

FORMATION
GESTION DE GROUPE



**Document réalisé par Diane Lévesque,
Formatrice à Je Passe Partout
10 mars 2011**

TABLE DES MATIÈRES

Préambule- Objectifs de l'atelier	p. 3
I- RESPONSABILITÉS ET OBJECTIFS (partie théorique)	
1. Qu'est-ce que la discipline?	p. 4
2. Notion de contenant et de contenu	p. 4
3. À chacun ses responsabilités	p. 5
• Rôle de l'enseignant(e)	
• Rôle de l'élève	
• Rôle du parent	
• Rôle de l'intervenant(e)	
4. Objectifs des devoirs et des leçons	p. 7
5. Atteinte des objectifs par l'éducation à la responsabilité	p. 7
6. S'assumer comme autorité	p. 8
II- VERS L'AUTODISCIPLINE (partie pratique)	
7. Préparation du terrain	p. 9
• Contrat social	
• Définition du rôle de chacun	
• Code de vie : règles et conséquences	
• Loi des 3 R	
8. Au quotidien	p. 11
• Accueil	
• Centration	
• Organisation / routine	
9. Outils de gestion pour des situations difficiles	p. 12
• Tableaux de comportement	
• Fiches de réflexion	
10. Bibliographie	p. 15

Préambule- Objectifs de l'atelier

Ce document a été préparé pour l'atelier de formation en gestion de groupe (aide aux devoirs et leçons) présenté au personnel de JE PASSE PARTOUT.

Il se veut simplement un outil de travail et de réflexion afin d'aider le nouvel intervenant ou la nouvelle intervenante à :

- 1- Clarifier la notion de discipline
- 2- Déterminer la responsabilité de chacun face aux travaux scolaires
- 3- Préciser les objectifs des devoirs et des leçons
- 4- Aider à l'établissement d'un code de vie essentiel à la vie de groupe
- 5- Répertorier des attitudes favorisant un climat de travail
- 6- Fournir des outils utiles au vécu quotidien.

Il comprend deux parties : une partie théorique et une partie pratique. La première propose des pistes de réflexion personnelle avant de commencer votre nouvelle tâche. La seconde vous suggère une façon d'aborder votre groupe dès la première rencontre et d'entrevoir votre organisation à long terme.

I- OBJECTIFS ET RESPONSABILITÉS (PARTIE THÉORIQUE)

1. Qu'est-ce que la discipline?

En réalité faire de la gestion de groupe n'est autre chose que d'établir avec son groupe, une discipline de vie rendant le quotidien plus agréable et permettant l'atteinte des objectifs fixés.

D'après Scott Peck (1999), « la discipline est l'outil de base dont nous disposons pour résoudre les problèmes de la vie ». Elle permet une vie personnelle, familiale, scolaire, professionnelle, plus harmonieuse, plus satisfaisante. Elle nous évite frustrations, déceptions, dévalorisations, insécurités de toutes sortes. L'apprentissage de la discipline suppose un long travail sur soi : accepter d'être encadré pour mieux s'encadrer soi-même un jour.

L'éducation est la mise en œuvre des moyens pour assurer cette démarche vers l'autodiscipline et l'autonomie ainsi que la manière de la faire. D'où l'importance du monitorat qui se situe quelque part dans la démarche de l'enfant vers la discipline, l'autodiscipline, la responsabilisation de soi, condition de la réussite scolaire.

2. Notion de contenant et de contenu

Un *contenu* n'existe pas sans *contenant*. Le *contenant* encadre le *contenu*. L'encadrement est nécessaire, essentiel même, dans la famille, dans la classe, au bureau, en usine, partout où il y a des objectifs à atteindre. L'encadrement, c'est le *contenant* dans lequel se définit, se structure, s'organise un *contenu*, un vécu. *Le contenu doit être non directif et le contenant directif.*

Un contenu non directif respecte les différences et considère l'enfant dans : son individualité, son histoire de vie, ses besoins, son rythme, ses goûts, ses sentiments, ses émotions, ses difficultés, ses blocages. Il exige une attitude sans jugement, sans comparaison ni moralisme.

