



ESCUELA  
ABIERTA  
*de*  
FEMINISMO

## ***COURS DE FORMATION POUR FORMATRICES DE GROUPES DE FEMMES***

### ***LEÇONS DE FEMINISME POUR LE LEADERSHIP DANS LA PARTICIPATION SOCIALE ET POLITIQUE***

#### **PRESENTATION:**

Un des processus les plus intéressants du féminisme est sa capacité de diffusion mondiale à travers les réseaux de femmes. Les mouvements de femmes ont fait leurs les prémisses d'égalité, en les adaptant aux référents culturels, politiques et sociaux propres à leur communauté d'origine. La conduite au niveau local et national se combine avec la participation sur le plan international au travers d'organisations et d'institutions, de rencontres et de réseaux de communication comme Internet, contribuant au développement des théories et pratiques féministes à travers la diversité des voix et des positions qui influenceront la politique, la culture et la science sur l'ensemble de la planète.

Le processus ouvert de construction de la pratique et théorie féministe est continuellement stimulé par les contributions autant individuelles que collectives des femmes, qui grâce aux nouvelles technologies et dans des domaines très diversifiés, transcendent rapidement l'espace personnel ou local pour avoir un impact au niveau international. Sans doute, Internet a constitué un des instruments principaux de diffusion qui nous ont permis de nous connecter même depuis des endroits isolés de la planète, en captant dans un même espace et temps la réflexion et l'analyse de tout ce qui nous concerne en tant que citoyennes du monde.

La capacité de participation et de diffusion de l'information a contribué énormément à ce que l'on ait accès à la connaissance et à l'information qui est générée dans le domaine académique ou institutionnel, mais surtout, et fondamentalement, à ce que l'on connaisse et participe aux initiatives promues

par des associations et collectifs de femmes qui ont cherché à travers ce réseau la complicité, le dialogue et le soutien à leurs initiatives.

Des initiatives qui nous ont permis de connaître des situations qui autrement n'auraient eu qu'une incidence locale, et dont l'impact a donné lieu à des mobilisations mondiales ou ont influencé des espaces situés à des milliers de kilomètres de distance. Les progrès de la réflexion théorique et pratique du féminisme font partie de l'immense bibliothèque virtuelle que les pages Web spécialisées sur les thèmes de genre nous offrent.

De plus, et ceci est extrêmement intéressant, le réseau internet permet que, de manière individuelle, nous nous connectons pour partager nos expériences et nos réflexions au travers de nouveaux formats comme les blogs ou les communautés virtuelles. Ces modèles de construction de la connaissance sont véritablement démocratiques et horizontaux, car toutes les personnes y participent dans une position identique.

Dans ce sens, une des approches de travail qui s'est développée avec grand succès est la formation on-line, qui s'est convertie ces dernières années en un moyen d'apprentissage et de diffusion de la connaissance transcendant les circonstances géographiques et temporelles. Les avantages de la connexion dans un espace et temps libres, offrent de nombreuses possibilités didactiques pour le travail individuel et la communication inter groupale sur les plateformes virtuelles qui ont certaines similarités avec les groupes de rencontre que nous, les femmes, avons développé depuis le début du féminisme.

Rappelons-nous que la formation des femmes et par les femmes a constitué et constitue encore l'outil fondamental pour le renforcement et la croissance des mouvements féministes. C'est à travers les groupes d'autoformation, de réflexion, de développement théorique et de recherche-action comme ceux qui se sont constitués en long et en large de la planète, de véritables laboratoires de recherche sur la réalité et les processus de revendication et de libération des femmes. Depuis les coins les plus isolés des forêts jusqu'aux villes les plus peuplées se sont développés des groupes de formation qui ont basé leur méthodologie sur la participation active, la valorisation des expériences des femmes, et la recherche de lignes d'action qui les encourageront à contrôler leurs vies et avoir une incidence sur la structure communautaire en exerçant une autonomie propre.

La formation groupale a été et continue d'être décisive pour le renforcement du pouvoir et l'acquisition de connaissances et d'habiletés pour la participation politique et sociale. Cette formation peut prendre différentes formes et dimensions, selon qu'elle soit réalisée dans un contexte académique ou informel tel qu'une association ou un collectif de femmes. Mais elle part toujours de prémisses communes autant dans l'orientation du contenu que la méthodologie à utiliser. Des prémisses que le féminisme a développées à travers les expériences que nous avons acquises dans la construction d'un savoir et d'une méthodologie avec des référents propres, éloignés des codes patriarcaux.

A travers ces cours de formation pour formatrices, nous souhaitons apporter une contribution à l'aide d'un processus méthodologique qui associe ces deux formules: d'un côté la formation on-line et la formation groupale-en personne. Il est donc question d'un programme de leçons pensées pour la formation virtuelle des formatrices, qui vont élaborer et effectuer des cours de leadership en personne avec des groupes de femmes. Ainsi, nous avons conçu un programme avec des contenus fondamentaux qui peuvent être suffisamment flexibles pour être adaptés à vos propres circonstances concrètes. Evidemment, nous ne pouvons connaître le contexte dans lequel vous allez développer le cours, ni les caractéristiques des femmes qui vont y assister. Pour cette raison, nous avons opté pour des informations de base que vous pouvez déployer en utilisant la bibliographie et les liens recommandés pour chaque leçon.

En prenant en compte qu'il existe différents formats de temps, nous proposons des leçons brèves qui fonctionnent de manière autonome et qui peuvent être étendues ou liées entre elles. Chaque leçon dispose d'information de base comme les objectifs, le temps estimé, le matériel nécessaire et les activités de formation, que vous pouvez orienter dans votre travail de formatrice.

Tout comme les autres textes que vous trouverez sur cette page, il est question d'un ensemble de leçons ouvertes. C'est-à-dire que vous ne nécessitez aucune clé pour y avoir accès, ni d'autre type de réquisitions formelles. Nous sommes partisans de tirer avantage d'Internet, en créant des espaces de réflexion et d'apprentissage sans barrière et auxquels nous pouvons avoir accès de manière libre, rétroactive et en les aidant à se développer.

Enfin, vous allez trouver un texte générique qui précède les leçons et qui pose les bases méthodologiques soutenant le développement du cours au moyen d'une méthodologie participative. Nous espérons qu'il vous soit utile. Rappelez-vous que vous pouvez contribuer à l'amplification du cours en nous envoyant des textes et des activités qui complètent le plan de cours que nous vous proposons.

**PREMIERE PARTIE:**

**COMMENT ORGANISER ET CONCEVOIR UN COURS DE  
FORMATION DANS UNE PERSPECTIVE FEMINISTE**

## **PREMIERE PARTIE: COMMENT ORGANISER ET CONCEVOIR UN COURS DE FORMATION DANS UNE PERSPECTIVE FEMINISTE**

### **1.- DEFINITION DU COURS DE LEADERSHIP. OBJECTIFS ET CONTENUS**

Le cours que nous te proposons constitue le cadre utile au leadership et au renforcement du pouvoir des femmes dans une construction collective du savoir. Nous ne pensons pas à des destinataires avec un caractère déterminé. Nous avons essayé de concevoir les leçons de manière ouverte et flexible, de manière à ce qu'elles prennent en compte que la formation est un outil utile pour nous toutes, que nous soyons dirigeantes d'une formation politique, voisines de quartier, conseillères d'une mairie, membres d'une communauté rurale ou d'une Organisation Non Gouvernementale, ou tout simplement, si nous ressentons le besoin, à un moment de nos vies, de partager un espace dans lequel nous pouvons converser avec d'autres femmes.

Quoi qu'il en soit, la formation constitue un instrument précieux de transformation personnelle et collective. Lorsqu'une femme apprend à analyser sa propre réalité et comprend les causes de la discrimination dont elle souffre – pour des raisons de genre –, il est très possible qu'elle ouvre la porte à la reconnaissance de sa capacité et de ses forces, qu'elle prenne les rênes de sa vie et choisisse le projet dans lequel elle souhaite investir son énergie. Ce chemin l'amènera à renforcer son pouvoir et ainsi à diriger les processus de transformation de son entourage. Nous pouvons trouver partout dans le monde des exemples clairs de ce processus parmi les femmes dirigeantes de communautés qui ont effectué des processus de transformation sociale et communautaire extraordinaire.

Pour cette raison nous avons opté pour des leçons qui portent différents regards féministes sur le leadership des femmes, qui sont utilisables dans des contextes très différents, parce que les contenus peuvent être abordés avec divers niveaux de spécialisation et d'approfondissement, du moment que nous ajustons les objectifs, le langage et la méthodologie aux besoins, aux attentes et aux connaissances des femmes qui vont assister au cours.

A présent, il est nécessaire de se rappeler que nous, les femmes, avons passé des décennies à nous organiser en groupes d'apprentissage. Quelquefois ils se sont effectués de manière autodidacte dans des espaces informels, quelquefois de manière plus spécialisée en poursuivant un objectif concret. Là où nous nous sommes réunies pour échanger nos expériences, s'est produite une petite révolution. La confiance entre camarades et la mise en commun de nos vécus et perceptions nous ont apporté un regard propre sur la réalité, et nous ont donné la force de définir comment nous souhaitons que soient notre vie et l'entourage sur lequel nous agissons. La formation collective des femmes est

donc un instrument de renforcement du pouvoir et de leadership lorsque l'on utilise une méthodologie féministe basée sur la participation active et la reconnaissance de chacune des participantes au groupe. Bien que ce guide soit basique, nous espérons qu'il soit utile.

## **2.- PLAN ET CARACTERISTIQUE DU COURS DE FORMATION EN LEADERSHIP.**

Pour beaucoup d'entre nous, les premiers cours furent des explorations dans le brouillard. Nous savions que nous ne voulions pas répéter la formule que nous avons vécue à l'école ou à l'université, mais nous ne savions pas bien quel chemin prendre. Bientôt, il fut clair que tout ne peut rester au niveau de l'improvisation. Le rôle de coordinatrice ou conductrice est fondamentale pour qu'il existe un certain "ordre" et une sensation de sécurité. C'est comme gouverner un bateau. Toutes les personnes sont indispensables, mais pour que nous naviguions dans la même direction, il est nécessaire que "quelqu'un" prenne en charge la coordination de toutes les actions. Nous pouvons appeler cette personne formatrice, conductrice ou coordinatrice de formation. Ultérieurement, nous verrons en détail ses fonctions, mais il est nécessaire pour l'instant de définir la première démarche, qui consiste à concevoir le cours que tu vas effectuer. Pour ce faire, il est nécessaire que tu prennes en compte:

- Comment les femmes qui vont participer au cours sont. Rappelle-toi qu'un cours pour des dirigeantes rurales n'est pas le même qu'un cours pour une association de femmes d'une ville. Les profils sont très divers et par là-même la manière d'établir les contenus et la méthodologie.
- Le temps (nombre d'heures, de jours) dont disposent les participantes. Rappelle-toi que certaines conditions doivent souvent être prises en compte, par exemple si elles ont des enfants ou d'autres personnes à charge. Leurs journées de travail, si elles ont des difficultés pour sortir de chez elles à des heures déterminées. Il se peut aussi que tu sois en train d'organiser un cours pour femmes occupant des postes politiques ; tu devras alors adapter les horaires et le programme à leurs responsabilités.
- Trouvons-nous un consensus sur les objectifs prioritaires avec les participantes? Crois-tu que ce sont ceux qui les intéressent le plus?
- Les contenus que vous souhaitez aborder: rappelle-toi qu'en formation, tout contenu peut toujours être traité, du moment où tu les ajustes au niveau et aux intérêts du groupe.
- Les moyens dont nous disposons et le lieu dans lequel le cours aura lieu.

**Rappelle-toi que:** Un cours de formation est un ensemble d'activités organisées de manière à permettre d'atteindre certains objectifs déterminés d'apprentissage (acquisition de nouvelles connaissances, développement des habilités ou expertises, changement d'attitudes) en un temps déterminé. C'est donc un processus d'apprentissage que nous pouvons organiser en sessions de durées différentes.

Avec ces données nous pouvons commencer à planifier le cours. Planifier un cours signifie dessiner une carte de navigation, indispensable pour arriver à bon port et ne pas nous perdre. Pour cette raison, nous devons disposer d'information préliminaire et de certaines données claires sans lesquelles il nous sera impossible de progresser.

- A. **Objectifs.** En premier lieu, nous devons définir les objectifs que nous souhaitons atteindre à travers notre cours. Rappelons-nous que les objectifs du cours ne sont pas prédéterminés par la personne qui conçoit et coordonne le cours, mais d'un côté il est fondamental de prendre en compte les intérêts et les besoins des femmes participantes, (objectifs personnels) et de l'autre, si une organisation ou une institution organise le cours, il est nécessaire d'intégrer ses intérêts propres (objectifs institutionnels).

Quels sont les objectifs? Fondamentalement, ils définissent ce que nous prétendons accomplir. Ils ouvrent et ferment tout type de projet. Ils les ouvrent parce qu'ils indiquent ce qu'on attend du processus que nous allons initier, et ils le ferment parce que leur formulation nous permet d'évaluer si nous avons rempli nos engagements.

