

Ils retrouvent confiance

Entretien avec Sophie Acquisto mis en forme par Pierre-Paul Delvaux

Mots-clés : Rencontre. Non-jugement. Écoute. Prise de conscience. Réconciliation avec le fait qu'ils « ont une pensée ».

Note du témoin : Les pratiques qui vont être racontées ici montrent qu'on peut à la fois inviter des apprenants à retrouver confiance en leurs ressources et que ces retrouvailles peuvent être vécues de façon extrêmement fine, discrète, non magistrale. Cette pratique montre un grand respect de celles et ceux qui ont été blessés dans leur image d'eux-mêmes. C'est le récit d'une rencontre vraie. Ce témoignage n'est évidemment pas une recette à appliquer telle qu'elle. Il vaut surtout par la posture très juste qui est ici mise en œuvre. Les retours des bénéficiaires sont éloquentes.

- Sophie Acquisto est logopède/orthophoniste et formatrice en Gestion mentale.

Voilà 10 ans qu'elle travaille dans un centre de réinsertion socio-professionnelle : le CESEP asbl.

Ce centre fait partie des CISP, ceux-ci regroupent quelques 200 asbl qui s'adressent à un public âgé de plus de 18 ans. 80% du public participant aux formations ne peut avoir dépassé la 3e année secondaire (le collège en France) ou être demandeur d'emploi de longue durée. Les 20 % restant ont un diplôme du secondaire.

Généralement les participants ont à peine de CEB (certificat d'Etudes de Base, décerné à la fin des études de base) voire le CESI (Certificat d'Enseignement Secondaire Inférieur). Il y a quelques exceptions peu significatives. La plupart sont belges de souche.

- Voici son témoignage qui se décline en deux parties suivant son public. Les demandeurs d'emploi d'une part et les formateurs d'autre part, à savoir des gens qui ont un métier bien en main et qui sont appelés à enseigner leur savoir-faire.

1. Les demandeurs d'emploi

1. Les préalables

« Je n'ai pas de mémoire ! ». Telle est la plainte récurrente.

Mes convictions, je dis bien mes convictions, construites avec l'expérience sont :

- qu'ils ont une pensée
- que je ne dois pas leur parler d'apprentissage
- qu'ils ont des ressources quand je vois comment ils gèrent des agendas, le Word, tel métier...
- que je dois faire sauter les étiquettes et notamment l'étiquette « dys » : « Tu fais des erreurs de « dys », mais tu n'es pas « dys » partout ». On étiquette trop largement et cela les enferme.

Ils ont un module de 3 heures intitulé « Cours de Gestion mentale ».

Je ne suis pas encore entrée « en scène ». Pour moi les 30 pre-

mières secondes sont décisives.

2. Entrée en scène

Je me présente comme formatrice et non comme logopède ou enseignante. Je dois lâcher un « rôle », ne pas leur parler d'apprentissage - cela les bouleverse - mais annoncer : « Nous allons découvrir votre pensée, dans le respect des différents profils et des compétences différentes ».

Cela les soulage.

Je crois aussi que le fait d'être plus jeune que beaucoup d'entre eux fait qu'ils ne me considèrent pas comme le professeur sur une estrade.

Avec les années j'ai appris à lâcher mon « rôle ». Je suis de plus en plus prête à une rencontre en fait. Je peux maintenant venir

à eux « les mains vides ». Cela veut dire que dans le cadre très clair de mes connaissances en Gestion mentale, je peux improviser et faire flèche de tout bois.

Par exemple, devant un groupe que je sens rétif à l'introspection, je propose un travail sur les perceptions. Cela les détend parce qu'on ne parle pas d'eux. C'est paradoxal au fond puisqu'on examine justement un moment important de l'apprentissage.

Un autre bon point de départ est le fait d'évoquer les échecs d'Antoine de La Garanderie durant son adolescence. AdLG devient un des leurs !

Mon entrée est réussie : Je n'ai pas de bic rouge ! Et je vais bannir tout comportement typiquement professoral : jamais je ne me placerai derrière eux, comme le professeur qui dicte ou qui surveille. Tout ce que je fais induit le non-jugement et l'écoute. En veillant soigneusement à tenir compte de leur peur de toute analyse.

3. Je propose ensuite une première activité et un outil

A première vue l'activité est rigolote et l'outil simple :

L'outil c'est le triangle du projet avec une brève explication¹.

