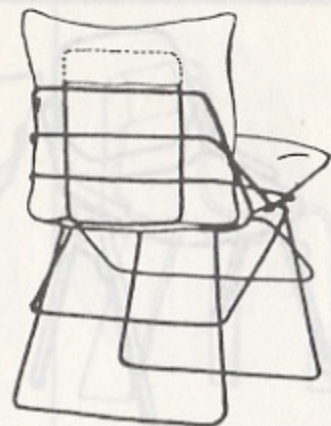
199 1962  
ESTELLE ET ERWINE LAVERNE



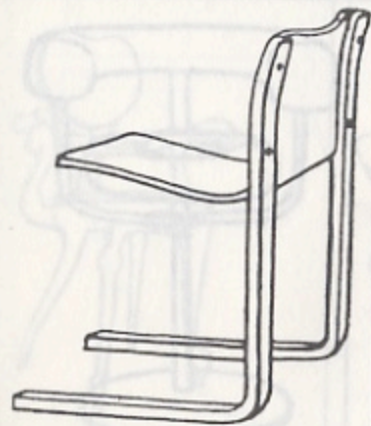
181  
GAE AULENTI



247 1968  
PIERO GATTI, CESARE PAOLINI,  
FRANCO THEODORO



185  
ENZO MARI



173 1970  
PASCAL MOURGUE



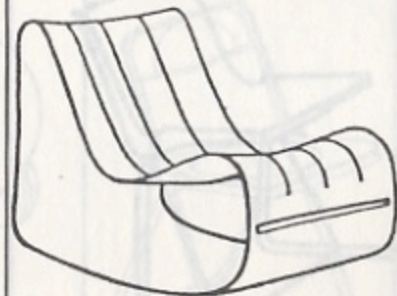
118 1971  
MIRIMA



160 1970  
SERGIO ASTI



182 1972  
BURGE LINDAU,  
BO LINDEKRANTZ



303 1968  
MOTOMI KAWAHAMI



129 1972  
ROBERT MATTHEW



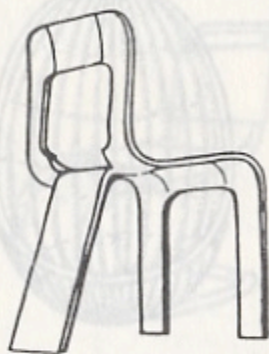
150 1969  
GIAN CARLO PIRETTI



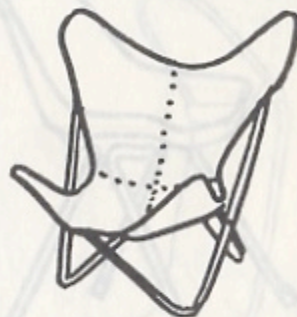
175  
C. CALANDA



229 1955  
CHARLES EAMES



178  
GIGI SABADIN



77 1938  
ANTONIO BONET, JUAN KURCHAN  
JORGE FERRARI, J.F. HARDOY



187 1972  
YVES CHRISTIN



151 1969  
PAUL TUTTLE



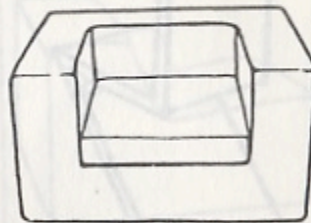
45 1900  
CARLO BUGATTI



248  
ANGELO CERUTTI



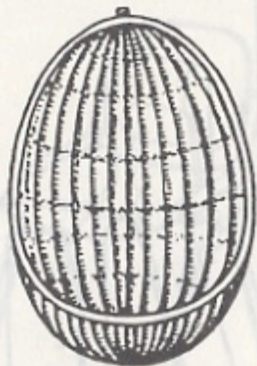
162  
GIAN CARLO PIRETTI



241 1965  
WILLIE LANDELS



152  
ROBIN DAY



282 1959  
NANNA DITZEL



112 1970  
JEAN DUDON



1918  
GERRIT RIETVELD



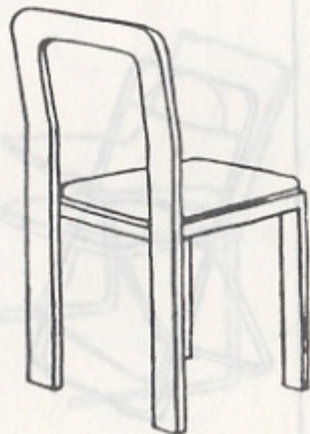
60 1926  
MIES VAN DER ROHE



317  
PERTTU MENTULA



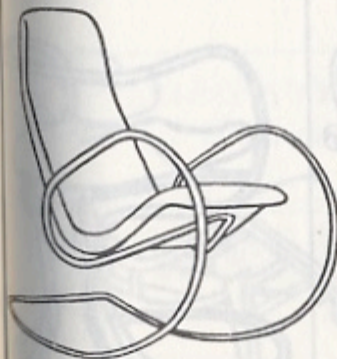
73 1934  
GERRIT RIETVELD



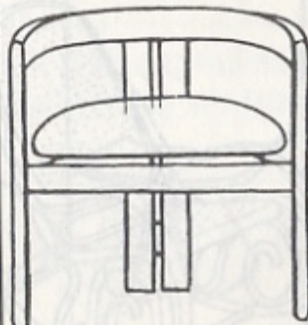
176 1965  
C.M. CASATI, C.E. PONZIO



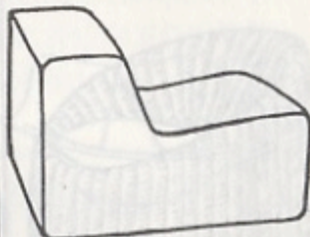
30 1859  
LES FRERES THONET



288  
ULRICH BÖHME



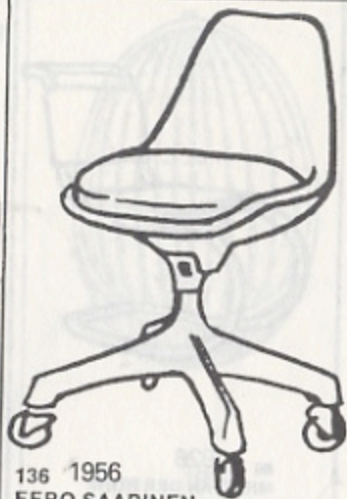
177  
TOBIA SCARPA



216  