En gestion de groupe, ce qui nous concerne, c'est le *contenant* qui se doit d'être directif. Chez les enfants qui ont avant tout un grand besoin d'être sécurisés, le « laisser faire », la permissivité peut mener à des insatisfactions, à des malaises, à des conflits qui perturbent le groupe et entraînent parfois des pertes de temps et d'énergie inutiles.

Le contenant directif comprend :
- l'approche et la philosophie
- les contraintes de temps et d'espace
- la structure et l'organisation

- les consignes
- les programmes
- les méthodes et leurs exigences
- les limites de chacun

Ce *contenant* doit être à « *structure ouverte* », c'est-à-dire qu'il doit faire place à l'ajustement, à l'amélioration.

3. À chacun ses responsabilités (face aux devoirs et aux leçons)

A- Rôle de l'enseignant(e)

Il serait pertinent de vérifier la conception de l'enseignant(e) de même que ses attentes et ses exigences face aux devoirs et aux leçons.

Ses responsabilités :

- 1- Communiquer aux élèves et aux parents, sa conception du travail à la maison, ses exigences, ses attentes.
- 2- Établir des priorités dans les types de travaux à faire.
- 3- Discuter de la manière de s'y prendre pour réaliser les travaux.
- 4- S'assurer que les élèves ont les outils nécessaires.
- 5- Déterminer avec eux les critères de réussite.
- 6- Considérer et tenir compte des limites et des capacités des élèves.
- 7- Proposer des défis surmontables.
- 8- Favoriser les interactions directes avec les parents.

B- Rôle de l'enfant

L'élève joue un rôle de premier plan dans l'exécution de ses travaux scolaires. Il est la seule personne directement concernée.

Ses responsabilités :

- 1- Exécuter ses travaux.
- 2- Assumer ses travaux, les mener à terme.
- 3- S'approprier des méthodes de travail.
- 4- Utiliser adéquatement le temps réservé au travail.
- 5- Utiliser les ressources mises à sa disposition.
- 6- Rendre compte de ses travaux à l'enseignant(e).

C- Rôle du parent

Le parent doit supporter et guider l'enfant dans l'exercice de ses nouvelles habiletés ou l'application de ses nouvelles connaissances.

Ses responsabilités :

- 1- Offrir des conditions favorables au travail.
- 2- Encourager l'enfant à utiliser adéquatement le temps proposé et à faire un choix dans une durée délimitée d'avance.
- 3- Superviser dans le sens d'encourager, de motiver. Les parents n'ont pas à enseigner.
- 4- Accorder de la valeur aux apprentissages faits.
- 5- Assurer une présence positive (qui questionne, qui reformule, qui permet de ne pas comprendre).
- 6- Développer une complicité motivante avec l'enfant.
- 7- Amener l'enfant à maintenir un juste équilibre entre les temps consacrés au jeu, aux amis, aux travaux scolaires, au repos.

D- Rôle de l'intervenant(e)

L'intervenant(e) travaille avec l'enfant en partageant les responsabilités des parents et des enseignants, auprès d'enfants en difficultés scolaires. Ce rôle en est un de médiation.

LA THÉORIE DE LA MÉDIATION

Plusieurs études sur l'échec et l'abandon scolaires proposent un éclairage nouveau sur ce phénomène, soit le rôle prépondérant de la médiation (transmission culturelle) dans la réussite scolaire. Le manque de médiation nuit à l'efficacité cognitive, à l'acquisition de principes de vie, de concepts et de la signification (donner un sens) nécessaires à l'apprentissage. L'effritement du tissu social s'est traduit par une dislocation rapide du réseau de soutien et de médiation entre les membres de la famille et de la parenté. Cette *transmission culturelle* ou médiation diminue graduellement en quantité et en qualité. Les médiateurs naturels sont de plus en plus absents dans l'entourage des enfants.

