

UNE DISCUSSION, ÇA SE PRÉPARE

Table des matières

Une discussion, ça se prépare 1

Préparer le contenu..... 2

 1. Une bonne animation commence par une bonne question..... 2

 2. Élaborer un plan de discussion..... 3

 Exemple d’un plan de discussion..... 3

Préparer le dispositif d’animation..... 5

 1. Identifier et répartir les « rôles » d’animation..... 5

 2. Penser le timing de la discussion..... 5

 Quelques suggestions..... 6

 3. Organiser l’espace de la discussion 6

Préparer une discussion collective ne consiste pas seulement à préparer le local, le matériel et les étapes ou tâches de chacun. Préparer, c’est aussi et surtout **penser aux objectifs de la discussion et aux moyens à mettre en place pour s’assurer qu’ils soient réellement poursuivis** et ne restent pas des vœux pieux. Nous sommes en effet convaincus que la responsabilité d’animer une discussion ne pèse pas que sur l’animateur et sur sa sagacité du moment, mais que certaines organisations de l’espace, du travail collectif, de l’usage de supports ainsi que la conscience partagée de ce qui en est attendu, contribuent à la réussite d’une discussion collective. C’est pourquoi, avant de se former à l’animation et d’attirer votre attention sur certains des gestes et rôles qu’elle implique (cfr Chapitre 2), nous vous invitons d’abord **à vous questionner sur les dispositifs** et garde-fous qui donneront à l’animateur et aux discutants un cadre réfléchi, sécurisant et adapté.

Préparer une animation, c’est à la fois se préparer à animer et donc se préparer des **questions** et des pistes de relance – en somme préparer le **contenu** de l’animation et les lignes de force de la discussion (la première partie explore cette piste) ; c’est prévoir aussi une **méthode** particulière (ici, nous partons de la DVDP), des **étapes** et un **timing** pour chacun, la disposition du **local** et le matériel – préparer le **dispositif d’animation** en somme (la deuxième partie de ce document explore cette autre piste).

1. Une bonne animation commence par une bonne question

Mais qu'est-ce qu'une bonne question ? Difficile d'en préjuger avant de la mettre en débat. On peut tout de même énoncer quelques critères *a priori*.

- Une question a plus de chances d'être bonne **si tout le monde ou presque la considère comme telle**, si chacun se sent engagé dans et par la question. Autant donc tenter dans un premier temps d'atteindre cette situation et de prendre, sans excès, le temps nécessaire pour y arriver. Et de vérifier que c'est finalement bien le cas en demandant par exemple : « qui comprend la question ? » puis « qui est partant pour que l'on parle de cette question telle qu'elle est formulée là ? ». À défaut de consensus, on peut toujours passer par le vote mais avec les risques inhérents à toute décision majoritaire.
- La question initiale gagnera à être **claire, précise et... concise**. Et ici, attention, car une question peut en cacher deux ou trois autres. Dans ce cas, il est intéressant de les identifier et d'organiser un plan de discussion (cfr ci-dessous, point 2) qui va permettre de les aborder une à une, et dans un ordre articulé de manière logique, pas toutes ensemble.
- Une bonne question est aussi une question **à laquelle... on est en mesure de répondre ici et maintenant, avec les moyens qui sont les nôtres**. Histoire de ne pas perdre son temps ou s'illusionner sur les effets possibles de la discussion, il importe donc de vérifier avec le groupe si ses membres disposent des compétences nécessaires pour traiter la question énoncée : savoirs, expériences, informations pratiques ou factuelles... Si ce n'est pas le cas, le premier travail sera de lister les besoins et de mettre le groupe en responsabilité de décider comment trouver les maillons manquants (experts ou infos) à sa discussion.
- Une bonne question ne contient **pas de présupposés**, qui s'y seraient discrètement glissés et qui mériteraient alors d'être examinés. Exemple n°1 : travailler la question « comment imposer une idée sans avoir à la discuter ? » présuppose que c'est un objectif dont la légitimité n'aurait pas besoin d'être d'abord délibérée. S'il y a un ou des présupposés, il faut les identifier et vérifier si le groupe est bien en accord avec eux : « Qui pense donc qu'il est légitime parfois – et quand – de chercher à imposer une idée sans discussion ? ». Car s'ils ne sont ni mis au jour ni validés, la discussion risque d'être biaisée, ou elle devra être arrêtée pour permettre d'aborder le problème. Exemple n°2 : « Comment éviter l'apparition de chefs dans les groupes ? ». Traiter de cette question présuppose qu'il y a accord sur le fait qu'il serait bon pour les groupes de se passer de chefs, sans quoi passer son temps à traiter de cette question n'a sans doute que peu d'intérêt. L'animateur vérifie donc si ce présupposé est partagé ou non : « Quelqu'un pense-t-il qu'il peut être bénéfique voire meilleur pour un groupe d'avoir un chef ? Et pourquoi ? ».
- Une bonne question enfin est une question dont on aura préalablement **abordé les effets concrets que peut entraîner le fait même de se la poser**. Prenons un exemple tiré de