ALAIN COUPEL, 1967  
MICHEL VIGNERON



59 1926  
MART STAM



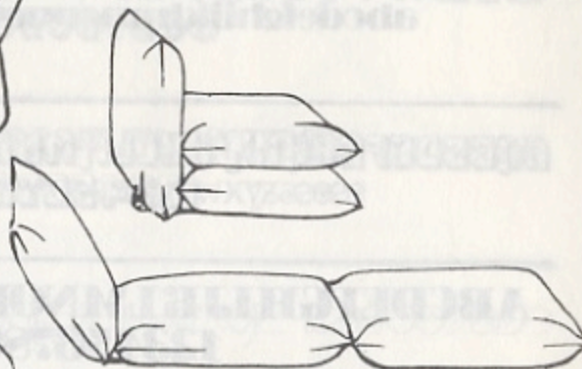
136 1956  
EERO SAARINEN



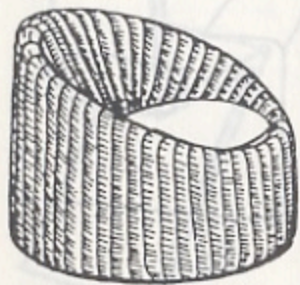
57 1925  
MARCEL BREUER



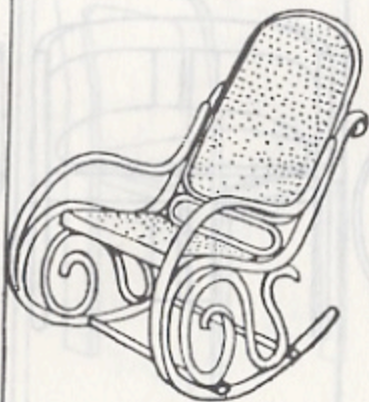
272 1968  
OLIVIER MOURGUE



258 1973  
HANSRUDOLF VONTOBEL



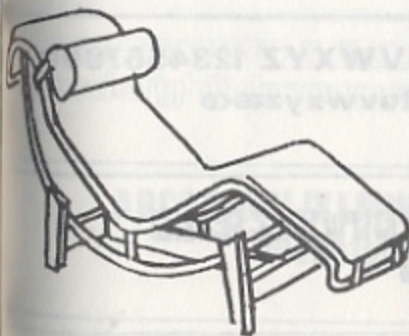
283  
EERO AARNIO



33 1860  
LES FRERES THONET



61 1927  
VLADIMIR TATLINE



83 1928  
LE CORBUSIER  
CHARLOTTE PERRIAND  
PIERRE JEANNERET



93 1956  
SORI YANAGI



212 1970  
KWOK HOI CHAN

**ABCDEFGHIJKLMN OPQRSTUVWXYZÆ 1234567890**  
**abcdefghijklmno pqrstuvwxyzæœø**

**AABCDEFGHIJJKLLMMNNO PQRSTUUVWXYZ**  
**1234567890**

**ABCDEFGHIJKLMN OPQRSTUVWXYZ**  
**1234567890**

**ABCDEFGHIJKLMN OPQRSTUVWXYZÆCEØ 1234567890**  
**abcdefghijklmno pqrstuvwxyzæœø**

**ABCDEFGHIJKLMN OPQRSTUVWXYZ 1234567890**  
**abcdefghijklmno pqrstuvwxyzæœ**

**ABCDEFGHIJKLMN OPQRSTUVWXYZÆCEØ**  
**1234567890**

**ABCDEFGHIJKLMN OPQRSTUVWXYZ**  
**1234567890**

**ABCDEFGHIJKLMN OPQRSTUVWXYZ**  
**1234567890**

**AABCDEFGHIJJKLLMMNNO PQRSTUUVWXYZÆCEØ 1234567890**  
**abcdefghijklmno pqrstuvwxyzæœø**

*abcdefghijklmno pqrstuvwxyz 1234567890*

**ABCDEFGHIJKLMN OPQRSTUVWXYZÆCEØ 1234567890**  
**abcdefghijklmno pqrstuvwxyzæœø**

*ABCDEFGHIJKLMN OPQRSTUVWXYZ*  
*abcdefghijklmno pqrstuvwxyz 1234567890*

**ABCDEFGHIJKLMN OPQRSTUVWXYZ 1234567890**  
**abcdefghijklmno pqrstuvwxyz**

**AABCDEFGHIJJKLLMMNNO PQRSTUUVWXYZÆCE 1234567890**  
**abcdefghijklmno pqrstuvwxyzæœ**

ANNEXE 5  