Il existe différents modèles de formulation d'objectifs. Nous pouvons les structurer comme modèles généraux et spécifiques, distinguer les modèles conceptuels, procéduraux ou attitudeux. Ce qui est important, c'est qu'ils soient clairs et avant tout réalisables, ou autrement dit, raisonnables, parce que nous avons généralement tendance à être excessivement grandiloquents: la formation n'a pas la capacité de résoudre des problèmes, mais plutôt de d'initier des processus. C'est-à-dire, les objectifs doivent définir ce que nous allons tenter d'accomplir à travers la formation et doivent donc être connus et débattus par toutes les femmes qui font partie du groupe de formation.

Il est opportun de différencier deux types d'objectifs :

- **Les objectifs généraux du cours** constituent le ciment de la structure sur laquelle nous allons ajouter les autres éléments de la planification. De plus, ils apportent de l'information aux

participantes sur les attentes du cours, la raison pour laquelle nous tenterons d'être cohérentes et réalistes.

Il est important de définir les objectifs larges dont découlent d'autres objectifs plus spécifiques, parce qu'ainsi nous aurons une marge de négociation avec le groupe de formation. D'un autre côté, il est intéressant de planifier des objectifs latents qui ne sont pas spécifiés d'habitude, mais qui s'avèrent très utiles à la formation : obtenir une bonne atmosphère groupale, motiver le groupe à continuer de travailler après que le cours se soit terminé, ou amplifier les attentes de chaque participante envers la participation politique des femmes.

- **Objectifs d'apprentissage.** Ils sont plus concrets et doivent répondre aux attentes et aux intérêts personnels. Ce sont ceux que les élèves souhaitent atteindre dans le champ de l'apprentissage.
  - **Savoir.** C'est-à-dire, acquérir des informations et des connaissances qu'elles n'avaient pas auparavant. Par exemple, connaître l'histoire des femmes.
  - **Savoir-faire.** Acquérir des capacités, expertises ou habilités nouvelles, accomplir un apprentissage instrumental. Par exemple, apprendre à réaliser les plans d'un discours.
  - **Savoir-être.** Développer ou renforcer les activités et comportements favorables à la fonction que l'on va remplir. Par exemple, adopter une attitude coopérative dans le travail en équipe.

**B. Programmation par sessions.** Ceci est un paramètre important. En fonction des heures dont nous disposons, nous donnerons priorité à certains objectifs et contenus plutôt qu'à d'autres. Nous avons l'habitude de penser que nous manquerons de contenus dans la programmation, ou que certaines activités ne fonctionneront peut-être pas comme nous l'avons prévu, ou qu'il y aura des temps morts durant la session. Ainsi, nous avons tendance à planifier plus d'activités que nécessaire. Souvent, une fois intériorisées les séquences formatives, nous nous voyons obligées de les suivre à tout prix. Cela nous induit à gérer le cours à toute vitesse, en produisant donc une tension inutile et un certain mal-être, comme si ne pas réaliser le programme comme prévu serait un échec.

En définitive, nous devons faire attention à ne pas surcharger les sessions. Le temps de formation se vit de manières différentes, qu'on joue le rôle de formatrice ou de participante. Autant les activités groupales comme individuelles requièrent le calme suffisant qui nous

permettra de communiquer et de réfléchir sans nous comporter comme des coureuses de fond.

**C. Heures de formation.** Il existe de nombreux formats et durées de cours: de douze à deux-cents heures ou des sessions monographiques de quatre.

Le type de formation que nous vous proposons contient différentes combinaisons. Il peut être imparti en un total de vingt heures ou en modules indépendants de quatre heures par unité, ou bien en réalisant des combinaisons. Tout dépend du temps dont vous disposerez. Si vous allez organiser un cours complet de vingt heures, il est opportun de sélectionner les objectifs de chaque leçon et travailler à délinéer un chemin qui inclura concepts que vous considérez comme clés.

En ce qui concerne la **durée** d'une session, dans le domaine de l'éducation non formelle il est opportun de réaliser des sessions de trois ou quatre heures qui nous permettent de créer un climat de travail groupal, ainsi que laisser un espace pour la réflexion et mise en commun.

Rappelez-vous qu'il faut faire des pauses brèves toutes les quarante-cinq minutes. Du reste, la pause d'une demi heure pour prendre un café est obligée et nécessaire. Vous pourrez constater qu'au retour de cette pause, il y aura une atmosphère plus relaxée et une plus grande confiance. Et enfin, la **ponctualité** est fondamentale. Nous avons l'habitude de commettre l'erreur de concéder dix minutes de l'horaire prévu avant de commencer à travailler et, en de nombreuses occasions, ce temps de "courtoisie" envers celles qui arrivent en retard se convertit en un manque de respect envers celles qui sont arrivées à l'heure. Il est donc important de commencer les sessions à l'heure convenue.

**D. Nombre de participantes.** La formation des femmes requiert qu'un groupe ne soit pas excessivement grand, parce que cela empêche la participation par manque de temps et à cause de l'augmentation de la pression psychologique ressentie; ni trop petit, parce que cela étouffe la richesse du débat et empêche l'incorporation de certaines dynamiques.

Le nombre idéal de femmes qui vont participer se trouve entre quinze et vingt-cinq, de manière à ce que nous puissions organiser des groupes de cinq ou six femmes. Pour le succès d'une classe théorico-pratique, en travaillant en petits groupes, il est recommandable de ne pas excéder ce nombre. Nous devons adhérer au chronogramme de nos sessions: d'abord la mise en commun et ensuite l'évaluation, requièrent chacune une durée de temps concret et une attention individualisée et équitable, que nous ne pourrions gérer avec des groupes plus nombreux. Dans le cas où nous nous trouverions avec des groupes supérieurs en nombre,

il faudrait repenser le format du cours et opter pour d'autres modèles: clases magistrales, tables rondes, expériences, élaboration de conférences, expositions...

E. **e)- Les caractéristiques physiques du lieu.** Nous ne pouvons pas toujours choisir la salle ou le lieu où nous allons impartir la formation, mais autant que possible, il faut que celle-ci réunisse une série de caractéristiques adéquates comme:

- Capacité appropriée au nombre de femmes qui participent. Si elle est trop grande, comme une salle d'assemblées, pour un groupe de quinze participantes, nous nous sentirons perdues et la communication sera très difficile. Si au contraire elle est très petite, l'oppression peut se transformer en situations de tension.
- Luminosité. Il est préférable que la salle ait des fenêtres, et fondamental qu'elle ait une luminosité adéquate.
- Chauffage et ventilation.
- Sonorité. Les bruits, le manque d'acoustique brouille la communication et le dialogue, en produisant des situations d'irritabilité et d'agacement.

Si nous ne disposons pas d'une salle, essayons de faire que le lieu soit un espace isolé, pour nous. Sentons-nous toutes en confiance, que nous puissions converser sans nous sentir jugées ou observées. Peut-être devons-nous intégrer les petites garçons et les filles... dans ce cas, il serait bien que chacun de nous à son tour se charge d'organiser des activités pour les divertir.

Pour qu'il existe une bonne communication groupale, certaines conditions minimales de confort sont nécessaires: une température agréable, qu'il n'y ait pas de bruits qui empêchent la communication, que le local soit isolé par des portes, etc. Quand les conditions minimales font défaut, l'effort requis pour obtenir un climat de confiance et l'attention du groupe est beaucoup plus grand. Nous ne disposons pas toujours d'un local approprié mais nous devons essayer de réunir des conditions minimales de bien-être. Le succès de notre cours dépendra en partie de celles-ci. Ainsi, lorsque nous devons effectuer la formation dans des espaces ouverts ou partagés, nous devons essayer de nous enfermer dans un cadre symbolique dans lequel nous nous sentons protégées de l'extérieur.

F. **Disposition dans l'espace.** En prenant en compte que la formation que nous réalisons est basée sur le travail groupal, il est fondamental de nous situer de manière à ce que nous puissions toutes communiquer facilement, ce qui induit que nous aurons besoin de voir le visage et l'expression corporelle de chacune des participantes. Ainsi, il vaut mieux se placer en cercle et sans tables entre nous.

De plus, la disposition en cercle ou en ellipse facilite la démocratisation de l'apprentissage et la construction en commun. Si toutes les participantes sont situées de manière à ce qu'elles ne puissent seulement voir et prêter attention à la professeure, nous diminuons l'importance des opinions du reste des camarades de cours. En prenant en compte que la méthodologie que nous proposons est centrée sur l'apprentissage individuel et groupal, l'utilisation de l'espace doit s'établir en termes d'égalité. La disposition en cercle favorise une prédisposition à la participation (comme il n'existe pas d'objet au milieu, nous nous sentons plus présentes) et elle est d'un grand secours pour la direction de mises en commun et d'échanges d'idées.

Nous devons cependant agir avec précaution : les tables offrent une certaine protection face aux autres et agissent comme barricades personnelles en de nombreuses occasions. En les retirant, nous nous sentons plus exposées et, par là même, plus nues face au regard étranger. Si le groupe n'a jamais utilisé ce modèle, nous devons négocier cette distribution et attendre la seconde partie ou le jour suivant de la session afin de nous trouver dans un climat de confiance.

Le fait est que tout, en formation, a de l'importance: l'espace est une ressource importante et symbolique qu'il faut utiliser avec liberté. Dans l'enseignement traditionnel, nous arrivons en classe, nous cherchons le pupitre que l'on nous a assigné dès le premier jour et nous ne nous en séparons que rarement. Si un jour, un ou une autre camarade occupe notre endroit, nous nous sentirons incommodes... Dans ce type de proposition, nous avons l'opportunité de jouer avec l'espace et de nous exprimer avec des ressources autres que la parole.

Nous déplacer, nous disposer en équipes de travail qui se trouvent dans différents endroits de la salle, effectuer des activités qui permettent que nous ne nous asseyons pas toujours au même endroit, et en tant que coordinatrices des sessions, déplacez-vous, levez-vous, promenez-vous, faites vôtre l'espace. Vous êtes comme des actrices sur la scène, tous les yeux se posent sur vos gestes. Il est important d'utiliser toutes les ressources d'expression (mouvement, expressions du visage, sourires, regards, déplacements de groupe en groupe...) pour rendre la session plus vivante.

Mais l'espace est aussi extérieur; ainsi, lorsque vous constituez des groupes de travail, invitez-les à chercher des espaces en commun hors de la salle. Il est important, pour cette raison, que le groupe habite l'espace et débarrassent les auberges, les centres culturels, les locaux d'associations, les collèges, etc.... de leur caractère provisoire. Pour se faire, nous utiliserons les peintures murales que nous aurons confectionnées et accrochées aux murs ; nous nous rappellerons d'amener des livres pour qu'ils soient feuilletés durant les pauses, et nous installerons même une petite cafetière, des bouteilles d'eau et des instruments musicaux parce que, si nous ressentons que l'atmosphère créée est un refuge pour notre groupe, la formation s'effectuera de manière plus relâchée et confortable. Si cela n'est pas possible, on pourra toujours utiliser notre imagination!

Une suggestion: organisez une petite exposition lorsque le cours se termine pour partager le résultat des activités réalisées (peintures murales, graphiques, mises en scène). Ainsi, d'une certaine manière le résultat du travail en groupe est partagé, et la formation est diffusée au-delà des murs de la salle.

Si nous souhaitons obtenir un climat participatif et favorable à toutes les participantes nous devons rester au même niveau. Il est important que la disposition spatiale des sièges soit en cercle ou en ellipse pour que nous puissions toutes nous voir et nous écouter, et que la formatrice n'ait pas de siège fixe ou différencié (derrière une table ou sur une plateforme).

### **3.- LE DEVELOPPEMENT DU COURS**

#### **3.1- Présentation du cours.**

Imaginons mentalement que nous avons déjà planifié notre cours de **Formation** et que nous nous trouvons face à un groupe de femmes. Le commencement d'un cours de formation est une des parties les plus délicates et importantes du processus de formation. Pour cette raison, il est opportun de le faire tranquillement, sans nous sentir contraintes par son contenu. Notre première tâche sera de créer un climat de confiance et de tranquillité, qui favorise la communication et le dialogue.

#### **A.- Présentation du cours. Création d'un climat de confiance**

Une fois que nous aurons traversé la porte de la salle, nous aurons devant nous de nombreux visages silencieux qui nous observent et attendent. C'est le moment le plus difficile parce que toute l'attention est centrée sur la personne qui conduit la session. Lorsque nous donnons cours dans une organisation différente de celle à laquelle nous appartenons, il est normal et convenable que quelqu'un nous présente et introduise les objectifs du cours. Si cela n'a pas lieu, la première chose à faire sera de nous présenter en offrant des informations qui aident le groupe à nous situer dans la réunion. Nous parlerons de notre expérience préalable, de notre travail habituel, de notre relation avec la politique ou les mouvements de femmes, des raisons pour lesquelles la formation nous intéresse. Ces données seront des points de référence importants pour l'interprétation des sessions.