Ensuite, un exercice à partir de Coca-Cola. Je leur demande de reproduire sur une feuille le vrai logo de Coca-Cola, mais avant de donner une feuille blanche je leur laisse du temps pour évoquer.

Je leur annonce que je vais les interroger sur leur pensée. Ils travaillent quelques minutes.

Je me mets au tableau en leur tournant le dos – je ne suis pas un professeur – et je note ce qu'ils disent en structurant avec le triangle du projet. Je groupe ce qui est typiquement « buts », ce qui est « moyens », ce qui est « messages positifs ou négatifs ».

Dans ce recueil il y a des points d'accroche :

- Perception/Évocation.
- Les messages négatifs sont fréquents.
- Quelque fois émergent des déclarations à rapprocher de recordman/compétitif...
- Une mise en projet quasi absente...

Et je traite cela selon ce que je sens.

Deux effets induits :

Ils font souvent le lien avec leur formation et leur motivation à suivre celle-ci. Le triangle permet de nommer ce qui existe et ce qui manque, ce qui paralyse ou ce qui stimule. Et moi je les invite à circuler dans le triangle.

Ils font le lien avec leur travail sur Coca-Cola.

- Plusieurs disent ne jamais avoir fait vraiment attention au

vrai logo.

- D'autres reconnaissent qu'ils ne pratiquent jamais l'anticipation.
- D'autres enfin constatent : « Je ne sais pas à quoi faire attention. »

Et nous voilà au **geste d'attention**.

Au passage je propose une métaphore : **imaginez que vous vivez « en mode Coca-Cola »**. Vos têtes sont quasi vides...

Cette métaphore désigne une vie où le geste d'attention est négligé. Ils font alors un lien avec la formation, ils sont là présents mais vivent « en mode Coca-Cola » car ils ne savent pas à quoi faire attention, comment faire attention, comment se détacher de la perception...

Et les voilà sensibilisés :

- à la différence entre perception et évocation,
- à l'anticipation,
- au geste d'attention

Ils ont vécu le bénéfice de la distinction entre perception et évocation. **Ils sont étonnés que ce soit si accessible et si « simple »**. Ils découvrent qu'il se passe quelque chose dans leur tête. Des choses que l'on peut contrôler. Et que ce vécu est liberté. Ils sont interpellés et enthousiastes. Ils ont envie de mettre cela en pratique dans le quotidien : *Nous n'évoquons pas assez au quotidien. J'espère pouvoir le faire régulièrement*, résume l'une d'entre eux.

4. Deuxième outil. Le « chapeau »²

Ce 2^e outil combiné au triangle du projet met en valeur le fait que souvent ils travaillent en perception/restitution.

Et donc le chemin de l'évocation est utile. Certes, il prend du temps mais il fait gagner en autonomie.

Et la question se pose alors : comment fait-on pour évoquer ?

Parfois la tête est vide. Mais parfois elle est encombrée. En prendre conscience est un pas énorme. Situer l'activité sur le « chapeau » est aussi une découverte.

Le chapeau induit tout un travail :

Avec des flèches sur le chapeau je leur fais prendre conscience que le plus important c'est d'aller en évocation en faisant des allers-retours entre la perception et l'évocation. J'explique que l'évocation c'est tout ce qui se passe dans notre tête. Pour éclairer cela, je reprends des éléments de l'exercice « Coca Cola » que les stagiaires m'ont communiqués et nous constatons qu'il existe des langues pédagogiques différentes. Je les nomme. Et parfois j'aborde, parce que ça ressort, espace/temps et/ou 1^{ère}/3^{ème} personne.

¹ Voir en fin d'article

² Voir en fin d'article

Le but est toujours de les convaincre qu'ils ont une pensée ! Je suis vraiment convaincue qu'ils ont un potentiel, des compétences inexploitées. Ils sont contents de faire venir tout cela à la surface, à la conscience. Et alors qu'ils étaient, au départ, pleins d'appréhensions, ils sont souvent heureux de partager leurs différentes stratégies. Je me rends compte à quel point un partage comme celui-ci est une victoire.

5. Deux DP pour terminer la séquence

Je propose un premier DP en esquissant un itinéraire mental sur une flèche. Nous entrons alors dans la complexité, ce qui évite les simplismes qui réduisent la Gestion mentale à la distinction Visuel/Auditif.

Un deuxième DP est tourné essentiellement vers la richesse du groupe. Ce qui renforce les découvertes et induit le respect des différences.

Tout ceci en 3 heures !