ABCDEF GHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ 1234567890  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

ABCDEF GHIJKLMNOPQRSTUVWXYZÆØ

AABBCCDEEFFGHIJKKLLMNNOPQQRRSSTTUVWXYZÆØ  
1234567890

ABCDEF GHIJKLMNOPQRSTUVWXYZÆØ  
1234567890

ABCDEF GHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ 1234567890  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

ABCDEF GHIJKLMNOPQRSTUVWXYZÆØ 1234567890  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz



NPS



LVA



SP



ADV



Pg



IATA



S/TA



DOT'74



UIC



KFAI



ICAO



BAA



NRR



Port



TA



ADCA



D/FW



TA



WO'72



O'68



TC



X'67



O'72

## PETITS CROQUANTS

Battre deux blancs d'œufs en neige très ferme, y ajouter peu à peu 60 grammes de farine bien sèche et finement tamisée ; incorporer également 50 grammes de sucre en poudre à la préparation, qui doit être légère et bien montée. On peut parfumer avec un peu de poudre de vanille, ou une demi-cuillerée à café d'eau de fleur d'oranger. Beurrer une plaque de tôle et y déposer des petits cônes de pâte, cinq à dix minutes de cuisson à four modéré.

Economique et léger.

## but

- Formulation de ce vers quoi on tend, pour diriger l'effort collectif.
- Un sens de nature stratégique.
- Ce sont les finalités et des valeurs formulées en terme d'action, sans précision dans l'espace et le temps.