Nous passerons ensuite à la description des objectifs du cours, son contenu et la méthodologie que nous avons choisie. Nous le ferons de manière sommaire parce que le programme que nous apportons dans la salle n'est pas le programme définitif. Pour qu'il le soit, nous devons encore négocier avec les participantes et tenter de répondre à leurs intérêts et attentes. Nous distribuerons le programme sur papier à chacune des participantes. Si nous avons en notre possession des moyens techniques, nous ferons la présentation avec des transparents ou un ordinateur; sinon, nous utiliserons un panneau en papier ou un tableau.

Il est important d'expliquer les raisons pour lesquelles on choisit certains contenus plutôt que d'autres, ainsi que la méthodologie adoptée. La participation exige que chacun se sente membre à part entière du processus, et pour cela nous devons savoir dans quoi nous nous sommes embarqués, et quels chemins nous prendrons. Ne pas donner toute l'information confère du pouvoir, mais prive d'autorité. C'est donc un geste de bonne volonté que de montrer toutes ses cartes et d'expliquer le processus par lequel on a élaboré le cours. Cette attitude permet que, plus tard, on puisse renégocier les objectifs.

Au demeurant, nous devons être conscients du reste des aspects qui configurent le **climat d'apprentissage** (de la disposition des chaises et les structures de communication aux conditions physiques du local) pour voir si elles sont valides ou si elles requièrent une quelconque modification (autant que possible).

## **B.- Présentation des participantes.**

Le temps que nous employons pour la présentation des personnes qui participent au cours, ainsi que pour les objectifs, contenus et méthodologie doivent être suffisants pour créer un climat chaleureux, réceptif et aimable, dans lequel toutes les participantes ressentent qu'elles sont bien reçues et qu'elles peuvent communiquer avec confiance et liberté. A travers ce premier contact, les règles de relation

qui s'utiliseront durant les heures suivantes seront établies. Cela nous permettra de rediriger les contenus et objectifs vers les attentes des participantes et de négocier certaines règles et accords de travail.

La présentation de chacune des participantes élimine ou réduit l'intimidation qu'elles peuvent ressentir au début. Il existe de nombreuses techniques de présentation, mais il est important que nous n'oublions pas qu'il n'est pas seulement question de les utiliser pour savoir qui elles sont et à quelle organisation politique, association ou institution elles appartiennent, mais aussi pour créer un climat de collaboration et de confiance dans lequel nous contribuons toute notre expérience et réflexions, tout en apprenant aussi bien les bases théoriques que les outils et habilités qui nous aideront dans l'exercice de l'action politique.

La première présentation a pour objectif de rompre la glace et de recueillir l'information nécessaire à nous connaître. Il existe de nombreuses techniques, mais nous devons éviter celles qui sont excessivement simples (pauvres) ou qui créent de l'anxiété.

**Une technique** de présentation est celle des paires. Pour développer cette activité, nous disposerons de quelque vingt minutes.

- Après avoir disposé le groupe en cercle, divisez-le en paires. Évitez que les personnes qui sont amies ou se connaissent s'assoient ensemble.

Par exemple:

Données personnelles. Pourquoi as-tu choisi ce cours? Appartiens-tu à une organisation politique ou féministe? Quelles difficultés as-tu rencontrées dans la pratique politique? Considères-tu que les femmes peuvent contribuer à la politique dans une perspective différente?
--

- Chaque participante devra effectuer ce petit entretien avec la camarade qui est à côté d'elle faciliter. Indiquez-leur qu'elles ne doivent pas écrire les réponses parce que cela compliquerait la communication et mais qu'elles peuvent étendre l'entretien avec leurs propres questions.
- Au bout de vingt minutes, chacune des participantes présentera sa camarade.

Pendant que les présentations s'effectuent, il est nécessaire de prendre note de l'information fournie par chacune des participantes, parce qu'elle vous sera de grande utilité au moment de développer les divers thèmes.

Une fois que la dernière paire s'est présentée, apportez au groupe une perspective générale, comme conclusion partielle, dans laquelle vous offrirez de l'information relative au point de vue de chaque personne sur la participation politique des femmes.

### **C.- Connaitre les attentes de chaque personne envers le cours et renégocier, en conséquence, les objectifs et contenus.**

Nous avons maintenant l'information sur les intérêts et besoins des participantes. Il faut voir comment connecter ceux-ci aux objectifs et aux activités du Cours.

Dans la programmation du cours, nous avons défini les objectifs généraux et d'apprentissage (en ce qui concerne "savoir", "savoir-faire", et "savoir-être") et nous avons sélectionné les contenus en cherchant leur cohérence avec les objectifs. Nous avons aussi prévu des activités spécifiques qui seront réalisées avec des méthodes et ressources concrètes. Tout cela est déjà préparé et il ne s'agit pas de le jeter par-dessus bord pour inventer quelque chose de nouveau. De plus, on peut supposer (bien que cela n'ait pas toujours lieu) que les femmes connaissent le programme, les objectifs et les contenus et sont d'accord avec ceux-ci.

Mais bien que le Cours ne change pas en pleine marche, nous pouvons et devons l'adapter le plus possible aux participantes. La première chose à faire est de connecter les objectifs aux attentes, en expliquant clairement ce que cet apprentissage implique ("où allons-nous arriver") et son intérêt pour notre formation politique. Il faudra aussi expliquer la séquence de travail, ce que l'on va faire, en indiquant les raisons de son utilité. Si nous avons préparé des alternatives valides, on peut donner au groupe la possibilité de choisir celle qu'ils préfèrent.

Un objectif peut certainement être atteint de différentes manières. Nous devons penser aux techniques concrètes qui sont adéquates pour ce groupe (pour ne pas provoquer de résistances brusques au changement ou de peurs de participer; qui ne requièrent pas de connaissances ou habilités que l'on n'a pas encore...), qui serviront toujours à atteindre l'objectif fixé et qui bénéficient des moyens matériels nécessaires. Pour cela, il faut avoir préparé certaines alternatives et ne pas se conformer uniquement aux méthodes indiquées dans le Programme du Cours. Ultérieurement, nous traiterons les critères généraux que nous devons prendre en compte en établissant la Méthodologie et nous expliquerons certaines techniques concrètes.

Nous concluons cette partie avec la présentation des contenus et de la documentation que nous apportons et la bibliographie que nous voulons recommander.

#### **D.- Réaliser un pacte de procédure (contrat préalable).**

Le contrat préalable est une espèce de pacte groupal au moyen duquel nous nous contraignons à maintenir certaines règles de coexistence. Par exemple:

- Horaires et pauses.
- Engagement envers le programme convenu.
- Responsabilités groupales: chacun à son tour, on peut organiser les pauses avec des petits-déjeuners et les tâches proposées.
- Fonctions de coordination, photocopies, etc.
- Nettoyage ou rangement du local.
- Fonctionnement des mises en commun d'idées: respect des demandes de parole, attention aux camarades, etc.

D'un point de vue technique, les objectifs de la session de présentation sont:

- Présenter le cours, les objectifs, les contenus et la méthodologie.
- Connaitre chaque personne qui participe: son profil personnel ou professionnel, ses intérêts, son expérience préalable et sa connaissance du thème.
- Définir les attentes de chaque personne envers le cours et renégocier en conséquence les objectifs et contenus.
- Réaliser un pacte de procédure ou "contrat préalable".

#### **3.2.- Développement des sessions.**

En fonction du nombre de sessions, nous pouvons déterminer des objectifs plus larges. L'important est de définir clairement quels aspects de l'unité nous voulons aborder.

Une fois que nous avons défini les objectifs, nous devons décider de quelle manière nous les atteindrons, dans quelle durée de temps, et finalement, comment nous allons l'évaluer. Nous vous proposons une méthode pour planifier les sessions qui est à la fois simple et efficace: réaliser une fiche de travail pour chaque session, divisée en quatre colonnes, de manière à énoncer systématiquement les différentes séquences.

Par exemple:

Objectifs	Méthodologie	Durée	Evaluation
1. <i>Connaitre l'histoire du féminisme</i>	<i>Exposition basée sur les moyens audiovisuels</i>	<i>Une demi-heure</i>	<i>Mise en commun</i>
2.			
3.			

La fiche peut être placée sur le panneau et accrochée au mur, de manière à ce que nous sachions toutes ce qui est planifié et dans quel moment nous nous trouvons.

Certaines réflexions importantes concernant la programmation des sessions:

#### **Ouverture et clôture.**

Il est opportun de commencer en réalisant une récapitulation du travail réalisé durant la session précédente. Cela nous permet de récupérer le fil et de nous resituer. De la même manière, en clôturant la session, nous devons faire un résumé de ce qui a eu lieu durant la session, en mettant en valeur les idées qui ont surgi tout au long des différentes activités.

#### **Théorie.**

Les styles de formation sont nombreux et très distincts. Il existe une large bibliographie pédagogique en la matière. Nous nous référons aux styles directifs, coopératifs, dynamiques – entre autres –, et chaque formatrice doit rechercher celui qui se conforme le mieux à ses idées.

Il est recommandable de commencer les sessions avec une petite introduction du thème que nous aborderons. La théorie est indispensable pour pouvoir encadrer et diriger nos actions.

#### **Alterner les activités.**

Le rythme de la session sera marqué par les séquences des activités programmées. La formule la plus correcte est d'alterner les travaux en équipe, les activités individuelles et les expositions magistrales. Il est conseillé d'inclure certains jeux qui requièrent du mouvement si vous remarquez qu'il faut réveiller le groupe ou que celui-ci nécessite de la détente.

### **3.3.- Evaluation des sessions et du cours.**

Peut-être est-ce le moment le moins populaire des sessions de formation. Dans de nombreux programmes, l'évaluation est obligatoire et fait partie du rapport final sur le cours qu'exigent les institutions qui les financent.

Les formats sont habituellement du même type: noter de un à cinq les différentes variables du cours. Ils sont indispensables, mais pas suffisants. L'évaluation qui nous intéresse est dans les mains des propres participantes, une fois qu'elles connaissent et ont assumé les objectifs qu'elles souhaitent atteindre. Il s'agit de suivre et d'évaluer ce qui se fait, pour vérifier si cela conduit vers le but prévu ou si des déviations se sont produites. Dans ce cas, l'information apportée par l'évaluation sert à prendre des décisions: renforcer des contenus déterminés, chercher d'autres méthodes, réaliser de nouvelles activités, présenter l'information d'un autre point de vue, etc.

L'évaluation doit faire partie intégrante de chaque session. Et se faire de manière continue. Il s'agit, comme nous l'avons noté précédemment, d'adapter le cours aux besoins de chacun de ses participantes, et de reconduire les sessions en fonction de l'évolution personnelle et groupale qu'elles nous procurent. Pour cette raison, il est opportun qu'à la fin de chacune de celles-ci, nous ayons préparé une quelconque activité qui nous aide à évaluer ce que nous avons appris et comment nous nous sentons. L'information que nous procure chacune de ces évaluations partielles nous aidera à continuer de progresser vers nos objectifs dans la formation politique des femmes.

En clôture du cours, nous pourrons effectuer un travail de réflexion plus général, mais aussi suivre l'évolution du cours à travers les évaluations partielles, évaluant les accomplissements, les changements d'attitudes s'ils ont eu lieu, le travail individuel et groupal réalisé, etc. En marge des questions habituelles du type « Qu'espérais-tu de ce cours ? A-t-il répondu à tes attentes ? » etc., nous nous intéresserons à la perception des participantes, par exemple : « Comment ce cours a-t-il influencé ta manière de vivre le féminisme ? Quelles attitudes ont changé ? Comment crois-tu que tu affronteras la planification de projets dans une perspective de genre ? Considères-tu que ta formation puisse aider d'autres camarades ? As-tu découvert des aspects du leadership que tu ne connaissais pas ? »

#### **4.- METHODOLOGIE POUR LA FORMATION. APPRENTISSAGE DIALOGIQUE:**

La première chose dont nous devons être conscientes est que nous ne sommes pas dans un cours de formation “classique”, mais dans un espace de rencontre dans lequel la connaissance se construit à travers de l’échange, la réflexion et l’analyse aussi bien individuelle que groupale. Il ne s’agit pas pour autant d’un apprentissage “abstrait” et “passif” dans lequel nous sommes des “professeures” qui savons et transmettons notre savoir aux “élèves”. Loin de ce rôle centralisé de control de la connaissance, nous devons nous situer comme médiatrices et faciliter la **collectivisation du savoir**, de manière à ce que toutes nous apprenions de l’expérience et de la sagesse des autres, ainsi que des contributions théoriques et pratiques des femmes qui participent dans des domaines théoriques et pratiques, dans les espaces académiques, politiques et sociaux.

En partant d’une méthodologie **active et participative** qui stimule le protagoniste de chacune des participantes du cours, nous proposerons les principes se focalisant sur **l’apprentissage dialogique** qui se pratique dans les Communautés d’Apprentissage éducatives, qui commence actuellement à s’appliquer à la formation féministe.