réunions d'évaluation qui ne sont pas liées à l'école mais au monde associatif, est-on conscient que discuter de « quels sont les effets pervers éventuels qu'induisent dans notre activité associative la subsidiation et la professionnalisation ? » pourrait entraîner la volonté chez certains de défendre un renoncement aux subsides et à la professionnalisation, donc entraîner une décision de licencier tout le monde ? A-t-on par ailleurs abordé les enjeux sous-jacents que la question mise en débat renferme pour chacun et pour le groupe : « Poser cette question va nous amener à questionner nos rapports interpersonnels, ou à explorer nos comptes financiers, ou à mesurer le travail fourni par chacun, etc. Y est-on prêt ? ».

2. Élaborer un plan de discussion

Admettons donc qu'en préparant la séance, nous ayons définis soigneusement la question initiale qui la lance. Sommes-nous parés pour l'aventure de la discussion ? Pas sûr... Pouvons-nous alors nous donner encore quelques jalons ou balises pour nous guider ? Cela peut s'avérer bien utile ! L'animateur peut ainsi proposer au groupe un plan de discussion, articulant cette question de départ à d'autres, surtout si la première comprend diverses sous-questions. Le plan de discussion se présente comme **une cascade d'interrogations unies par un lien**.

Exemple d'un plan de discussion

Question à discuter: "Y a-t-il des indices de la fin d'une histoire collective ?"

Plan :

Deux questions interrogent la question initiale :

1. Pourquoi nous posons-nous cette question ?
2. Y a-t-il des présupposés dans cette question ? Devons-nous les interroger ou les acceptons-nous ?

Ensuite, des questions se penchent sur un aspect de la question, les indices :

3. Quels types d'indices avons-nous de la fin d'une histoire ?
4. Qui produit ces indices ?

Enfin, trois questions interrogent le traitement de ces indices en lien avec l'autre élément important de la question, la fin d'une histoire collective :

5. Une fois ces indices repérés, faut-il les traiter anticipativement pour éviter la fin ?
6. Faut-il en somme nécessairement éviter la fin d'une histoire ? Si non, comment discriminer les moments où la fin ne doit pas être évitée des autres ?
7. La fin d'une aventure collective peut-elle se fabriquer, plutôt que se subir, dans la collecte passive de ses indices ?
8. Comment la fabriquer ?

Il serait dommage – mais banal – de simplement commencer par la catégorisation des indices (ce qui répond directement à la question : « oui, il y a des indices, les voici, catégorisons-les..etc... ») et d'enchaîner assez naturellement par la liste des façons d'en tenir compte pour éviter la fin de l'histoire, alors que notre plan de discussion, en commençant par une question relative aux enjeux du débat (pourquoi nous poser cette question ?) nous permet d'envisager que celui-ci fera la part

belle à deux hypothèses au moins : il y a des cas où il faut repérer les indices de fin pour en éviter l'actualisation ET il est des cas où il ne faut *pas éviter la fin*, mais la préparer, la « fabriquer » soigneusement et dans le respect de tous les acteurs.

Comme pour la question de départ, il faut veiller à ce que chaque question du plan soit claire et concise, qu'elle évite les présupposés (sauf si on les a validés) et que les enjeux qui la sous-tendent soient clarifiés. Ainsi se formulera une proposition de cheminement permettant au groupe de progresser vers plus de nuances et de complexité dans l'analyse d'un problème.