6. Pour certaines filières, il y a quelques heures en plus

Il s'agit de ceux qui préparent un examen d'entrée au SELOR (bureau de sélection de l'administration fédérale), à la police, dans des formations qualifiantes, comme secrétaires médicales, assistants-comptables, employés administratifs, etc.

Dans ces épreuves il y a des textes, des maths, des dessins en suite logique. Ce sont des tests de raisonnement verbal (textes qui supposent la maîtrise de l'inférence ou de la déduction logique), de raisonnement numérique (des maths), de raisonnement abstrait (des dessins dont il faut trouver la suite), des tests de gestion des priorités, ...

Pour ces candidats les gestes de compréhension et réflexion sont souvent méconnus et, de toute façon, souvent en conflit avec la mémorisation.

En lecture, les inférences simples représentent souvent une difficulté importante.

Suivant les groupes, je leur rappelle l'importance d'être en évocation.

II. Les formateurs

1. Le contexte et ma posture

Les formateurs sont donc des personnes qui ont un métier en mains (ex : cuisinier, plafonneur, soudeur, technicien de surface, vendeur...) et qui sont amenés à transmettre leur savoir et leur savoir-faire. Ils sont amenés à enseigner à des apprenants de plus de 18 ans. Ils sont souvent engagés sans diplôme lié à la pédagogie, ils sont engagés sur leurs compétences. Certains se révèlent « naturellement » pédagogues, beaucoup n'ont pas réfléchi au côté pédagogique de la transmission.

Quelques fois c'est le couple « appliquant/explicant » qu'il est pertinent de travailler.

Le travail sur le vocabulaire. L'importance du transfert.

Nous sommes ici dans la complexité et il est difficile de résumer une pratique qui est essentiellement branchée sur le vécu de groupe.

Il y a toutefois un cas de figure qui se présente fréquemment : c'est la préférence de certains pour des démarches qui aboutissent à du P3 et d'autres qui aboutissent à du P4. Mais ces derniers n'osent pas faire état de leurs préférences, alors que ces démarches les mènent souvent à une réelle compréhension. J'esquisse alors une pédagogie de l'entraide : je les invite à travailler en binômes en veillant au mélange des fonctionnements.

Ils font alors l'expérience du fait que les deux approches peuvent être utiles. Elles se complètent. Les apprenants font des ponts entre les différentes démarches cognitives. C'est une expérience que je récupère dans les cours que je leur donne ensuite, notamment dans les cours de raisonnement verbal ou de raisonnement déductif, cours indispensables pour affronter les tests d'embauche.

A côté de tout ceci qui concerne surtout la compréhension, il reste que le geste de réflexion est difficile. Je leur propose le « et si... » pour susciter les hypothèses et je valorise cette pratique des hypothèses. Je prolonge cette suggestion dans les autres cours que je donne par la suite.

Tout ceci est un éveil à l'activité mentale.

Voici ce qu'ils en disent : *Je découvre mon fonctionnement. Je fais plus de liens. Je suis moins vite bloqué devant une situation problème.*

Mes collègues et moi utilisons fréquemment d'autres outils tels que : le jeu (Bazar-Bizarre, Dixit par exemple), la méditation de pleine conscience en lien avec l'attention, l'Ennéagramme, la Brain gym... ces jeux et autres approches sont essentiellement utilisés dans la formation demandeurs d'emploi, pas avec les formateurs. Ces activités renforcent la prise de conscience de leur potentiel et de leur type de personnalité. Cela instaure aussi un meilleur vécu dans le groupe.

Ils viennent souvent en formation avec des plaintes et des demandes concernant les stagiaires : « comment dois-je faire avec tel ou tel apprenant ? » Ils ne viennent en tout cas pas pour eux. Et par-dessus tout, ils craignent d'être jugés.

Avec le module de Gestion mentale, ils vivent souvent une sorte de retournement.

Pour les formateurs les 3 à 5 journées de Gestion mentale sont imposées. Chez certains, elles leur apparaissent d'emblée comme une perte de temps. Ils vivent des urgences : leur chan-

tier, leur restaurant à faire tourner ! Ils sont souvent très stressés, mal à l'aise de se retrouver « de l'autre côté », de redevenir des apprenants.

Les plaintes tournent aussi autour de la mémorisation : les stagiaires ne retiennent rien. On n'a jamais vu cela ! Etc.

Les groupes sont souvent hétérogènes. Certains se demandent si la Gestion mentale peut accompagner les apprentissages concrets.