Les principes méthodologiques de l’apprentissage dialogique<sup>1</sup> sont:

- **Dialogue égalitaire.** Il se base sur la contribution réalisée par toutes les femmes, où l’importance réside dans les arguments et non le statut de la personne qui la réalise. On surmonte ainsi l’exclusion des groupes qui ne manie pas le langage académique ni la culture occidentale.
- **Intelligence culturelle.** Nous avons toutes une intelligence culturelle acquise au long de notre expérience de vie et que nous exprimons à travers les interactions. Ce principe reconnaît toutes les formes d’intelligence, y compris la pratique, l’académique et les interactions communicationnelles verbales et non-verbales. De cette manière, les objectifs et les connaissances se créent à travers les différents points de vue, expériences et formes de savoir.
- **Transformation.** Les personnes, en tant qu’agents humains, peuvent interagir avec l’environnement pour le transformer. La conception transformatrice de la pratique sociale reconnaît que nous, les femmes, sommes sujets du changement et non objets à changer.
- **Dimension instrumentale.** Le dialogue inclut l’apprentissage des contenus qui nous sont utiles pour notre activité politique comme la communication, le leadership, les réseaux ou la planification.

---

<sup>1</sup> Adapté de Puigvert, Lidia y Redondo, Gisela. ‘Feminismo dialógico: Igualdad de las diferencias, libertad y solidaridad para todas’ dans Giró, Joaquín (ed.). *El género quebrantado*. Ed Catarata. Madrid 2005. PP.218-219

- **Création de sens.** La participation définit les objectifs du cours en accord avec nos besoins et attentes. L'utilité des contenus et outils pratiques pour mettre en pratique notre proposition idéologique et politique dote notre apprentissage de sens.
- **Solidarité.** C'est l'axe qui guide les groupes de formation dialogique, dans lesquels toutes, nous apprenons de toutes, renforçant par là-même notre pouvoir en nous dotant d'une autorité qui nous permettra d'affronter les obstacles et les barrières à notre participation politique.
- **Egalité des différences.** Fait référence au droit à la diversité dans tous les aspects de notre vie, militance féministe ou politique.

Mettons en exergue le caractère participatif de ce modèle de formation qui convertit les groupes de formation en de véritables laboratoires de production **idéologique, théorique et expérimentale du féminisme**. Lorsque nous utilisons une méthodologie participative, nous prenons plus de risques: bien qu'on ait bien préparé une partie très importante du cours, il existe des variables que nous ne contrôlons pas et, surtout, nous partons du fait que nous n'allons imposer aucun point de vue, tout entériné qu'il soit par de grandes théories. Le processus d'apprentissage s'effectue à travers la construction intellectuelle et l'expérience de vie de chacune des femmes qui intègrent le groupe. On ne travaille pas sur des contenus fermés, il n'y a pas d'examens, ainsi on se base sur le processus socratique du dialogue et du raisonnement.

Nous travaillons en utilisant notre raison, mais aussi l'expérience subjective de notre vie politique, dans notre condition de femmes.

Ces idées peuvent vous orienter dans votre travail de formatrice:

- Il n'est pas nécessaire de l'avancer explicitement, mais il est nécessaire que se produise une ambiance de confiance dans lequel chaque femme qui participe se sente écoutée et respectée. Entre le commencement et la fin du cours, on exprimera des idées et on vivra des expériences qui doivent être formulées en toute liberté. Un fois que la session s'est terminée, tout ce que nous exprimons fait partie du groupe. Dit d'une autre manière, il existe un pacte de confiance implicite entre les participantes au cours, où l'on s'exprime "sans risque". Le langage est un instrument qui nous permet d'approfondir la pensée et d'objectiver les situations que nous vivons individuellement et collectivement comme femmes dans le domaine politique.
- Les groupes sont formés par des femmes avec des parcours très différents, féministes autant que politiques. Si en effet nous partageons des objectifs communs qui sont mis en évidence par notre intérêt pour le cours, il ne s'agit pas d'être d'accord sur tout, ni de prétendre convaincre quelqu'un de changer son point de vue. Hors des pactes de procédure établis au commencement du cours, chaque participante est libre de construire sa pensée et d'émettre ses jugements de valeur comme elle

l'estime opportun et cet air de "non uniformité" doit se refléter dans les activités réalisées.

- Toutes les femmes partent d'expériences diverses, elles ont des rythmes d'apprentissage et des intérêts divers, et si le groupe est d'un grand soutien pour l'apprentissage coopératif, on ne peut imposer un processus de formation homogène. Pour chacune d'entre nous, l'apprentissage est différent. Dans une session donnée à laquelle participent vingt femmes, vingt processus d'apprentissage différents se produiront, marqués par de multiples variables individuelles, comme la nécessité d'apprendre, les connaissances préalables, les intérêts, les objectifs ou attentes.

Il y a autant de styles d'apprentissage que de personnes qui font partie du groupe de formation.

- Les participantes doivent être informées à tout moment du processus qui dirige le cours: quels sont les objectifs, sur quoi travaillons-nous, comment nous le ferons. N'oublions pas que nous sommes dans un processus de formation participative : le cours est dans les mains de ses protagonistes. Chacune des participantes se sentira plus touchée si elle se sent correctement informée.
- Développer des actions d'attention individualisée dans laquelle nous favorisons un auto-concept positif et différencié. Si nous partons du fait que chacune des participantes est unique, sa personnalité doit se révéler et non se perdre dans le collectif. Nous observerons souvent qu'il y a des personnes qui ont moins peur de parler en public et qui accaparent la parole automatiquement. Dans ces cas-là, en tant que responsables de la dynamique du groupe, nous devons être très prudentes et équitables en concédant un temps de parole pour les interventions de chacune, de manière à ce que qu'aucune camarade ne soit rendue invisible ou réduite au silence, et que toutes aient l'opportunité de s'exprimer à son rythme, en occupant son propre espace au sein du groupe.
- Souligner les accomplissements. Il est très important de valoriser les connaissances individuelles des participantes, leurs contributions et leur expérience, et il est fondamental aussi de mettre en exergue le travail effectué au sein du groupe même. Chaque femme doit être écoutée et valorisée parce que toutes les opinions comptent. De cette manière on stimule l'expression des participantes et leur participation active. Dans tous les groupes, certaines personnes ont plus de facilités que d'autres pour communiquer verbalement; tout dépend de notre niveau d'auto estime, de notre expérience ou de ce que nous souhaitons transmettre mais, aussi, du niveau de confiance en soi que chacune de nous nécessite pour oser s'exprimer. Le processus groupal prend en compte les besoins de toutes les personnes, pour cette raison nous devons prêter une attention particulière à celles qui ont besoin d'un plus grand climat de confiance pour partager leurs idées avec le groupe, ou respecter leur désir de ne pas le faire.

Et rappelons-nous que les silences sont positifs! Il y a des silences qui disent beaucoup plus que les paroles, si on sait les interpréter. Il y a des silences de respect, de complicité, de réflexion intense, d'émotions partagées... A présent, il est fondamental de faire référence au langage non-verbal: concentrons-nous sur le comportement, l'élément gestuel, apprenons à observer et interpréter les attitudes, les expressions du visage, les démonstrations de préoccupation, d'anxiété ou – pourquoi pas ? – d'ennui que peuvent refléter les visages de celles qui se sont embarquées dans le processus de formation. Il existe une bibliographie intéressante sur ce thème qu'il nous serait utile de consulter, et même, qui peut former partie de certaines des activités que nous programmerons : dans un groupe multiculturel, il sera utile d'apprendre, par exemple, comment s'exprime la peur, l'ennui, la rage, l'indifférence. Et prendre en compte la manière avec laquelle nous devons nous mettre en relation avec l'espace.

- Respectons les caractéristiques culturelles des participantes. Il est coutume de parler de cultures du respect – considérées comme distantes –, et d'autres de solidarité – considérées comme envahissantes. Si nous avons une certaine expérience de travail avec des groupes multiculturels, nous aurons observé que certains peuples se touchent plus, s'assoient plus ensemble, écourtent la distance physique en se saluant. D'autres, au contraire, maintiennent une distance prudentielle, afin de ne pas envahir le territoire de l'autre personne, comme si chaque individu parlait dans sa propre bulle d'air. L'exemple espagnol de s'embrasser pour se saluer n'est pas partagé par la majorité des personnes du reste de l'Europe, qui préfèrent se serrer la main, ou la coutume orientale d'éviter de se toucher, préférant plutôt se saluer en inclinant respectueusement le corps devant l'autre personne.

Toutes ces données nous seront d'une grande utilité pour que chacune se sente à l'aise dans l'espace négocié.

- Intégrer les connaissances de chaque femme du groupe. Dans tous les domaines de l'éducation, il est fondamental de partir des expériences de vie individuelles, mais encore plus dans la formation féministe. Si le groupe est hétérogène l'expérience sera encore plus enrichissante. Valoriser notre expérience et celle des autres. Nous reconnaître dans la complicité et apprendre les aspects qui nous définissent comme collectif à travers la mise en commun de ce qui nous est arrivé dans l'espace politique.

A travers la simultanéité du respect de la diversité et de notre identification avec une cause commune en tant que femmes, nous pourrons construire une pensée critique qui nous permettra d'exercer notre droit à exiger l'égalité d'opportunités et de justice sociale.

- Utiliser une méthodologie coopérative. A présent nous devons réfléchir de nouveau sur les objectifs que nous nous fixons pour la formation

politique des femmes. Nous ne sommes pas en présence d'un système élitiste, ni compétitif. En utilisant un langage plus familier, nous dirions qu'il n'y a pas de prix à gagner dans ce concours. La méthodologie coopérative se base sur l'idée d'un travail groupal qui intègre les valeurs de solidarité et d'interrelation. L'objectif commun est de partager des expériences de vie, et à travers les expériences individuelles mises en commun, obtenir une plus grande empathie et communication avec les camarades. La coopération est la base du travail dans l'égalité. Nous ne travaillons pas "pour" ni "n'aidons" personne. Chacune des participantes contribue au travail en équipe ses connaissances et sa diversité, qu'elle partage avec les autres au bénéfice d'un objectif commun. Les progrès du groupe ont des répercussions sur les progrès de chacune des femmes qui le composent. De la même manière, les contributions effectuées par chacune permettra au groupe d'atteindre les objectifs qu'il s'est fixé.

## **5.-.TECHNIQUES DE FORMATION.**

### **5.1.- Comment choisir les techniques et dynamiques.**

Nous pouvons employer de nombreuses techniques de travail, groupal ou individuel qui nous aideront à réaliser une formation participative et dynamique. Le problème principal consiste souvent à rechercher des techniques comme des "recettes de cuisine" pour les appliquer systématiquement, indépendamment des circonstances ou en les utilisant de manière immorale et incohérente.

Une utilisation efficace des techniques de formation doit prendre en compte de nombreux facteurs. En premier lieu, les principes méthodologiques que nous voulons développer (il existe des techniques qui sont cohérentes avec une méthodologie générale, mais pas avec une autre). Aucune méthode n'est bonne en soi, mais plutôt en rapport avec les objectifs que l'on poursuit.

Les techniques de groupe sont des manières, des procédures ou des moyens systématisés d'organiser et de développer l'activité groupale pour atteindre des objectifs déterminés (de savoir, d'entraînement, de développement du groupe, d'amélioration des attitudes,...). Le choix de la technique adéquate pour chaque cas correspond généralement à la formatrice (sauf lorsque le groupe est suffisamment mûr et possède suffisamment d'information pour prendre des décisions par lui-même).

Pour l'application des techniques, nous devons prendre en considération:

- *Les objectifs que nous poursuivons.* Chaque technique sert pour certaines choses, et non pour d'autres. Certaines d'entre elles se dirigent vers l'obtention d'information, la promotion d'idées, le développement de la créativité, d'autres facilitent la compréhension du vécu, ou promeuvent la participation, etc. Le choix de l'une ou de l'autre doit se faire en considérant

les exigences propres à l'objectif poursuivi, pour lequel il est nécessaire que la technique ait été établie préalablement.

- *La maturité et l'entraînement du groupe.* Les méthodes varient en complexité, certaines sont acceptées facilement par le groupe alors que d'autres provoquent au début certaines résistances au changement. Cela doit être pris en compte, surtout avec des groupes peu expérimentés.
- *La taille du groupe.* Les petits groupes (jusqu'à 20 personnes) bénéficient d'une plus grande cohésion et interaction, les relations sont d'habitudes plus étroites et amicales, et pour cela ils sont plus aptes à l'emploi de techniques innovatrices et participatives. Les grands groupes ont des caractéristiques opposées à celles-ci et ont tendance à se diviser en sous-groupes, ce qui les rend les techniques formelles (avec des experts) ou celles qui impliquent une subdivision en équipes plus adéquates, afin d'impulser ainsi la participation.
- *L'environnement physique.* Au moment de choisir une quelconque technique, on doit prendre en compte les possibilités réelles du local et de temps, ainsi que les accessoires (moyens) requis.
- *Les caractéristiques des alentours.* L'atmosphère psychologique de l'institution ou le lieu dans lequel se développe la formation (les valeurs, coutumes et cultures influent aussi sur le succès ou l'échec d'une technique). Une technique ou dynamique peut être très bien acceptée par un groupe de femme en Italie et néanmoins être rejetée en France ou au Brésil.
- *Les caractéristiques et le profil des femmes qui forment le groupe.* Les groupes varient selon les caractéristiques des participantes. Au moment de choisir une méthode nous devons nous assurer qu'elle est la plus adéquate aux personnes réelles.
- *Notre capacité en tant que formatrice.* L'utilisation d'une technique requiert la connaissance de celle-ci et un certain entraînement à son application. Nous pouvons commencer avec les plus faciles, celles qui exigent moins d'habileté et d'attention. Avec de la pratique, nous nous sentirons chaque fois plus qualifiés pour introduire des techniques complexes et innovatrices. Au début, il convient de se limiter prudemment aux normes établies par la procédure; plus tard, l'expérience propre vous indiquera s'il convient d'introduire des modifications. Dans tous les cas, nous devons opter pour des méthodes que nous considérons comme plus proches de notre manière d'être, et agir en tant que formatrices.