Une autre piste, tout aussi intéressante sinon même davantage quand on dispose du moins du temps pour le faire : **élaborer ensemble ce plan de discussion**. C'est une façon de rendre au groupe non seulement le pouvoir de répondre, mais aussi celui de questionner et d'élaborer le trajet de questionnement qui permettra à notre discussion de cheminer selon nos préoccupations communes. L'animateur peut alors inviter les participants en sous-groupe à formuler d'autres questions, liées à la thématique du cours, puis travailler à leur ordonnancement en paquets, en précisant la nature de leur articulation :

Portent-elles sur un même thème ? Un même mot clef de la question initiale ? On peut alors les organiser en paquets thématiques. Dans ces paquets, leur lien peut encore être interrogé : S'opposent-elles (comme s'opposaient par exemple ci-dessus l'idée de subir la fin d'une histoire à l'idée de la fabriquer) ? Les unes abordent-elles les causes de ce que l'on questionne et les autres les effets ? Les unes découlent-elles du fait que l'on réponde oui à la question initiale, les autres de la réponse négative (comme la dernière question ne se pose que parce qu'on pense qu'il est utile parfois de fabriquer la fin d'une histoire) ? Faut-il avoir répondu à certaines pour en aborder d'autres ? Bref, par quoi pouvons-nous commencer de façon judicieuse ?

Un plan de discussion agit alors comme un guide de la discussion qui a été déterminé ensemble et qui évite un des pièges les plus délicats de l'oralité : partir dans tous les sens et ne pas savoir organiser une recherche qui soit quelque peu méthodique.

Ce plan constitue ainsi **une sorte de guide qui restera visible** tout au long de l'animation, affiché au tableau, afin de rappeler au groupe la tâche à accomplir et les étapes qu'elle est supposée requérir pour sa réalisation.

Attention ! Ce guide n'est **pas totalement contraignant**. Comme pour une balade collective, le guide a beau envisager un parcours, cela restera au groupe en définitive à tracer son chemin et, en cours de route, à choisir de le suivre ou pas, en prenant des chemins de traverse ou en changeant de point de chute ou d'arrivée. L'anticipation du parcours évitera cependant que s'imposent l'arbitraire du groupe ou de certains discutants influents. Si bifurcation il y a, ce sera alors suite à une raison valable, simplement inaperçue au départ de la discussion, et validée par le groupe.

Préparer le dispositif d'animation

1. Identifier et répartir les « rôles » d'animation

Préparer le dispositif, c'est aussi réfléchir **aux tâches qui vont faciliter la discussion** comme le rôle de l'animateur et la distribution de la parole.

Comment allez-vous fonctionner ? Y a-t-il un modérateur de la discussion ? Un distributeur de parole, d'autres rôles, peut-être ? Comment cadrer leur mission ? Y a-t-il une organisation de la parole ou est-elle laissée à la libre intervention ?

Penser dispositif, c'est penser à prendre en charge ces dimensions, plutôt que de les laisser dans le flou et les capacités naturelles d'adaptation et de relance de l'organisateur de la soirée ou du public lui-même.

Nous n'allons pas ici décrire les différents dispositifs d'animation : vous trouverez dans l'onglet consacré spécifiquement à cette question les quatre dispositifs que nous utilisons le plus fréquemment (en les mélangeant, si le coeur nous en dit!) : la DVDP de Tozzi, la CRP de Lipman, l'ARCH de Lévine et la maïeutique de Brenifier.

Nous ne préciserons ici que des questions plus génériques, se posant quelque soit le choix de dispositif que vous avez opéré.

2. Penser le timing de la discussion

Enfin, on gagnera aussi à être attentif à bien anticiper et à bien gérer le **timing** de la discussion. D'expérience, on peut affirmer que ne pas anticiper ce point, c'est le plus souvent prendre le risque de se laisser déborder par une discussion qui ne se termine que par épuisement des forces, délaissant en cours de route celles et ceux qui n'ont pas l'énergie de s'accrocher ou maîtrisent moins le sujet étudié.

Ce n'est pas chose aisée que de bien **minuter une discussion** : combien durera-t-elle au total et quel sera le temps consacré à chacune de ses phases ? Prévoir par exemple qu'après l'intervention d'un expert ou le récit d'une expérience, le public puisse pendant 15' poser des questions de stricte compréhension, afin que chacun puisse entamer la discussion avec une maîtrise la plus égalitaire possible du sujet, dépend d'éléments qu'il faut connaître. En effet, pour juger du temps qu'il sera nécessaire de consacrer à cette partie du dispositif, il faut savoir à l'avance si l'intervenant a le propos clair et structuré, quelle est la complexité du sujet abordé et quel est le niveau moyen de maîtrise du sujet par les discutants.