Je m'applique à dédramatiser. Et très simplement je ne demande plus qui fait quoi (c'est-à-dire quelle fonction ils exercent : coordinateur, formateur technique, assistant social,...) au début de la formation. Grâce à ce fonctionnement, j'ai le sentiment de les mettre tous sur un même pied.

Ceci touche les représentations qui séparent les apprentissages concrets des apprentissages abstraits. AdLG a pourtant été très clair sur le sujet : *J'estime qu'il n'y a pratiquement aucune différence entre le savoir manuel et celui qui est intellectuel. Les deux relèvent d'un acte fondamental qui consiste à placer sur orbite mentale, grâce à des images ou à des mots, l'objet de connaissance.*³

Je le redis ils sont stressés, ils résistent, ils revivent des peurs et une culpabilité très fortes. Je veille à ma posture ; je ne suis pas celle qui sais. Je veille à ma cohérence. Le résultat visible c'est que personne ne quitte la formation.

J'ai aussi tendance à m'effacer. Par rapport à AdLG je suis son « messager ». Cela me convient.

2. Activités et outils proposés : la cible, Coca-Cola, le triangle, le chapeau.

Mais avant tout je leur montre la cible⁴. Cela leur permet d'appréhender la globalité de ce que la Gestion mentale propose et cette globalité les sécurise et prévient tout simplisme.

Nous travaillons ensuite l'exercice « Coca-Cola » avec les mêmes consignes et grosso-modo les mêmes résultats que ceux qui ont été décrits ci-dessus.

Le triangle les intéresse beaucoup. Ils font tout de suite plus le lien avec leurs stagiaires qu'avec eux-mêmes. Et moi je n'insiste pas sur l'auto-observation.

Pour eux le triangle devient un point de repère pour la sélection des stagiaires. Le triangle leur permet de décoder au mieux leurs motivations. Certains expriment des buts « énormes » mais peu de moyens. A l'inverse, d'autres accumulent formations sur formations mais le « pour-quoi » manque. Ils l'utilisent souvent plusieurs fois au cours de la formation de leurs stagiaires et cela leur permet de pointer les évolutions.

En groupe, nous travaillons « le chapeau » pour les aider à distinguer : Perception/Évocation/Restitution.

Je veille à travailler les représentations qu'ils ont inévitablement et cela dans un échange avec des ajustements de ma part.

3. Une plongée dans le dialogue pédagogique (DP)

Je propose alors d'évoquer le mot « rose » par exemple. C'est un mot très ouvert à mon avis. Je leur propose de vivre un DP de groupe en leur demandant d'être très attentif à mon questionnement.

Ce DP est court et peu approfondi, j'en suis bien consciente. Au passage je leur fait remarquer que cette activité peut s'insérer dans un cours et que cela peut être très court. Ce qui est important à ce stade-ci c'est l'écoute et la reformulation. Cet enjeu paraît modeste, mais il peut induire un fameux changement.

Ensuite c'est par trois qu'ils vont plonger dans le DP. Sans que j'intervienne dans les sous-groupes. Ils se sentent mis en autonomie, ils se sentent responsables. Ils se savent en capacité de découvrir qu'un collègue a une pensée.

Idéalement cette découverte ouvre sur un enrichissement et un réinvestissement. Je sais tout cela. Ici mon objectif est de faire vivre la découverte. C'est déjà beaucoup.

Le résultat est positif car ils manifestent qu'ils sont en attente de plus... Frustration positive, à mon avis. Nous en discutons. Je récolte leurs questions et leurs réponses que je situe sur « le chapeau ».

Encore une fois, je réagis avec souplesse. Je peux proposer la palette évocative et la notion d'auto-observation. Et en tout cas l'observation avec les outils de la Gestion mentale :

Cela aboutit à observer comment un stagiaire se situe dans une cuisine par exemple, de quoi il a besoin, comment et quand il va pouvoir appliquer...

Tout ceci transforme leur perception du métier de formateur.

4. Un bilan à mi-parcours

Tous ces enrichissements font que fondamentalement les formateurs se sentent écoutés. Et ils apportent beaucoup. Certes, il convient souvent que j'ajuste, mais ce qu'ils vivent les touche, c'est concret. C'est ce qu'ils disent en tout cas :

Ce n'est pas un cours, c'est une pensée. Je peux en faire toute la journée.

Tu mets des mots sur ce que je fais déjà !

Nous découvrons nos compétences.

Cela fait sens avec mon métier. (Alors que moi-même, formatrice, je ne connais rien à son métier!)