Toute sélection de techniques est, par la force des choses, limitée parce qu'il existe de très nombreuses méthodes d'apprentissage et de travail. Nous devons nous centrer sur celles qui s'orientent vers la solution de problèmes (apprentissage pratique) et se base sur le travail groupal actif (coopération et coordination), de manière cohérente avec nos principes méthodologiques.

Un dernier critère qui doit être appliqué est la variation méthodologique, pour éviter la monotonie.

## **5.2.- Ce que nous apportent les techniques et dynamiques de groupe.**

Les dynamiques et activités que nous suggérons sont basées sur les propositions d'éducation coopérative et de résolution des conflits. Le caractère groupal et expérimental nous offre l'opportunité de:

- Mettre en relation les concepts abstraits du féminisme et de la politique avec les situations connectées et des idées basées sur notre expérience.
- Favoriser le changement d'attitudes et l'acquisition de valeurs en expérimentant des hypothèses en rapport avec les domaines sur lesquels nous sommes en train de travailler (réseaux, leadership, communication, barrières, etc.).
- Stimuler le vécu émotionnel de la situation qui est représentée, ce qui permet de développer ou de transformer des émotions et situations déterminées. Par exemple, si nous mettons en scène la réalisation d'un discours ou la coordination d'une réunion, cet exercice pourra nous aider ultérieurement en situations réelles.
- Ils nous placent dans un contexte protégé afin de négocier le conflit et d'exercer différentes solutions possibles, avec la distance des situations simulées et sans les conséquences de la vie réelle. Le composant ludique évite les émotions négatives telles que la peur et l'anxiété. De plus, il offre l'opportunité de trouver un consensus sur une résolution positive des conflits.

## **5.3.- Certaines clés que nous devons prendre en compte en mettant en pratique les techniques et dynamiques.**

- ⇒ Le facteur surprise est indispensable à la présentation des activités. Autrement, si le groupe connaît les objectifs avant de commencer, il tentera de se conformer à ce que l'on espère qu'il réponde. Néanmoins, une fois conclue l'activité, il sera indispensable d'expliquer pourquoi nous l'avons choisie et quels étaient ses objectifs. Il est question d'une attitude cohérente et éthique.
- ⇒ Dans l'éducation participative, nous demandons un niveau élevé de confiance à chacune des personnes qui sont dans le groupe et en tant que tel, elles ont le droit de connaître les raisons pour lesquelles nous avons choisi une manière déterminée de guider le processus d'apprentissage. Il faut tenir compte du fait que "les séminaires de relations humaines constituent une expérience d'apprentissage plus engagée et plus significative d'un point de vue psychologique... Nous savons que la participante oscille continuellement entre l'élément cognoscitif et l'effet de l'expérience".

⇒ L'application des techniques doit s'effectuer avec une attitude éthique. Je ne sais pas si vous avez déjà assisté à ces cours de dynamique de groupe dans lesquels on finit par faire une course dans un champ au milieu de la nuit pour réussir à être les premiers à atteindre la ligne d'arrivée, avec pour objectif que l'organisation s'assure de ta capacité – pour quoi que ce soit –, à atteindre l'objectif. Dans ce type de cours "postmoderne", très à la mode dans le monde de l'entreprise anglo-saxon, on donne plus d'importance aux résultats qu'au processus de formation personnelle et la technique finit par effacer le contenu.

Dans ces programmes, la personne en charge de diriger les sessions manipule l'information et place le groupe en situation de dépendance et d'insécurité. Ce n'est pas, de notre point de vue, un plan éthique. En effet, nous considérons que les activités et les dynamiques sont des outils didactiques pour la formation personnelle et groupale qu'il faut utiliser de manière responsable, sans que cela suppose un quelconque type de risque pour ceux qui y participent. Il est donc nécessaire de respecter le degré auquel chaque personne veut s'engager, ainsi que les opinions de chacune et le temps qu'elles utilisent pour s'exprimer. Au moment de conclure, nous analyserons le thème traité sous tous les angles possibles, alors que nous commenterons l'objectif et la fonction des exercices.

⇒ Enfin, il est opportun que l'on dispose de temps pour la mise en commun des idées principales et des conclusions. Pour chaque activité proposée, nous abordons le thème de travail et les questions qui peuvent aider à la réflexion.

Rappelez-vous qu'il faut fuir « l'activisme »! Il n'est pas question de faire un exercice pour le faire. Les exercices ont un sens parce qu'ils sont un outil pour la formation et non une fin en soi, et pour cette raison nous les introduirons durant les sessions.

## **5.4.- Types de techniques**

### **A.- Techniques de présentation**

Il existe de nombreuses techniques dont l'objectif concret est d'amener les participantes à se connaître et à gagner de la confiance, et créer une atmosphère positive.

## **B.- Techniques pour acquérir l'information**

Les manières d'obtenir de l'information ou du savoir sont aussi très nombreuses. Dans l'ensemble il y a deux grands blocs: ceux basés sur la "conférence" et ceux basés sur le groupe.

Dans le premier bloc, on distingue, logiquement, la conférence ou "l'exposé" traditionnelle (qui peut être suivi d'un colloque, d'un débat ouvert ou d'une simple série de questions), mais aussi la "micro conférence" ou la "conférence à intervalles" qui procurent l'information en petites doses, suivies de phases, brèves aussi, de discussion. D'autres techniques dérivées de la conférence, plus complètes, sont la Table Ronde (une équipe de plusieurs personnes expertes qui exposent successivement leurs points de vue divergents sur un thème), le Symposium (plusieurs expertes abordent, de manière successive, divers aspects d'un thème) et le Panel (l'équipe d'expertes débat le thème devant le groupe).

Le second bloc inclut toutes ces techniques qui amènent le groupe à chercher et acquérir l'information qu'il nécessite. On peut rechercher des sources écrites (livres, documents,...), observer la réalité (visites directes, reportages, films,...) ou extraire l'information d'un ou de plusieurs experts (entretiens,

### **ENTRETIEN AVEC UNE EXPERTE**

- Objectifs:**
- Obtenir d'un ou de plusieurs expertes l'information qui intéresse réellement le groupe.
  - S'entraîner à formuler des questions pour obtenir l'information et synthétiser et structurer les données obtenues.
- Réalisation:**
- On forme plusieurs équipes qui examinent le thème et élaborent un questionnaire avec les problèmes et questions qu'elles souhaitent résoudre (ou sur lesquels elles veulent plus d'information), durant 1-2 heures.

- Chaque groupe doit nommer une secrétaire-porte parole. Celles-ci se réunissent pour synthétiser ou unifier les questions. Elles peuvent choisir une seule intervieweuse, ou se partager les questions.
- L'intervieweuse(s) formule les questions, par ordre logique, à l'experte (ou expertes), qui y répond une à une par blocs. Il faut éviter une rigidité excessive tout en contrôlant le temps (maximum 2 heures).
- Une camarade du groupe (désignée au début) réalisera par écrit un résumé des réponses et opinions offertes par l'experte. Au moment de terminer l'entretien, elle lira la dite synthèse pour que la personne interviewée l'approuve ou la rectifie.

### **C.- Techniques pour échanger des idées et opinions**

Les plus connues sont le Débat dirigé, la discussion libre en petits groupes, et le "Forum" (débat ouvert en grand groupe, qui peut suivre la réception d'une information: film, conférence, etc.).

#### DÉBAT DIRIGÉ

- Objectifs:**
- Partager les différentes opinions et idées autour d'un thème déterminé préalablement.
  - Discuter activement et de manière systématique les principaux aspects qui configurent le dit thème.
- Réalisation:**
- Le groupe (pas supérieur à 25 personnes) définit le thème que l'on va débattre. La formatrice peut jouer le rôle de modératrice, mais principalement "stimule" les interventions.
  - Pour se faire elle doit préparer une "séquence" de points possibles en rapport avec le thème du débat. Ensuite, elle posera des questions ou sollicitera des

opinions concernant ces points, en équilibrant l'ordre logique avec une nécessaire flexibilité.

- Les "idées-clé" qui surgiront sur les principaux aspects du thème doivent être rassemblées sur un tableau ou un chevalet porte-bloc. À la fin, la formatrice peut effectuer une synthèse de toutes les contributions, en se basant sur ces notes.

#### **D.- Techniques pour obtenir de l'entraînement dans la prise de décisions.**

Il existe de nombreuses techniques qui placent le groupe face à la nécessité de prendre une décision. Souvent, ce qui est intéressant ce n'est pas autant l'entraînement à la prise de décisions que l'activation d'une plus grande maturité du groupe ("Dans la lune", par exemple). Les "études de cas" (bien que leur objectif principal soit de promouvoir l'analyse d'un problème) servent aussi à l'entraînement pour la prise de décisions. Néanmoins, nous mettrons en lumière certaines techniques dont l'objectif primordial est celui-ci:

- o CABINET: Un petit groupe de participantes discutent un problème important jusqu'à ce qu'il arrive à un accord sur la meilleure solution ou décision à prendre. Les autres observent (une autre variante consiste à ce que toutes les élèves se divisent en "Cabinets").
- o ETAT-MAJOR On sélectionne une personne qui doit prendre une décision sur un problème important. On forme un petit groupe qui le conseille (son "état-major"). Le reste observe comment s'effectue le processus.

#### Techniques pour promouvoir la participation

Certaines méthodes basées sur les petits groupes, dont l'objectif explicite est de faciliter la discussion d'un problème ou de prendre une décision le concernant, servent fondamentalement à impulser la participation, en réduisant au minimum les obstacles qui peuvent exister. Les plus connus sont le "Phillips 6-6" et le "Chuchotement".

- o PHILLIPS 6-6: Le grand groupe se divise en sous-groupes de 6 personnes pour discuter durant 6 minutes une question ou un thème spécifique. L'inconvénient est que l'on ne peut approfondir beaucoup, mais la participation et les contributions des gens

augmentent grandement. Une fois le temps accompli, on effectue une mise en commun.

- o **CHUCHOTEMENT:** Il est question de subdiviser un grand groupe en paires qui dialoguent simultanément sur un thème posé. Après un bref délai (2, 3, 4 minutes) on change les éléments des paires. Après plusieurs changements, chacune a communiqué avec toutes. L'inconvénient est que l'on n'approfondit pas non plus le thème.

## **E.- Techniques pour développer la créativité**

Le développement de la créativité est habituellement la première étape de la recherche en groupe de solutions à un problème défini préalablement. Les "réunions d'idéation" (Napier et Gershenfeld) servent ce dessein et peuvent s'employer avec des groupes de toute taille; on propose des idées sans qu'elles puissent être critiquées ou évaluées (ces processus viendront plus tard). Les techniques concrètes les plus connues sont le "Tourbillon d'idées" ("remue-méninge" ou "brainstorming") et "l'Association d'idées". La différence fondamentale entre celles-ci est que la seconde se réalise habituellement en groupes plus larges (15 – 25 personnes) et avec la participation de la formatrice, qui regroupe et commente les idées exposées dans une seconde phase.

### **TOURBILLON D'IDEES**

- Objectifs:**
- Générer le plus grand nombre possible d'idées (indépendamment de leur validité) autour d'un thème ou problème.
  - Promouvoir la participation libre y l'implication du groupe.
- Réalisation:**
- Le "Brainstorming" part de l'assomption qu'en laissant les personnes agir dans un climat totalement libre et

informel, des idées brillantes surgiront (parmi d'autres idées inutiles ou insensées). Il est opportun de le réaliser en petits groupes, pour que la participation soit optimale.

- Le problème posé doit être très concret. Les participantes au groupe commencent à exposer, rapidement, les idées qui leur viennent à l'esprit concernant ce problème, avec une liberté absolue (toute idée est admise et la critique est radicalement interdite).
- Chaque personne doit émettre le plus grand nombre possible d'idées. Elles sont notées au tableau ou sur le chevalet porte-bloc, et sont considérées propres au groupe (et non de l'individu qui les a émises).
- Ultérieurement, les idées sont analysées, en évaluant si elles sont adéquates, possibles, leurs avantages et inconvénients, etc. On sélectionne la meilleure solution au problème, ou les conclusions définitives du groupe.