Le rôle de l'intervenant(e) en est donc un de médiation, c'est-à-dire un rôle d'intervention suppléant à celui de la famille et complétant celui de l'enseignant(e). Il vise la prise de conscience et la création d'habitudes relatives à l'efficacité cognitive et aux principes de vie. Ces habitudes concernent la tâche à accomplir : quoi, quand, comment, pourquoi faire, mettre des mots sur le processus d'apprentissage afin de le conscientiser.

Voici une liste abrégée des stratégies nécessaires à l'apprentissage (selon le programme d'A.P.I. proposé par Pierre Audy, D. Ps.).

Stratégies comportementales :

- Réfléchir avant d'agir
- Contrôler son impulsivité

- Bien s'organiser
- Évaluer les conséquences de ses choix
- Être attentif à ce que j'ai à faire

Stratégies d'observation :

- Observer de façon complète et précise
- Comparer ce qui est semblable et différent
- Sélectionner l'essentiel
- Explorer méthodiquement
- Décomposer le tout en parties

Stratégies d'exécution :

- Prendre son temps pour répondre
- Estimer sa réponse à l'avance
- Vérifier sa réponse avant de la produire
- Vérifier sa réponse après l'avoir produite
- Apprendre de ses erreurs

4. Objectifs des devoirs et des leçons

Voici les objectifs du travail scolaire à la maison, les mêmes que « Je Passe Partout » a identifiés pour ses ateliers d'études dirigées :

- 1- Approfondir les connaissances et les apprentissages faits en classe : lecture et écriture, orthographe, conjugaison, résolution de problèmes et calcul.
- 2- Devenir progressivement autonome.
- 3- Développer la confiance en soi, l'estime de soi et le goût du travail personnel.
- 4- Acquérir des habitudes et des méthodes de travail.
- 5- Prendre ses responsabilités.
- 6- Respecter ses engagements envers soi-même et envers les autres.

5. Atteinte de ces objectifs par l'éducation à la responsabilité

En fait, avoir le sens des responsabilités, c'est être capable de reconnaître et d'assumer la part qui nous revient devant une tâche à accomplir, un conflit à régler ou une difficulté à surmonter.

L'éducation à la responsabilité vise à donner à l'enfant le pouvoir sur sa vie, le pouvoir de s'améliorer, d'avancer, de progresser, de se transformer lui-même plutôt que d'attendre que son entourage le prenne totalement en charge.

L'ÉDUCATION À LA RESPONSABILITÉ

Voici une piste à suivre pour *responsabiliser les enfants* face à une tâche qu'ils doivent accomplir (d'après l'auteure Colette Portelance) :

- 1- Présenter une tâche à accomplir comme une exigence et non comme une proposition qu'il peut accepter ou refuser.
- 2- Pendant quelque temps, réaliser la tâche avec l'enfant pour lui apprendre à l'accomplir.
- 3- Laisser l'enfant agir seul lorsque la tâche est intégrée.
- 4- Assurer la continuité dans les exigences, sinon c'est toujours à recommencer.
- 5- Établir des conséquences claires, reliées à la tâche omise ou négligée et les appliquer de façon constante.
- 6- Rassurer l'enfant d'une présence chaleureuse, attentive et ferme.
- 7- Vérifier de temps en temps où il en est dans sa démarche (présence active).
- 8- Valoriser l'enfant pour permettre au processus éducatif de se poursuivre.
- 9- Ne pas multiplier les exigences : l'intégration du sens des responsabilités se fait progressivement. Établir des priorités.
- 10- Voir à ce que l'enfant respecte ses engagements envers lui-même et envers les autres.
- 11- S'assumer comme autorité auprès de l'enfant tout en restant humain, sensible et authentique. C'est la tâche de l'intervenant(e) d'établir les règles, de poser les exigences, de les faire observer.

6. S'assumer comme autorité

- Que veut dire pour moi cette expression? _____

- Quel est mon rapport à l'autorité? _____

- Ai-je un style de discipline? Lequel? _____

- camarade : blagues, taquineries, compliments
- superviseur : renforcement, raisonnement, conséquences

- guide : questionnement, orientation, autoévaluation
- punisseur : critiques, menaces, sarcasme
- culpabilisateur : sermons, soupirs, critiques personnelles

Être une autorité (non pas avoir de l'autorité) est une question « d'attitude » considérant et comblant les besoins fondamentaux qui incitent l'être humain à agir sur une base personnelle et à s'engager au sein du groupe. Ces besoins fondamentaux à satisfaire sont: l'authenticité, la transparence, la sécurité, la complicité, l'utilité, la valorisation, l'estime de soi et l'évolution.