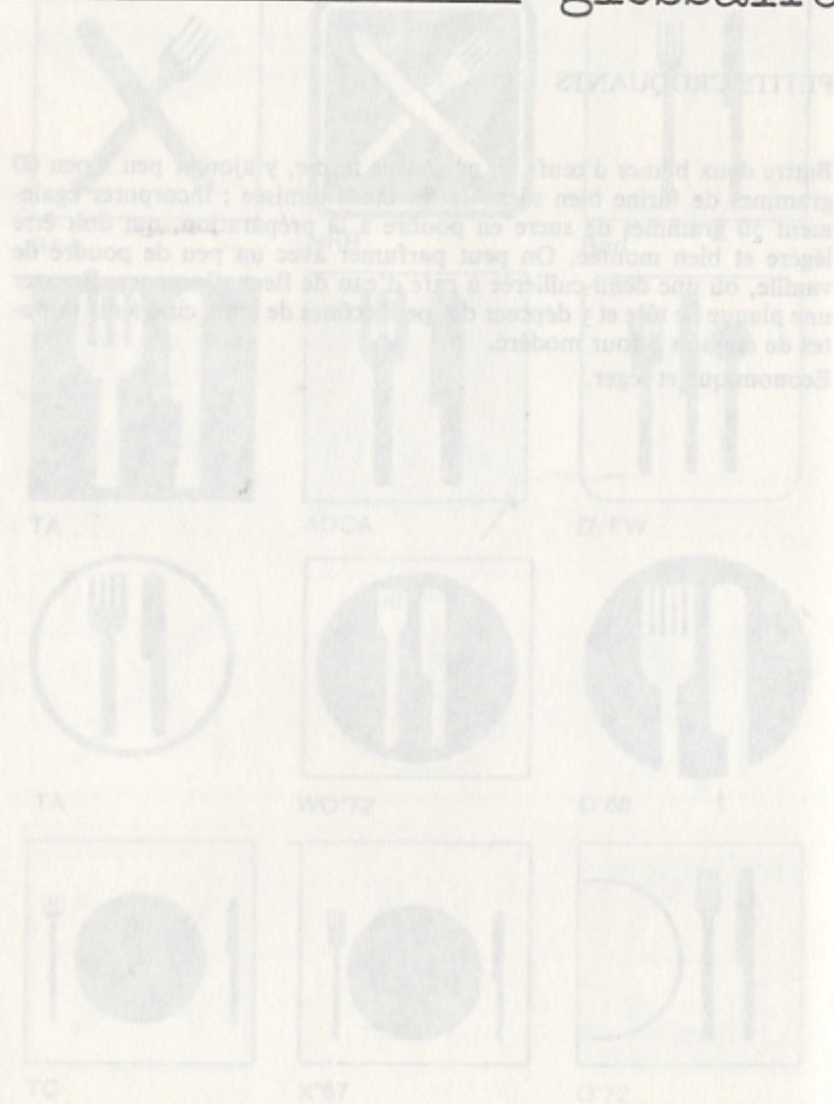
## catégories

Classer dans l'importance en range des objets identifiés et ordonnés selon le même critère.

## classer

C'est ordonner, ranger dans des catégories ou selon des critères. C'est hiérarchiser selon des importances définies.

## glossaire



## définir

## aspects

C'est distinguer les faces d'un ensemble par référence au langage des sciences, des arts, des techniques, des philosophies, des politiques et de droit. (Les aspects sont dans les choses). Chaque aspect peut se redécomposer en sous aspects, à l'infini.

## buts

- Formulation de ce vers quoi on tend, pour diriger l'effort collectif.
- Ils sont de nature stratégique.
- Ce sont les finalités et des valeurs formulées en terme d'action, sans précision dans l'espace et le temps.

## catégories

Classes dans lesquelles on range des objets sélectionnés et ordonnés selon le même critère.

## classer

C'est ordonner, ranger dans des catégories ou selon des critères.  
C'est hiérarchiser selon des importances définies.

## comparer

C'est rapprocher pour souligner ce qui est semblable, ou analogue, ou identique.

## contradictions (dégager les)

C'est exprimer la tension, l'opposition provisoire ou irréductible qui existe entre des besoins et des moyens, des principes et des buts, des buts et des moyens, des moyens et des méthodes, des buts et des méthodes, des aspirations ou des prévisions et des résultats ou des événements.

## critères

Élément caractéristique de comparaison.