## **F.- Techniques pour promouvoir la capacité d'analyse**

En de nombreuses occasions, il est opportun de peser tous les aspects et approches d'une situation, d'étudier une question en profondeur, de solutionner un problème avec une assurance totale. Dans ces cas-là, "l'analyse" est la principale compétence à obtenir. Les techniques adéquates sont "l'Étude de cas" et le "Processus incident".

O ETUDE DE CAS: Le groupe étudie analytiquement et exhaustivement un "cas" donné en détail, pour extraire des conclusions ou élaborer des propositions.

O PROCESSUS INCIDENT: Le groupe analyse à fond un incident (réel ou supposé) et tente d'arriver à la meilleure solution le concernant.

### **ETUDE DE CAS**

Réalisation: - La formatrice doit préparer un "cas" réaliste, en rapport avec ce que le groupe est en train

d'apprendre. Ce peut être un cas inventé (mais plausible) ou réel (adéquatement camouflé). La contribution de données par les participantes au groupe sur un cas qu'elles connaissent est une variation possible.

- Des équipes de travail (entre 5 et 10 personnes) se constituent. Chaque équipe peut se charger de cas distincts (bien qu'en rapport) ou du même cas. La première démarche est toujours de connaître l'information à propos du cas (verbalement, par écrit, au moyen d'un film,...).
- Chaque équipe analyse les données rassemblées, en distinguant les "forces" qui agissent dans des sens positif et négatif, en définissant les problèmes et leurs causes. Ensuite, on cherchera des solutions à ces problèmes, on réfléchira au meilleur système pour les solutionner et on notera les conclusions pour les discuter en assemblée plénière.

Durée: - Cela dépend de la complexité du cas; mais il faut toujours prévoir une durée de temps suffisante (en moyenne, 4 heures pour des cas simples et 8 heures pour certains cas complexes).

## **G.- Techniques pour comprendre et vivre une situation**

Le meilleur système pour apprendre quoi que ce soit est l'expérience vécue. De nombreuses techniques se basent sur ce principe et essaient de représenter ou de dramatiser une situation pour que les participants et observateurs apprennent d'une expérience. Leurs objectifs concrets et immédiats peuvent être très variés et, en conséquence, les techniques peuvent recevoir divers noms, mais les deux méthodes principales sont le "Role-playing" (ou jeu de rôle) et la "simulation". Un troisième type est la "dramatisation" (en réalité, ce concept vaut pour toutes ces techniques), qui peut prendre deux formes :

O SOCIODRAME: On dramatiser les "rôles" que les participantes exercent dans la réalité.

O PSYCHODRAME: On dramatiser "comment se sentent les participantes".

## EXERCICE DE SIMULATION

- Objectifs:
- Expérimenter et observer une situation représentée ou dramatisée.
  - Comprendre les facteurs qui influent sur le problème représenté.
  - Entraîner des habilités concrètes.

- Réalisation:
- La coordinatrice définit clairement la situation qui va être représentée et qui doit être en relation avec ce que l'on souhaite apprendre.
  - On distribue les fonctions que l'on doit remplir, mais sans que l'on associe à chaque "rôle" des attitudes concrètes préétablies. Il est opportun qu'il y ait plusieurs observatrices.
  - On simule la situation (de la forme la plus réaliste et naturelle possible). Les participantes et observatrices ont l'opportunité de "s'imprégner" du développement de ce cas-là, et de l'exercice des habilités requises.
  - Ultérieurement, on commente le processus vécu et on évalue l'apprentissage accompli.

## ROLE - PLAYING

- Objectifs:
- Expérimenter et observer l'interprétation de rôles dans une situation représentée.
  - Découvrir les différentes positions qui peuvent se confronter dans une situation problématique pour le groupe.
  - Développer des attitudes favorables au groupe.
- Réalisation:
- Il est nécessaire que l'atmosphère soit assez "échauffée" pour que les gens s'expriment de manière naturelle et qu'elles n'opposent pas de résistances.
  - La formatrice identifie la situation et sélectionne les "actrices", en distribuant les rôles qui vont être interprétés (uniquement chaque "actrice" connaît son rôle). Il faut laisser un peu de temps aux actrices pour que chacune d'entre elles se familiarise avec son personnage, avec ce qu'elle doit faire et les attitudes qu'elle doit exprimer.
  - On met en scène la situation, avec des observatrices. Les rôles peuvent être en rapport avec ce qui a lieu au sein du groupe ou avec une problématique externe que l'on étudie. On peut assigner une durée de temps fixe, ou la monitrice arrête l'exercice lorsqu'elle considère que l'expérience a duré suffisamment de temps.
  - Durant l'évaluation ultérieure, il faut insister sur le fait que ce qui est important n'est pas que chacune ait joué son rôle (comme si "elle avait fait du théâtre"), mais plutôt les répercussions des attitudes et comportements observés et expérimentés par le groupe.

## 6.- FACTEURS QUI CONDITIONNENT LA FORMATION

- **La forme de l'apprentissage**
- **Climat de l'apprentissage**
- **Expériences antérieures**
- **Resistance au changement**
- **Motivation pour apprendre**
- **Peur de participer**

Lorsque nous avons établi comment nous allons organiser le cours de formation, nous devons tenir compte des facteurs qui vont conditionner les résultats de l'apprentissage. Certains sont généraux, comme l'espace, le temps, les conditions physiques, les moyens. D'autres sont relatifs aux personnes qui vont participer et qui tendent à varier considérablement, en fonction de leurs attentes, de leur caractère, de leur savoir préalable. Bien que nous ne puissions contrôler toutes ces variables, il est nécessaire de connaître, tout au moins, les différentes situations qui peuvent surgir, de manière à ce que nous les prenions en compte durant le processus formatif.

### 6.1.- La formation comme processus

Nous avons toutes, dans une plus grande ou moindre mesure, été élèves et savons par expérience que nous apprenons dans la mesure où sommes intéressées par, ou nécessitons le contenu de la formation. En d'autres termes, nous apprenons lorsque nous nous identifions aux objectifs et la proposition du cours, en trouvant la connexion qui existe entre nos intérêts, nos connaissances préalables, nos croyances ou attentes.

Dans cette conception, nous comprenons que l'apprentissage est un processus interne que nous acquérons de manière séquentielle, qui résulte de l'analyse, la réflexion et l'observation de l'expérience de laquelle chacune d'entre nous extrait une série de concepts, de règles et de principes qui peuvent être appliqués aux situations nouvelles que nous vivons quotidiennement dans l'entourage politique. Cela veut dire que nous connectons ce que nous apprenons avec notre "vie réelle ou activité politique" **en participant activement** dans la construction d'un savoir que nous nous approprions pour le mettre en pratique.

L'apprentissage se génère donc sur base des suppositions suivantes:

- L'apprentissage est un processus qui se produit à l'intérieur des personnes lorsque des stimuli externes interviennent et qui sont perçus par nos sens, et à travers d'autres facteurs internes tels que les connaissances, les croyances antérieures, la mémoire,

l'expérience, etc. qui nous permettent de répondre à ces stimuli et les intégrer en formant de nouvelles connaissances.

Il est question d'un cycle continu qui est généré en forme de processus. Les nouveaux apprentissages s'intègrent dans les schémas que nous avons construits à travers nos expériences antérieures, en les modifiant, en les amplifiant et en les rectifiant.

## **6.2.- Climat de l'apprentissage**

Parmi les facteurs qui peuvent favoriser ou compliquer le climat de l'apprentissage, on trouve l'ambiance, ou l'environnement dans lequel le cours se développera. Créer un cadre agréable et confortable, ainsi qu'un climat de rencontre qui facilite la communication et la participation est fondamental pour obtenir que toutes les participantes se sentent membres à part entière de la dynamique et contribue à la construction du savoir et l'atteinte des objectifs que nous avons fixés.

Il est fondamental que toutes les participantes comprennent que nous "toutes", nous avons beaucoup à contribuer à travers notre expérience et à apprendre des connaissances des autres. La formatrice se convertit en médiatrice de l'apprentissage qui facilite la séquence des contenus, l'ordre logique du programme et le développement méthodologique sans ôter aux participantes le rôle principal de leurs contributions.

## **6.3.- Les expériences antérieures**

Le matériel formatif est pensé pour un éventail très varié de profils de femmes qui ont participé ou veulent participer à la vie politique. Dans la mesure où cela n'est pas possible, il est nécessaire d'adapter le contenu au niveau et aux attentes du groupe, en se rappelant qu'il est important de se baser sur ses expériences préalables et d'intégrer ses connaissances au processus collectif d'apprentissage.

Au moment d'aborder une quelconque matière formative, nous avons l'habitude de connecter ce que nous sommes en train d'apprendre avec nos expériences théorique ou de vie. De cette manière, nos schématisations préexistantes de la réalité nous permettent d'interpréter l'information de manière adéquate. Par exemple, si nous parlons des barrières auxquelles nous faisons face dans le domaine politique, des moments et situations similaires que nous avons vécus nous viendront immédiatement à l'esprit, et nous les mettrons en relation avec le thème sur lequel nous sommes en train de travailler. De ces expériences antérieures dépend l'échelle de valeurs dont chacune d'entre nous est pourvue, nos croyances et connaissances, et celles-ci influent à leur tour sur notre manière d'assimiler les nouvelles informations ou sur notre préférence pour certains thèmes, que nous souhaitons approfondir, systématiser ou discerner.

Prendre en considération les expériences préalables des participantes est indispensable pour plusieurs questions:

- Partir du niveau ou des attentes du groupe en se mettant en rapport avec sa réalité, ses préoccupations et ses intérêts.
- Encourager l'incorporation de nouveaux apprentissages.
- La méthodologie que nous proposons est dynamique et participative. Dès le début les femmes qui font partie du groupe d'apprentissage sont les protagonistes de la construction du savoir, et pour cette raison l'échange de connaissances centrées sur les expériences des participantes est fondamental.
- Nous promouvons la **reconnaissance** de la trajectoire de chacune dans le processus féministe et politique ainsi que sa contribution à l'histoire collective des femmes en politique.
- Nous connectons l'expérience de chacune des femmes qui font partir du groupe avec l'expérience de femmes qui nous ont précédé et des femmes qui travaillent sur les mêmes coordonnées depuis des endroits très distincts de la planète.

Nous revalorisons l'image de soi de chacune des participantes en reconnaissant collectivement sa connaissance, son expérience et son savoir.

#### **6.4.-Resistance au changement.**

Tout apprentissage nous apporte de nouvelles attitudes ou aptitudes, modifie notre manière de voir la réalité et de nous confronter aux problèmes, et même notre échelle de valeurs. Par exemple, si nous sommes habituées à assumer un rôle secondaire sur le plan politique parce que nous considérons cela comme normal, et à travers le cours nous entrevoyons que ce n'est pas "naturel" mais bien que cette position que nous partageons avec d'autres femmes se doit à une discrimination de genre, notre perception changera radicalement. En d'autres termes, tout apprentissage conduit au changement. En percevant de nouvelles réalités nous obtenons des informations que nous devons mettre en rapport avec ce que nous savons ou croyons déjà et avec notre histoire vécue, en réalisant un processus de restructuration ou de réorganisation de l'information.

Nous ne connaissons pas les expériences, les croyances et valeurs que peuvent avoir les participantes au cours. Le bagage antérieur peut être une aide pour progresser dans la connaissance de la théorie et de la pratique politique, dans une perspective féministe. Mais il peut aussi advenir que certaines propositions ébranlent des connaissances et des valeurs, en produisant des contradictions et par là-

même des résistances ou des divergences face à la forme et le fond de nos propositions. Dans ces situations il est important de se rappeler que:

- Nous sommes dans un espace démocratique dans lequel toutes les contributions son valides.
- Il est important de créer un climat de confiance dans lequel chacune des femmes qui participent peuvent apporter leur point de vue en se sentant respectée et valorisée.
- En tant que formatrices nous **n'avons** ni la raison pour, ni l'obligation de répondre à toutes les indications ou interprétations. Il est plus important d'ouvrir le dialogue que de le fermer avec des réponses.
- Les processus de formation personnelle ont un temps et un rythme propres qui ne doivent pas être forcés.
- Nous, les formatrices, sommes les facilitatrices d'un processus formatif mais ce sont les participantes qui s'approprient les aspects de l'apprentissage qui leur sont plus utiles et positifs, et en négligent d'autres.
- Le cours ne se termine pas avec les sessions. Une fois que le temps de formation a été rempli, chacune des femmes qui ont participé, nous emmenons avec nous les réflexions, questions, matériel et expériences. Un bagage sur lequel nous continuons de réfléchir et d'apprendre.

### **6.5.- La motivation pour apprendre**

La formation que nous proposons ne s'inscrit pas dans la formation réglée, car la motivation pour la participation n'est pas due à l'obtention de crédits ou de diplômes, mais plutôt à l'intérêt pour l'apprentissage politique et féministe. Cette variable est en principe très positive, mais aussi très délicate, parce que nous devons répondre aux attentes du programme et le connecter aux intérêts des participantes.