II- VERS L'AUTODISCIPLINE (PARTIE PRATIQUE)

7- Préparation du terrain

Il faut admettre que la motivation est avant tout interne. Il est donc très important avant de commencer les ateliers, d'explorer avec l'enfant les choix qui s'offrent à lui, de l'aider à conscientiser la décision qu'il prend de s'inscrire à l'atelier, de clarifier avec lui les responsabilités qui en dépendent, de lui faire voir sa liberté face à ses choix, liberté dont il a besoin pour acquérir le sens des responsabilités et conserver sa motivation.

Le contrat social

Il est essentiel d'établir un contrat avec l'enfant, de créer une entente en vertu de laquelle vous décidez de cheminer ensemble. Il est important de discuter avec les élèves des valeurs qu'ils veulent se donner en tant que groupe.

- Qu'est- ce qui est important pour vous? ambiance agréable? aide? devoirs bien faits?... finis? leçons apprises?
- De quoi avez- vous besoin ? calme? outils?
- Comment aimeriez- vous que ce soit ? plaisant? respectueux?

La définition des rôles

Il est important de clarifier les rôles de chacun pour atteindre vos objectifs en tant que groupe : votre rôle de « chef d'équipe », de « capitaine », de superviseur ou d'animateur/trice responsable de cet atelier et de l'atteinte de ses objectifs ; celui de l'enfant, un rôle d'équipier, responsable de ses travaux et de l'ambiance de travail.

Code de vie : règles et conséquences

A- Les règles

L'intervenant(e) doit amener l'élève à percevoir sa marge de liberté ainsi que les limites ou règles importantes en fonction des valeurs préconisées par *Je Passe Partout*. Pour être efficaces et créer une saine discipline, les règles ne doivent pas être nombreuses (pas plus de 5, les plus importantes) et doivent avoir les cinq qualités suivantes :

La loi des 5 **C**

- *claires
- *concrètes
- *constantes
- *cohérentes
- *conséquentes

Claires : les règles doivent véhiculer les valeurs éducatives importantes, clarifiées et précisées avec le groupe. Ex. : Je respecte les autres en paroles et en gestes.

Concrètes : les règles doivent mentionner des actions précises et attendues. Ex. : Je lève la main pour prendre la parole.

Constantes : l'application des règles ne doit pas varier selon les pulsions et les humeurs de l'intervenant(e).

Cohérentes : il est essentiel que l'attitude, les paroles et les gestes de l'intervenant(e) reflètent bien les valeurs qu'il veut transmettre. Ex. : ses paroles doivent être des plus respectueuses afin de servir de modèles.

Conséquentes : les enfants agissent selon le principe du plaisir, c'est normal. Cependant, il est important qu'ils assument les conséquences de leurs écarts de conduite.

B- Les conséquences

Les conséquences doivent être directement reliées au comportement adéquat ou à l'acte inacceptable. Si celles-ci sont logiques aux yeux de l'élève, elles l'aideront à acquérir le sens des responsabilités. Elles inciteront l'élève à bien se conduire, à bien travailler. Elles l'amèneront à vivre avec les conséquences de ses choix positifs et négatifs pour lui-même et le bien-être du groupe.

La loi des trois R

RECONNAISSANCE : souligner l'importance des comportements adéquats par des récompenses : bravos, compliments, sourire complice, privilèges, collants, certificats, etc....

RÉPARATION : inciter les élèves à réparer les paroles ou les gestes négatifs, souligner la première action positive qui suivra.

RACHAT : c'est le seul moyen de remotiver l'élève en difficulté. Il implique le pardon, il est important pour l'estime de soi et accorde le droit à l'erreur.