## décrire

C'est donner les traits apparents, donner une image de la situation, d'un ensemble, ou d'un détail comme dans le gros plan.

## définir

C'est situer dans un ensemble et caractériser, au moins provisoirement, une différence bien nette (la différence spécifique dans les définitions scientifiques, le "trait caractéristique" dans les définitions juridiques). On peut faire des échelles progressives pour cerner les contenus possibles d'un mot qu'on définit. Ces échelles situent alors "ce que c'est un peu" "ce que c'est presque" et le "c'est tout à fait ça".

## distinguer

C'est rapprocher pour souligner ce qui est différent.

## dialectique et contradiction

La pensée dialectique suppose que dans toute chose et dans toute situation, il y a opposition d'éléments contradictoires qui cependant demeurent unis et forment une unité indissociable que nous nommons contradiction. Dans cette unité, chaque élément contraire, bien qu'antithétique, est le résultat et simultanément la condition d'existence des autres. C'est pourtant cette opposition qui est moteur d'un processus dont l'inégalité instable des éléments constitue le facteur déterminant du changement et de l'évolution des choses et des situations.

## efficacité

C'est l'évaluation qui découle de la confrontation entre les finalités et les résultats obtenus.

## efficacité

C'est le coût de l'efficience. C'est l'évaluation qui découle de la confrontation du résultat, des finalités et du coût du système d'intervention.

## énumérer

C'est énoncer des éléments, le plus souvent sans aucun souci d'ordre.

## finalités

Ce sont les grandes orientations au nom desquelles on agit ou on désire agir. Elles sont de nature axiologiques, abstraites et sans caractère opératoire. Elles peuvent être définies préalablement et indépendamment de toute action et ne permettent pas par elles-mêmes, de choisir entre diverses stratégies ou une alternative de programmes.

## hypothèse

C'est une relation supposée en plusieurs éléments d'une situation. Elle est le début du vraisemblable et de la probabilité. Elle constitue une proposition admise provisoirement avant d'être soumise au contrôle de l'expérience.

## idéologies générales

Cadres de références théoriques, systèmes philosophiques, rapports imaginaires que les hommes ont de leurs relations avec la réalité, grandes options, au nom desquels on désire agir.

## points de vue

C'est l'angle sous lequel un individu ou un groupe voit les choses. Les points de vue sont généralement liés aux habitudes, aux intérêts, aux formes culturelles vécues, aux opinions, aux croyances, aux rôles et au statut qu'on a. De certains points de vue (subjectifs), on voit plus ou moins certains aspects (objectifs). Chaque point de vue a tendance à privilégier certains aspects ("les points de vue sont dans les hommes").

## indicateur

Élément caractéristique de distinction.

## objectifs

Ils ne constituent pas des buts "intermédiaires" ou "secondaires". Ce sont les buts formulés en termes opératoires et quantifiés. La détermination des OBJECTIFS, c'est la formulation opérationnelle des étapes de l'action à entreprendre pour atteindre les buts. Ils précisent ces derniers dans le temps, l'espace, les formes et les modalités d'action. La formulation des OBJECTIFS constitue la phase tactique proprement dite d'une action.

## prévisible

Ce qui risque de survenir sans décision d'action.

## plausible

Prévision des résultats escomptés ou des buts déroulant de la totalité des systèmes d'intervention possibles.

## probable

Résultats escomptés ou buts découlant du choix d'un système d'intervention au nom de finalités (explicités ou non).

## problème

"Mettre en problème" c'est mettre en relation d'incertitude plusieurs éléments d'une situation.

On peut distinguer trois types de problème :

- repéré : c'est la difficulté au sens commun, la question sans solution.

Le désir ou l'analyse des moyens de résolution ne sont pas pris en compte dans ce "repérage de quelque chose qui ne va pas"...

- posé : c'est la construction effective du problème qu'on se propose explicitement de résoudre dans un article ou une intervention orale.

A partir de l'analyse d'une situation présente qui peut être qualifiée d'insatisfaisante, le problème posé contient déjà en lui une représentation plausible et désirée d'une situation satisfaisante.

- traité : c'est la construction intellectuelle d'un autre problème que le problème posé à partir du travail de mise en relation des catégories à l'œuvre dans la prise de décision (finalités, systèmes d'intervention, buts, éléments de situation). Le problème traité constitue en général la problématique.