L'apprentissage des personnes adultes, à l'inverse des enfants, est un apprentissage "intéressé". Nous avons tendance à économiser nos énergies, parce que notre effort doit se diriger vers beaucoup d'autres activités et nous exigeons que l'apprentissage soit très bien structuré. Pour cette raison, il est nécessaire d'apporter une information précise sur les objectifs, le contenu et la méthodologie. Comme nous le verrons ultérieurement, il est fondamental, autant pour l'information préalable sur le cours comme pour la présentation, de préciser l'orientation que nous allons donner au processus formatif et "se mettre d'accord" avec les participantes sur les contenus qui vont être traités, et "négocier" la méthodologie qui sera utilisée et les normes qui vont régir le fonctionnement du groupe.

### **6.6.- Peur de participer**

La méthodologie de formation que nous proposons se base sur la participation active de chacune des femmes qui font partie du groupe.

Néanmoins, nous n'obtenons pas toujours l'atmosphère, la technique ou la motivation adéquate pour générer la participation. A quoi cela est-il dû? Carl Rogers analysa certaines des causes qui conduisent à un manque de participation, en se concentrant sur les groupes de travail:

- *Peur du groupe.* Nous ressentons que le groupe attends quelque chose de nous que nous ne pouvons peut-être pas offrir. La réaction est de conserver notre position au moyen de la passivité.
- *Compréhension erronée des phénomènes groupaux.* Nous ne savons pas comment agir en groupe. Les normes et le rôle que nous devons assumer nous semblent étrangers, et en conséquence nous inhibent.
- *Peur du changement.* La résistance au changement nous empêche de participer.
- *L'urgence du temps.* Le travail en groupe suppose un effort de compénétration, de dialogue et de collaboration.
- *La peur de perdre sa propre identité.*

Afin d'encourager la participation il est important de:

*Fournir de l'information sur la méthodologie.* Il est important d'atteindre un consensus sur la méthodologie et de présenter clairement les règles de participation de chacun des moments.

*Respecter les attitudes personnelles* en renforçant la confiance, les formes d'expression et les rythmes de chacune des participantes au groupe. On ne doit forcer personne à participer, chacune de nous sait jusqu'à quel point nous voulons partager ou nous exposer et à quel moment. Respecter les silences est aussi important qu'accentuer la participation.

*Adapter les activités et techniques proposées au profil et aux attentes des participantes.* Les techniques et propositions didactiques ne correspondent pas toutes à tous les groupes. Il est important d'être "sensibles" aux caractéristiques culturelles des participantes. Les mêmes contenus peuvent se travailler avec une méthodologie très distincte dans une ville d'Amérique Centrale ou d'Europe du Nord. Dans une association de femmes de quartier ou le siège d'un parti politique.

*Répondre aux attentes.* Comme nous l'expliquions auparavant, il est important de trouver la "clé" qui ouvre la porte qui nous connecte aux attentes et aux intérêts des participantes. Si celles-ci se sentent étrangères aux questions du cours parce qu'elles ne s'identifient pas à la proposition, parce que le langage que nous utilisons est excessivement académique ou éloigné, ou parce que le niveau est inadéquat, il est très possible que nous ne réussissions pas à créer un climat de participation.

*Habiletés adéquates.* Une des fonctions de la conductrice du groupe est de créer une dynamique. Pour cette raison, il est nécessaire de développer des habiletés de communication, de coordination et de motivation. Notre attitude doit être accessible et surtout consensuelle. Il est question d'inviter à la participation et non d'imposer l'action. Lorsque les personnes forment un groupe formatif elles acceptent de s'impliquer en participant, elles offrent une partie très importante d'elles-mêmes. Elles offrent leur temps, leur savoir, leurs réflexions, leurs expériences pour travailler en commun. Plus le climat de confiance et de sécurité est favorable, plus productif sera le travail groupal et plus grande l'implication individuelle. La formatrice doit "travailler avec ce matériel" que chacune des participantes apporte avec respect, capacité d'écoute et capacité d'intégration.

*Confiance.* Dans le cadre de la formation que nous allons développer, la confiance au sein du groupe est fondamentale. Nous ne travaillons pas avec un contenu étranger à nous-mêmes comme peut l'être la physique ou les mathématiques. Nous abordons notre situation dans l'espace politique et la forme dans laquelle nous pouvons incorporer notre perspective féministe. Pour cette raison, le pacte de confiance doit être un réseau qui nous procure de la sécurité. Ce qui se dit au sein du groupe de formation nous appartient et ne doit pas être divulgué sans consentement explicite.

## **7.- LE GROUPE DE FORMATION**

### **7.1.- Les avantages de la formation collective.**

La formation en groupe acquiert, dans le cours de Formation Politique de femmes, une valeur spéciale autant pour les personnes qui y participent que pour les organisations qui encadrent l'action. Pour nous, parce que c'est un temps, un espace que nous dérobons au remue-ménage de nos actions quotidiennes, que nous consacrons à nous-mêmes et à nos camarades. L'effort que nous allons accorder en analysant, en réfléchissant et en approfondissant en formation politique aura sans aucun doute des répercussions sur une grande partie de l'ensemble des femmes politiques de notre entourage, parce que nous créons et concevons une nouvelle manière de nous situer dans l'espace public.

Le matériel des unités est le point de départ pour la réflexion, l'apprentissage d'habiletés ou l'analyse. A partir de ces lectures, il y a tout un travail que nous devons réaliser collectivement, en enrichissant notre discours et notre activité dans une perspective de genre.

Travailler en groupe nous permettra de:

- ⇒ Acquérir des habilités de participation et de discussion.
- ⇒ Nous rapprocher de l'expérience, des connaissances et des réflexions des camarades.
- ⇒ Encourager la capacité analytique et critique d'un monde, comme celui de la politique, conçu par l'autorité des hommes.
- ⇒ Nous apporte la richesse de la vision des "autres" pour des situations de discrimination qui ont pu au début nous paraître normales, et en mettant en commun nos expériences nous avons découvert que ça n'arrive pas "qu'à moi" mais à tout le collectif de femmes.
- ⇒ Rendre possible une "retro-alimentation" continue et une réaffirmation entre les femmes qui formons partie du groupe de formation.
- ⇒ Renforcer notre pouvoir, en étant écoutée et en recevant la reconnaissance des camarades.
- ⇒ Employer certaines techniques plus créatives et motivantes.
- ⇒ Apprendre au moyen de modèles de référence féminins qui ne sont pas toujours visibles.
- ⇒ Enfin, et non moins important, renforcer notre idée qu'il est possible de "faire de la politique d'une autre façon, qui inclut notre perspective, nos intérêts et solutions".

***Rappelle-toi que:***

Un groupe de formation est un groupe de travail, dont les objectifs consistent à acquérir des connaissances, habilités ou attitudes déterminées. Pour cela, nous ne travaillerons pas seulement collectivement, en tirant avantage des expériences et contributions des autres et en partageant les nôtres, mais nous utiliserons aussi comme source d'apprentissage les situations et les phénomènes qui se produisent entre les participantes, tels que les interactions, l'établissement de normes, les conflits,...

**7.2.- Conditions requises pour former un groupe de formation de femmes en vue de la Participation politique.**

Nous avons parlé plusieurs fois de la confiance, et ce n'est pas une coïncidence. La formation collective requiert un climat de sécurité pour pouvoir nous exprimer librement. Nous ne pouvons pas exposer des aspects de nos doutes, nos compétences, nos insécurités ou nos aspirations en tout lieu. Ce n'est pas dans tous les espaces du parti ou de l'organisation municipale que nous pouvons parler des "ruses" auxquelles nous avons fait face en tant que femmes, des difficultés rencontrées pour diriger un groupe de travail, ou les "astuces" que nous employons pour générer l'enthousiasme de la direction envers l'idée d'un nouveau projet. Pour pouvoir nous exprimer librement, il est nécessaire de sentir que nous faisons partie d'un collectif qui, d'une certaine manière, nous "appuient". Pour réussir à faire vivre le collectif il est de notre responsabilité comme formatrice ou conductrices du cours de travailler pour qu'une série d'exigences soient satisfaites:

**Objectifs communs.** Dès le commencement du cours, il est nécessaire d'aboutir à un accord sur les objectifs que nous voulons atteindre en tant que collectif. Ces objectifs peuvent être en rapport avec l'échange d'expériences, la réflexion collective, ou la création de savoir. Nous pouvons aussi nous fixer des objectifs plus spécifiques, étant donné que nous sommes un collectif de femmes intéressées par la politique, pour développer un type de travail groupal qui procure de nouvelles connaissances sur la participation politique dans une perspective de genre. Un objectif que nous pouvons nous fixer peut être réalisé, tout au long du cours, un cahier contenant les expériences des participantes. Un inventaire des ressources pour l'égalité. Une carte de navigation pour les femmes qui entrent en politique ou les conclusions du cours. Ou de nombreuses autres initiatives que nous pouvons apporter collectivement.

**Appartenance au collectif.** La différence entre la formation traditionnelle et la formation collective de femmes réside en l'interaction avec les camarades. L'attention de chacune des participantes ne se centre pas si la personne qui donne cours, mais on interagit plutôt avec toutes les participantes. Cette interaction fait que chacune d'entre nous influe sur les autres tout en étant influencée au moyen de la parole, du geste, des actes. Cette attitude active nous fait appeler les femmes qui font partie du groupe de formation les participantes plutôt que les élèves.

Pour obtenir cette interaction il est nécessaire d'aider à développer une identité collective, pour laquelle nous encouragerons les participantes à prendre conscience du fait que nous partageons une série d'attitudes, de valeurs, d'idées et de normes, autant dans le collectif que nous formons que dans la réalité sociale et politique dans laquelle nous développons.

De telles caractéristiques ne s'obtiennent pas d'un coup, mais se développent tout au long d'un processus. Le groupe naîtra en se connaissant et en définissant des buts communs. Seulement après de nombreuses vicissitudes arrivera-t-il à être un groupe mûr et homogène.

Dans un groupe "homogène", chacune est en contact étroit avec les autres et est influencée par elles. Des sentiments d'affection ou de rejet

surgissent, et tout le groupe adopte certaines attitudes et tabous, et établit ses propres règles. Les rôles joués par chacune se définissent progressivement.

**Les normes du groupe.** Chaque groupe possède ses propres “normes”, qui sont un facteur déterminant pour “l’identité” et influent fortement sur le sentiment d’appartenance. Quelquefois, ces normes sont imposées de l’extérieur, mais normalement, elles se développent au sein du groupe et sont dérivées de son “système de valeurs”. Les normes régulent la vie et les activités des groupes: ce sont des idées sur comment nous conduire en situations concrètes.

Elles traversent au moins quatre dimensions:

- ⇒ Les relations affectives entre les adhérentes au groupe.
- ⇒ Les relations de contrôle, d’autorité, de prise de décisions.
- ⇒ Le statut: les relations d’acceptation et d’influence.
- ⇒ La réalisation: les relations de succès ou de contributions.

Les normes surgissent habituellement à travers la “coexistence naturelle” dans un groupe (interactions, manière de confronter les problèmes,...) qui génère une série de coutumes et de règles. La cristallisation d’une norme est la formulation, généralement acceptée, de celle-ci (bien que ce ne le soit pas d’habitude par écrit). Tout groupe exerce une pression sur ses membres pour qu’ils se conforment à ses normes, mais il est fréquent qu’un individu dévie de celles-ci (qui ce soit en forme de “ritualisme”, de “timidité” de “rébellion” ou d’“innovation”). Ces déviations, quelquefois peuvent conduire à une réflexion groupale qui produit un changement des normes pour s’adapter aux nouvelles nécessités.

Il est important que nous aidions à établir des normes qui sont cohérentes avec les principes féministes que nous défendons. Auparavant, nous avons fait référence aux principes de la communication dialogique. Sur base de ces directives, la conception de l’écoute, le respect de la diversité, l’intégration du savoir des autres... doit constituer une référence pour toutes les participantes.

### **7.3.- Rôles et phases du groupe.**

#### **A.- Les rôles au sein du groupe**

En simplifiant considérablement, nous pourrions dire que le “rôle” est une fonction au sein du groupe, un rôle (au sens théâtral) à développer dans le

groupe, nécessaire pour la vie efficace de celui-ci (quoique pas dans tous les cas). Avec les "rôles officiels" de formatrices, coordinatrice, élèves, il existe un grand nombre de formes de comportement plus ou moins constantes qui influent décisivement sur la vie groupale. Nous ne devons pas comprendre le "rôle" comme un "rôle que nous aimerions jouer" mais bien celui que nous "exerçons réellement" (celui que les autres nous voient exercer), bien qu'assurément, l'exercice est très influencé par les caractéristiques de la personnalité.