Cela indique que minuter la séance, c'est prévoir que le temps que l'on choisira de consacrer à chacune de ses parties nécessite de la rigueur (pour sortir de l'arbitraire d'un choix qui n'est fondé que sur des impressions vagues ou le mimétisme), mais aussi de la **marge**. Calculer au plus juste est toujours une erreur. La marge prévue par rapport au timing annoncé à tous permet qu'en cours d'application, le programme puisse être géré avec souplesse, en bonne connaissance des écarts qui se dessinent entre ce qu'il était prévu de faire et ce qui est en train de se passer. C'est aussi ne pas s'enfermer dans un timing et pouvoir consacrer 30' là où il en était prévu 10, sans devoir prolonger

au delà du temps prévu, avec les effets que nous signalions plus haut, ni devoir supprimer des parties du dispositif en mesurant mal les effets possibles d'une telle décision sur la cohérence du travail à fournir. Il est important ici aussi de veiller à ce que ces écarts par rapport au timing prévus ne soient pas guidé simplement par l'impossibilité de gérer la parole d'experts trop bavards ou d'intervenants du public qui posent des questions à n'en plus finir, confisquant ainsi le temps collectif.

Quelques suggestions

- Minuter les diverses séquences et annoncer ce minutage à tous.
- Prévoir une marge dans le timing établi et alléger ainsi le programme plutôt que de le densifier. C'est l'angoisse du silence qui nous fait souvent sous-estimer le temps nécessaire à chaque élément prévu.
- Gérer le timing avec souplesse ne signifie pas en changer parce qu'on n'ose interrompre les bavards.
- Il peut être utile qu'au début de la discussion, une personne accepte de se charger de veiller au respect du temps et de signaler très régulièrement les débordements qui s'opèrent en cours de route par rapport aux différentes phases du programme.

Toute cette réflexion indique également l'importance qu'il y a à **préparer** minutieusement les séances **avec les intervenants** afin qu'ils saisissent bien les raisons de la durée fixée à leur intervention et qu'ils prennent au sérieux cet impératif « temps » dans leur préparation. Il n'est jamais facile de réduire le temps que prend un discutant quand il intervient, il est encore plus compliqué (et parfois contre-productif) de couper publiquement la parole à un invité-expert, lorsqu'il déborde allégrement du temps qui lui était imparti. En cette matière, mieux vaut donc prévoir et prévenir.

3. Organiser l'espace de la discussion

La plupart des dispositions dans l'espace s'avèrent communes à toute forme de discussion, quel qu'en soit finalement l'objectif recherché et le public mobilisé : on est disposé en cercle, en carré ou en U, pour se voir. Pourtant, bien souvent, on n'y est pas suffisamment attentif. Ainsi, un espace bruyant, avec du passage, un lieu exigu, mal éclairé, qui résonne exagérément, une salle où tout le monde est frigorifié sur sa chaise, peuvent être des obstacles insurmontables au bon déroulement de l'activité. Mettre des **tables** ou non doit être réfléchi également, cela installe un obstacle entre les discutants, mais peut s'avérer aussi rassurant ou structurant pour le travail. Les tables permettent également de prendre plus aisément des notes.

La manière dont seront disposés les discutants est un détail à ne pas négliger. Puisqu'il s'agit généralement de faire discuter, le **cercle** (ou éventuellement le carré ou le triangle) est choisi prioritairement de façon à permettre à chacun de voir tous ses interlocuteurs potentiels. Le cercle signifie l'égalité de parole de tous, de sorte que dans les moments de cours *ex cathedra*, il peut être important de marquer spatialement la différence entre le moment où la parole de l'enseignant est

prioritaire et dotée d'un autre statut - l'expert est alors situé par exemple face au public, éventuellement sur une estrade - d'un moment de discussion et surtout de réflexion collective où personne ne dispose d'une expertise situant sa parole à l'écart ou au-dessus des autres - là il est capital que l'enseignant intègre le cercle des discutants, et se situe dans une égalité statutaire avec chaque d'eux.