## situation

C'est l'ensemble des facteurs qui pèsent sur une décision.

## système d'intervention

C'est l'ensemble des moyens -humains et non humains- et des objectifs, mis en œuvre d'une manière donnée pour atteindre les buts. Il est de nature tactique.

## situer dans le temps

C'est dater ; c'est préciser la position entre un amont et un aval temporel ; c'est exprimer un mouvement, un changement, un dynamisme.

## valeurs

Elles sont en général de nature esthétique, éthique, morale, scientifique, etc...

Une valeur peut être commune à des idéologies différentes ; par ailleurs une idéologie partagée peut être commune à des valeurs différentes.

LE SAVON

Francis Poulg

NEP Guil-  
lard 1974

LA VIE MODE D'EMPLOI  
PAR OU COMMENCER ?

Georges Perce  
Roland Barthes  
(article)

traduit de  
Roux

MICRO-PSYCHOLOGIE DE  
LA VIE QUOTIDIENNE  
PRÉPARATION DES  
ALIMENTS

A. Moles  
Bulbois  
"L'Unité"

1974

1974

1974

1974

## bibliographie

Le but de cette bibliographie est de rassembler les ouvrages qui traitent de la situation dans le temps.

C'est dater ; c'est préciser la position dans le temps et l'espace ; c'est exprimer un mouvement, un changement, un dynamisme.

"Mettre en situation" : c'est donner à un individu une situation qui lui permet de résoudre un problème.

Elles sont en général de nature cognitive, elles visent à développer la capacité de résoudre un problème.

Une situation est une situation qui permet à un individu de résoudre un problème.

Une situation est une situation qui permet à un individu de résoudre un problème.

A partir de l'analyse d'une situation présente, on peut être qualifié d'investigateur. Le problème posé contient déjà en lui une représentation possible et désirée d'une situation satisfaisante.

- trait : c'est la construction intellectuelle d'un objet problème que le problème pose à partir du travail de mise en relation des catégories à l'œuvre dans la prise de décision (analyses, systèmes d'intervention, buts, éléments de situation). Le problème traite conjointement en général la problématique.

## situation

C'est l'ensemble des facteurs qui pèsent sur une décision.

## système d'intervention

C'est l'ensemble des moyens - humains et non humains - et des objectifs, mis en œuvre d'une manière donnée pour atteindre les buts. Il est de nature tactique.

## Sur l'Entraînement Mental

- L'ENTRAINEMENT MENTAL J.F. Chosson — Seuil 1975
- QU'EST-CE QUE L'ENTRAINEMENT MENTAL J. Barbichon PEC 1968
- ENTRAINEMENT MENTAL ET CONDUITE REUNION J. Barbichon PEC 1961
- REFLEXIONS SUR L'ENTRAINEMENT MENTAL J. Dumazedier PEC 1963
- FORMATION ET PREVISION G. Le Boterf ESF 1975

## VI - Définition

## VII - Aspects et points de vue

## Sur la lecture documentaire

## LX - Aspects, points de vue et reformulation

- AUTOFORMATION ET LECTURE DOCUMENTAIRE ADRAC 1975  
81, rue de l'Assomption  
75016 PARIS
- GUIDE DOCUMENTAIRE D'AUTOFORMATION SUR L'EDUCATION PERMANENTE PEC 1975

## XVI - Finalité, buts, objectifs

## XVII - Buts et objectifs (1)

## Des démarches méthodologiques parmi d'autres...

## XIX - Méthodologie de la lecture

## XX - Entraînement à la lecture partielle d'un texte

- LE SAVON Francis Ponge NRF Gallimard 1976
- LA VIE MODE D'EMPLOI Georges Perec Hachette 78
- PAR OU COMMENCER ? Roland Barthes (article) Revue "Poétique" N° 1" 1970  
Ed. Seuil
- MICRO-PSYCHOLOGIE DE LA VIE QUOTIDIENNE A. Moles Denoël-Gonthier 76
- PREPARATION DES ALIMENTS Bulletin "L'Utile" CCI édition Janvier 78