³ AdLG, Comprendre les chemins de la Connaissance, pp. 34-35

⁴ Voir en fin d'article

5. Mais encore

Le 3^e jour et les jours suivants je reviens sur la mémorisation et la compréhension pour travailler le piège qui consiste à penser : « si j'ai compris, je connais. »

Encore un mot

La directrice, Véronique Cantineau, de l'insertion professionnelle du CESEP est particulièrement encourageante quand elle écrit : *J'observe de la Gestion mentale apporte une plus-value intéressante dans nos formations. La spécificité des centres comme le nôtre est d'avoir des objectifs de développement de compétences et de savoir-être en plus de l'acquisition des connaissances. Elle insiste : (...) on peut déceler des améliorations de la capacité à apprendre même certains contenus plus complexes, une hausse de l'estime de soi, une consolidation de la confiance en soi, une réconciliation avec l'apprentissage pour certains « blessés » par le système scolaire et la joie de partager avec d'autres sur le « comment on a fait ».*

Elle ajoute : *Personnellement, lors de l'initiation que j'ai suivie en Gestion mentale, j'ai eu le plaisir à avoir davantage accès à mes ressources, de la satisfaction à me reconnecter à mes*

Tout ceci est une démarche de découverte d'eux-mêmes et de leur potentiel sur le mode actif. Ce sont des démarches « latérales » et non frontales. C'est sans doute cela qui concourt à leur efficacité.

*capacités à apprendre et j'ai expérimenté les effets agréables de la hausse de la confiance qui en a résulté.*⁵

Finalement, avec le recul de cet entretien, je me rends compte que je peux, avec un cadre de référence très clair, aller là où eux m'emportent. L'improvisation est possible et particulièrement féconde avec ce type de public.

Je vis l'enrichissement de tous, l'inattendu, la surprise et la rencontre. Je me rends compte que la véritable écoute met l'autre debout et l'invite à emprunter le chemin de l'autonomie.

Un formateur m'a dit un jour : *La Gestion mentale est un outil qui m'a aidé à voir le côté positif des stagiaires qui me sont confiés.*

J'entends souvent des mots comme ceux-là. Ils sont simples. Ils sont immenses.

Sophie Acquisto

Annexes :

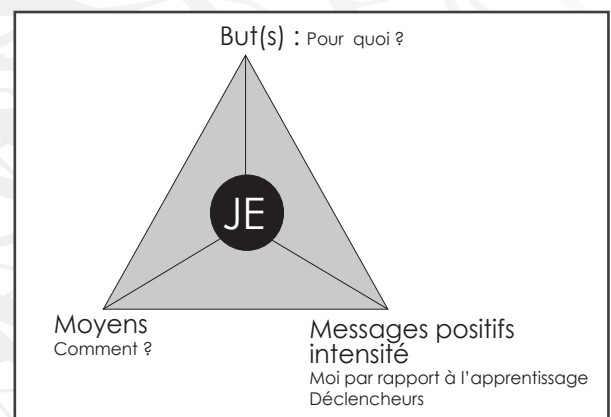
Note du témoin :

Pour la clarté du propos, nous avons choisi de reproduire les trois outils dont il est question tout au long de cet entretien.

Ces outils sont performants sur le terrain, mais ce ne sont que des outils qu'il ne faut évidemment pas absolutiser. Remarquons que aucun outil (schémas, mots, formules, métaphores, contes pédagogiques, etc.) ne peut prétendre dire le réel dans toute sa richesse. Ici aussi il faut donc de la prudence et du doigté !

- Le triangle du projet

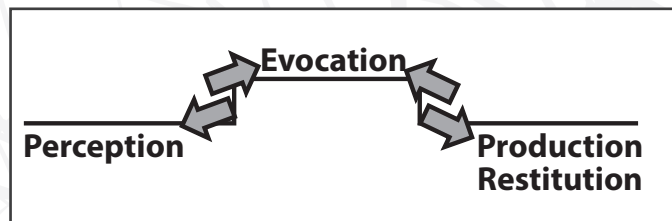
Il s'agit d'un triangle que nous avons reçu d'Huguette Lepoul et que nous avons adopté



⁵ Courrier interne. Ces citations sont en pleine résonance avec tout ce qui est écrit dans l'éditorial.

- Le chapeau

Le « chapeau » ou le « podium » est un schéma très ancien.



- La cible

IF Belgique a participé à la confection de cette cible lors d'un colloque à Paris (en 2002) et nous l'avons nuancée.