8- Au quotidien

L'intervenant(e) prend charge des enfants à la période de la journée la plus difficile pour eux. Ils sont fatigués et stressés. Ils ont besoin de bouger, de jouer, de raconter, de sortir le trop-plein d'émotions accumulées durant la journée. D'où l'importance de l'encadrement, des règles précises et claires, d'une routine bien établie qui aident les enfants à se calmer, à se contrôler.

- L' accueil

- Accueillir les élèves de façon chaleureuse, individuelle et personnalisée, donner à chacun le cadeau d'une attention particulière.
- Prendre le temps d'établir un contact visuel individuel au moins, si on n'a pas le temps de dire un mot à chacun.

- La centration

Prendre le temps d'arriver, de se calmer, de s'intérioriser aide à créer un climat propice au travail. Voici quelques façons de faire. À vous d'essayer ce qui pourrait convenir à votre groupe et de varier vos techniques afin de conserver l'intérêt.

- Commencer par une détente : un exercice de relaxation, de recentration ou de visualisation. Un bon livre à consulter : La Douce, Méthode de gymnastique douce et de yoga pour enfants.
- Donner un temps de parole à chacun : « Avec quoi arrives-tu aujourd'hui ? Comment te sens-tu ? ».
- Apporter de la musique douce et la faire jouer dans le local pendant l'arrivée des élèves et pendant le travail (si le groupe s'y prête...).
- Faire un jeu qui permet de sortir le trop plein d'énergie. Annoncer le temps Alloué au jeu (5 à 10 minutes). Ex. : devinettes, mimes, tic tac toc, etc.

- Raconter une histoire, un conte allégorique. Des ressources aidantes : les allégories de Michel Dufour et Jacques Salomé qui nous permettent d'aborder certaines difficultés par le biais de la réflexion personnelle.

Les minutes que vous croyez perdre ainsi vous reviendront par le biais de l'efficacité et de la qualité du travail fourni.

- L'organisation et la routine

Prendre le temps de s'installer, apprendre à s'organiser est essentiel pour des enfants en difficultés d'apprentissage qui ne possèdent pas les stratégies d'organisation et de planification. Comme ceux-ci ne retiennent qu'une consigne à la fois, il vaut mieux les aider à décortiquer cette tâche.

- Donner des consignes claires et précises, une à la fois (5 sec. d'intervalle environ, par exemple : Sors ton agenda. Ouvre- le à la page du jour. Place- le en haut du pupitre.)
- Établir une routine d'installation. Au début, faire ensemble et attendre tout le monde. Se retirer graduellement. Laisser faire seul en donnant une limite de temps. Ex. : 5 min. pour s'installer.
- Souligner les coopérants.
- Établir un contact visuel avec les retardataires.
- Renforcer positivement.
- Procéder selon un plan de travail établi à l'avance, inscrit au tableau.
- Prévoir des activités occupationnelles pour les plus rapides. Ex. : des mots cachés, des mots croisés, un livre de bibliothèque, etc.
- Prévoir du temps pour le ramassage et l'ordre du local.
- Prévoir un temps pour faire l'évaluation de la période ensemble.

9- Outils de gestion pour les situations difficiles

A- Les tableaux de compilation

Il est essentiel d'établir un code de vie avec votre groupe. À cause de plusieurs enfants en difficulté de comportement, en déficit d'attention ou plutôt hyperactifs, il vous sera nécessaire de concrétiser votre démarche, de représenter vos objectifs de façon tangible dans des tableaux collectifs ou individuels qui vous permettront un suivi journalier, quantifiable et équitable.

Ces tableaux vont aider les élèves à garder en tête les règles de vie et à visualiser leur capacité à les respecter. Ils facilitent la reconnaissance qui peut être faite au moyen de certificats, de privilèges, de petites récompenses (ex. : collants, cartes, timbres, etc.) offerts à la fin de la semaine.