# tables des matières

Sur l'Entraînement Mental

PEC 1968 J. Barbichon L'ENTRAÎNEMENT MENTAL - QU'EST-CE QUE  
PEC 1961 J. Barbichon ET CONDUITE RÉUNION - ENTRAÎNEMENT MENTAL  
PEC 1963 J. Domaradski RÉFLEXIONS SUR  
ESF 1972 G. La Borst L'ENTRAÎNEMENT MENTAL - FORMATION ET PRÉVISION

Sur la lecture documentaire

ADRAC 1973 AUTOFORMATION ET LECTURE DOCUMENTAIRE  
81, rue de l'Assommoir  
75016 PARIS

PEC 1973 L'ÉDUCATION PERMANENTE D'AUTOFORMATION SUR GUIDE DOCUMENTAIRE

Des démarches méthodologiques parmi d'autres

IRF Cahiers Francis Pooge LE SAVON  
mars 1976  
Hachette 78 Georges Puvion LA VIE MÈRE D'EMPLOI  
Revue Roland Barthes PAR OU COMMENCER ?  
"Poétique" (anthologie)  
N° 1, 1970  
Ed. Seuil  
Denoël-Contière 76 A. Moiré MICRO-PSYCHOLOGIE DE  
CCI éditions Bulletin LA VIE QUOTIDIENNE  
Janvier 78 "L'Unité" PRÉPARATION DES ALIMENTS

# TITRES

	Pages
I - Enumérer et décrire .....	11
II - Comparer et distinguer .....	15
III - Classer et hiérarchiser .....	19
IV - Classer .....	23
V - Définir (1) .....	27
VI - Définir (2) .....	31
VII - Aspects et points de vue .....	35
VIII - Aspects, points de vue et contradictions .....	39
IX - Aspects, points de vue et reformulation .....	43
X - Exercice de revue de presse .....	45
XI - Contradiction .....	49
XII - La notion de causalité .....	53
XIII - Situer dans le temps .....	55
XIV - Survol d'un livre .....	59
XV - Prise de décision .....	63
XVI - Finalités, buts, objectifs .....	67
XVII - Buts et objectifs (1) .....	71
XVIII - Buts et objectifs (2) .....	75
XIX - Résolution d'un problème .....	79
XX - Entraînement à la lecture partielle d'un texte .....	85
XXI - Analyser des choix .....	89
XXII - Budgétiser la décision .....	93
XXIII - Evaluer .....	101

# UTILISATION

Expression écrite et orale ..... I-III-VI-VII-IX-V

Lecture documentaire ..... II-III-X-XII-XIV-XVI-XVIII-XX

Organisation du travail personnel ..... III-IV-VI-XV-XIX

## tables des matières

Entraînement à l'argumentation .....	IV-VIII-XI-XII-XXI
Analyse du milieu .....	VII
Conduite de réunion .....	VII-VIII-XXI-XXIII
Documentation .....	VI-XV
Préparation d'un débat ou d'un rapport écrit .....	IX
Créativité .....	XIII-XVII
Entraînement à la documentation pour une prise de décision ..	XIV-XX
Entraînement Mental appliqué à la gestion .....	XV-XXI-XXII

### DUREE

30 minutes environ .....	V-XII-XVI-XX
Entre 30 minutes et deux heures .....	I-II-III-IV-VI-VII-VIII IX-XI-XIII-XIV-XVII
Deux heures et plus .....	X-XV-XVIII-XIX-XXI-XXII-XXIII

### MODALITES DE TRAVAIL

Groupe entier .....	II-III-IV-V-VII-IX-XI-XII-XIII-XIV-XVI XIX-XX-XXIII
Demi-groupe .....	I-X-XVIII
Equipe de 3 ou 4 .....	VI-VIII-XV-XVII-XXI-XXII

PEUPLE ET CULTURE, 27, rue Cassette - Paris 6ème

Revue d'Education Populaire  
Directeur Gérant : J. Dumazedier  
Rédacteur en Chef : B. Cacérés  
Copyright Peuple et Culture  
Tous droits de reproduction réservés

Commission Paritaire 33.096  
Dépôt légal 2<sup>e</sup> Trimestre 1979

Imprimerie SEFIP, 22 rue Auphan 13003 MARSEILLE

Prix : 15 F. \_\_\_\_\_