1- Exemple d'un tableau collectif (préparé sur un carton plastifié réutilisable) :

NOMS DES ENFANTS	CALME	AUTONOMIE	EFFORT	RESPECT DES AUTRES

2- Exemple d'un tableau individuel (hebdomadaire)

3-

JOURS DE LA SEMAINE	LUNDI	MARDI	MERCREDI	JEUDI
Je suis calme				
Je travaille sérieusement				
Je respecte les autres				
Je coopère				
Je suis autonome				

B- Des fiches de réflexion

Une des conséquences à un « manquement disciplinaire » peut être une réflexion personnelle à faire à la maison. Une évaluation de la situation, des solutions proposées par l'élève lui-même, la signature des parents et du professeur peuvent aider un enfant en difficulté à se prendre en main, à se responsabiliser. *La prise de conscience est la première étape du changement.* Elle s'enclenche par la réflexion. Vous trouverez des exemples de ces réflexions en annexe.

Conclusion

Chaque parent a un projet éducatif pour son enfant. Il peut être conscient ou inconscient, mais chacun est particulier. Souvent il est fait des désirs, des attentes, des espérances des parents qui favorisent certains apprentissages, certains comportements et répriment ceux qui vont à l'encontre de leur projet.

Pour de nombreux parents, la réussite scolaire est « le projet ». L'acquisition des habiletés et des connaissances doit se faire vite et bien. Vite, c'est-à-dire à leur rythme ou à celui d'un autre enfant. Bien, c'est-à-dire selon leurs critères et leur façon d'adulte. Le comment réaliser ce projet est une autre histoire, surtout quand ils doivent faire face aux limites de l'enfant et à leurs propres limites.

C'est ici que se situe l'aide d'un intervenant(e).

Votre rôle en est un d'intervention dans le projet éducatif de chacun des enfants de votre groupe. Ce projet éducatif doit être chapeauté par celui-ci : **le bonheur de l'enfant**. Il doit tenir compte de ses besoins fondamentaux : amour, respect, sécurité, stimulation, liberté, fermeté, autonomie, estime de soi. Il faut savoir que ces valeurs seront mieux intégrées si on valorise les comportements qui vont dans le sens de ces valeurs plutôt que de réprimer, critiquer, juger les comportements dits négatifs.

BIBLIOGRAPHIE

Archambault J. et Chouinard R., (2003), Vers une gestion éducative de la classe, Boucherville, Gaëtan Morin Éditeur.

Beaulieu D. (2004), Techniques d'impact en classe, Québec, Éditions Académie Impact.

Beaulieu D. (2000), Techniques d'impact pour grandir : illustrations pour développer l'intelligence émotionnelle chez les enfants, Québec, Éditions Académie Impact.

Beaulieu D., Larose G., Mongeon C. et Murphy-Lefebvre L., (2006), Apprendre par cœur : 50 PROJETS D'IMPACT pour engager vos élèves dans leur multiples apprentissages, Le Gardeur, Impact! Éditions.

Charles C. M. (1997), La discipline en classe, De la réflexion à la pratique, Saint-Laurent, Éditions du Renouveau Pédagogique Inc.

Chelson Gossen D. (1997), La réparation : pour une restructuration de la discipline à l'école, Guide d'animation, Montréal, Chenelière/McGraw-Hill.

Côté R. (2002), S.O.S. Discipline, Montréal, Éditions Nouvelles.

Duclos, G. (2000), L'estime de soi, un passeport pour la vie, Montréal, Les éditions de l'Hôpital Sainte-Justine.

Jasmin D. (1994), Le conseil de coopération, Montréal, Les Éditions de la Chenelière.

Portelance C. (1998), Éduquer pour rendre heureux, Montréal, Les Éditions da CRAM Inc.

Portelance C. (1990), Relation d'aide et amour de soi, L'approche non directive créatrice en psychothérapie et en pédagogie, Montréal, Les Éditions du CRAM Inc.

Prot B. (2003), J'suis pas motivé, je fais pas exprès!, Paris, Albin Michel.

Quaranta, M. (2003), Comment animer un groupe, Montréal, Les éditions Quebecor.

Rosenberg Marshall B., Ph.D. (2007), Vers une éducation au service de la vie, Montréal, Les Éditions de l'Homme.