Il existe de nombreuses manières de classifier les rôles, et en conséquence de nombreuses descriptions de rôles concrets (quelquefois le même est nommé différemment), qui ne se manifeste pas habituellement à l'état pur. La classification la plus classique est celle de Deutsch, Benne et Sheats, qui établit trois groupes:

- Les rôles qui font référence à la tâche du groupe (initier, informer, étudier, juger, élaborer, orienter,...): les rôles qui se centrent sur la facilitation et la coordination des efforts du groupe pour la délimitation de l'objectif commun et son atteinte. Il est important qu'ils soient exercés et acceptés par les participantes au groupe, et non imposés de l'extérieur.
- Les rôles qui se réfèrent à la composition sociale du groupe (animatrice, conciliatrice, solidaire, celle qui est en désaccord, la déterminatrice de normes,...): ce sont tous ces rôles qui stimulent les relations au sein du groupe, en vue de maintenir la consistance de celui-ci et de favoriser sa cohésion.
- Les rôles qui font référence aux besoins individuels dans le groupe (celle qui recherche de l'aide, celle qui recherche les éloges, frivole, agresseuse, dominante, obstructionniste,...): ce sont les formes de comportement qui reflètent les motivations propres de quelqu'un qui tente de les satisfaire aux dépens de la santé du groupe.

## **B.- Etapes du développement du groupe.**

Du moment où il naît jusqu'à ce qu'il atteigne sa maturité, tout groupe expérimente une évolution, un développement dans lequel il traverse différentes étapes. Chaque groupe vit un développement particulier, et par conséquent ces étapes ne sont jamais les mêmes. Connaître les étapes nous permettra de concevoir les activités et les décisions les plus appropriées pour chacun de ces moments.

**Etape d'orientation:** Les participantes viennent d'"atterrir" et expérimentent une certaine incertitude. Elles se demandent ce qui va se passer, comment sont les autres, si elles vont s'entendre. En tant que formatrices, nous devons offrir une réponse à ces questions (ou permettre que l'on se débarrasse de ces incertitudes) et aider à créer un climat favorable.

**Etape d'établissement de normes:** c'est une longue phase. Les normes font référence à divers aspects tels que la responsabilité du groupe, communiquer et répondre aux autres, la coopération et l'interdépendance, la prise de décisions, comment affronter les problèmes,... Le groupe se constitue en tant que tel, les différents rôles commencent à être découverts et des luttes pour le leadership et des conflits font leur apparition.

Notre rôle de formatrices et de conductrices sera de:

- Aider à faire naître et cristalliser les normes, en donnant une autonomie suffisante sans s'inhiber.
- Procurer des techniques adéquates pour que le groupe soit responsable de son propre travail et pour que s'établisse une communication efficace et respectueuse.
- Impulser les interactions dans le groupe.
- Encourager les conduites coopératives avec les méthodes de travail que nous proposons.
- Faciliter la participation pour que les décisions se prennent par consensus.
- Aider le groupe à détecter ses problèmes pour qu'il puisse les affronter avec des techniques créatives.

**Etape de résolution des conflits:** Dans tout groupe, des conflits apparaissent en relation avec la tâche, la distribution des rôles et le leadership; quelquefois ce sont des réactions naturelles d'anxiété que provoquent les relations personnelles au sein du groupe. Les causes peuvent être très diverses. Les conflits sont en gestation jusqu'à ce qu'ils mûrissent et explosent. Il se peut que nous ayons vu comment s'effectuait ce processus, ou le conflit peut nous prendre par surprise. Dans tous les cas, le groupe doit confronter son problème, et nous devons l'assister en analysant, avec les autres, les causes possibles tout en montrant que les conflits peuvent être positifs parce qu'ils font mûrir le groupe. Nous analyserons le conflit plus en profondeur ultérieurement.

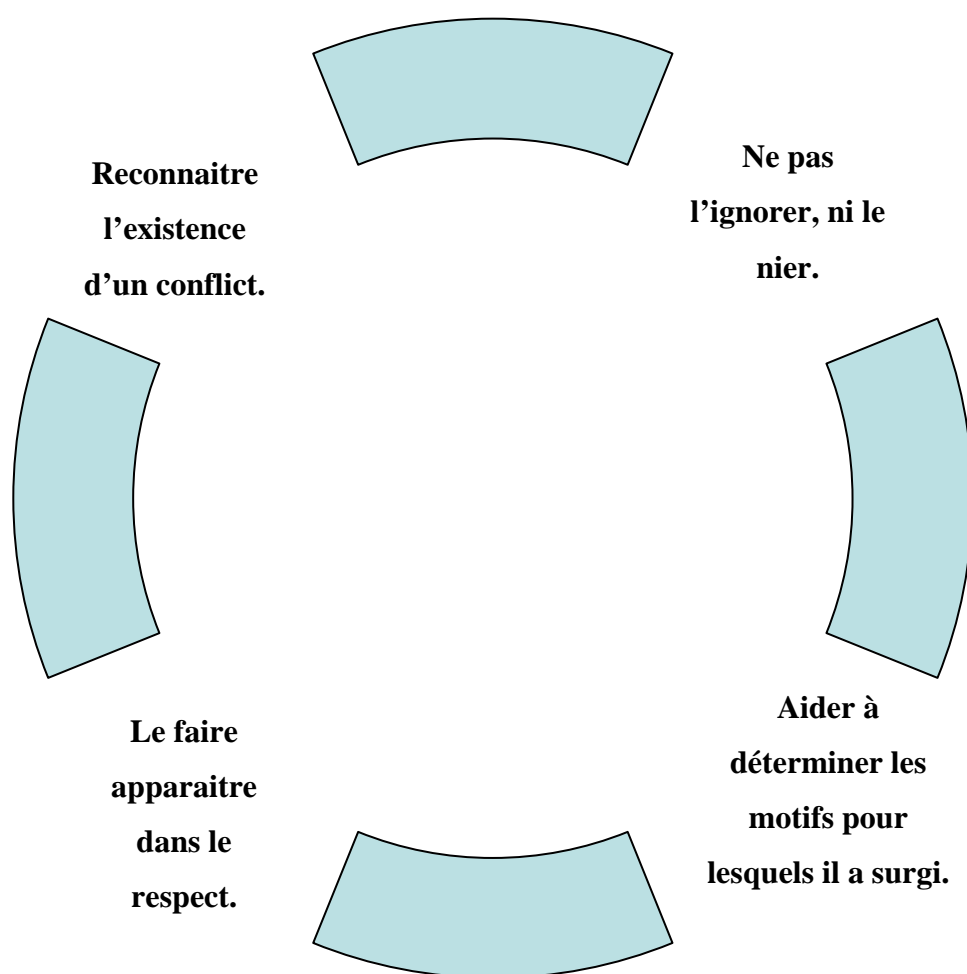
**Etape d'efficacité:** Le groupe a surmonté les phases antérieures et atteint sa maturité, en assurant autant l'accomplissement du projet que la satisfaction des besoins personnels. A ce moment-là, il est important de l'aider pour qu'il maintienne sa capacité, en proposant des exercices et des activités qui servent d'appui, ou générer de nouvelles avancées.

**Etape finale:** Tout groupe d'apprentissage a un début et une fin. Si le groupe a renforcé sa cohésion, cette phase de séparation est habituellement difficile. Nous pouvons aider à ce que cette étape soit moins traumatisante, sans créer de fausses attentes, en réalisant un bilan de ce qui a été vécu et en cherchant les applications de tout cela.

#### 7.4.- Comment résoudre les conflits dans le groupe de formation.

Nous ne devons pas redouter les situations de conflit. Créer un climat de confiance dans lequel chacune des participantes peut s'exprimer "sans risque" permet qu'elles surgissent.

Notre manière de travailler amène le groupe à reconnaître les valeurs de solidarité, d'empathie et de respect, mais nous avons aussi insisté sur la diversité individuelle et les expériences de vie de chacune. Les groupes de formation peuvent vivre des situations d'une grande complexité.



Dans cette conjoncture, nous devons toujours mettre en présence les circonstances individuelles et les caractéristiques de l'expérience des personnes en conflit. Tous les éléments que nous aurons rassemblés sur chacune nous serviront tout au long des premières sessions, avec l'aide des activités réalisées, l'observation et le dialogue. Les camarades jouent un rôle fondamental. Si une participante se trouve dans une situation de violence, il est

important que le groupe sache y donner une réponse, sur base de valeurs d'empathie et de solidarité.

Il faut se rappeler à tout moment que l'apparition d'un conflit ne met en danger ni la personne, ni le groupe. L'attitude d'écoute, les manifestations de tendresse si elles surgissent, le silence seront fondamentaux. Mais la dialectique sera d'égale importance! Chercher les causes d'une crise, les analyser – toujours dans une perspective positive – en les résumant, permettre qu'émergent des sensations souvent voilées, "retenues" par la peur de s'exposer et – précisément – pour éviter la confrontation avec soi-même et avec l'entourage.

Une fois défini le conflit, il est nécessaire de l'accepter, de l'assumer. A partir de ce moment-là, nous devons tirer des conclusions afin de poursuivre le processus:

- Quels sont les motifs qui l'ont provoqué?
- Comment les attitudes des camarades ont influencé sa manifestation?
- Qu'avons-nous appris de lui? Comment pouvons-nous agir, à partir de cette nouvelle situation, pour incorporer ce qui a été appris dans notre travail de coopération?

Ne nous trompons pas, il est quelquefois difficile de transformer les conflits. Les caractères, les expériences de vie individuelles et les contextes dans lesquels nous nous déplaçons, les sympathies et antipathies personnelles sont présentes à tout moment. Pour cette raison, en tant que responsables, nous devons mettre en évidence les normes de fonctionnement que nous avons négocié depuis le début et "rassembler" les paroles, les attitudes ou positionnements de chacun et chacune, au bénéfice de la résolution du conflit provoqué.

Pour nous entraîner à argumenter et à négocier, pour tenter de se concentrer sur les réalités dans des optiques radicalement opposés à notre manière de penser, nous pouvons inclure dans notre batterie d'activités des jeux de rôle dirigés, dans lesquels nous demandons à chacune qu'elle interprète le rôle d'une personne dont l'expérience de vie n'est en rien comparable à la leur. La simulation du conflit, la distance qu'offre l'aspect ludique de la situation offre des possibilités de négociation qui sont plus difficiles dans la vie réelle, parce que ses protagonistes sont impliqués émotionnellement.

Réfléchir, respecter, communiquer et négocier, avec la capacité de transformer les points de vue sur la réalité nous permettra de sortir plus fortes de situations de conflit, renforcera la cohésion du groupe et favorisera le développement de l'estime de soi.

## **8.- LE ROLE DE FORMATRICE ET DE CONDUCTRICE DU GROUPE DE FORMATION.**

### **8.1.- Fonctions:**

Le rôle de formatrice est de favoriser le processus de formation. Mais c'est une définition très abstraite qu'il faut rendre un peu plus concrète. Nous avons déjà signalé qu'il ne s'agit pas d'une "professeure" d'usage ancien, mais l'apprentissage actif et participatif ne se marie pas avec la séparation drastique entre "celle qui enseigne" et "celle qui apprend".

Il n'est pas non plus question que nous soyons "expertes" sur tous les thèmes traités, ni une simple "modératrice" des débats (bien que, à l'occasion, nous devions jouer ces rôles). Il serait plus juste de dire que nous sommes des "coordinatrices" du travail qui s'effectue dans le Cours (nous proposons et nous expliquons les buts qu'il faut atteindre; nous suggérons des activités et méthodes, nous faisons le suivi de l'exécution; nous analysons et évaluons le processus,...).

En outre, nous sommes "animatrices" de tout le processus d'apprentissage, et notre action doit contempler au moins deux aspects: l'atmosphère (climat de l'apprentissage, relations interpersonnelles, communication,...) et le processus (objectifs, contenus, méthodes et moyens,...).

Nous représentons, en réalité, tout rôle de leadership que le groupe nécessite (selon sa perception, certainement), autant dans les domaines de la tâche comme socio-affectif (ce sont les deux types principaux de leadership).

Pour pouvoir s'acquitter d'un rôle si complexe, nous devons remplir des fonctions très variées, déterminées dans chaque cas par les circonstances concrètes. Nous ne tenterons pas de les détailler mais d'indiquer des orientations générales.

- Te connaître toi-même (pour bien définir ton rôle) et connaître le groupe (caractéristiques, attentes,...) pour adapter adéquatement le Cours (la formatrice se guide sur deux axes: le groupe concret et la finalité sociale de l'apprentissage).
- Créer un climat stimulant et réceptif, basé sur la participation et la confiance, et stimuler les "interactions" (relations ou communications, au sens large).
- Proposer des activités et techniques qui sont utiles pour atteindre les objectifs assumés par le groupe. Cela peut impliquer, quelquefois, un certain "dirigisme", mais en tenant toujours compte du fait que nous ne sommes pas une autorité incontestable.
- Donner de l'information ou aider à la chercher. Nous avons pas l'obligation de connaître toutes les réponses sur le thème traité (le rôle n'est pas celui

d'«experte») mais nous devons procurer des sources d'information utiles (personnes, documents,...). Dans les débats, il faut éviter d'intervenir sur des questions de fond, pour ne pas conditionner les conclusions que les participantes doivent tirer par elles-mêmes.

- Aider le groupe à murir, en lui procurant des activités et des expériences pour qu'il s'organise (créer leurs normes, assumer leurs rôles, distribuer le leadership,...), en impulsant la découverte et la résolution des conflits, et en se retirant (au fur et à mesure que cela devient moins nécessaire).
- Rappeler toujours les objectifs d'apprentissage qui ont été assumés et surveiller que l'on progresse vers ceux-ci, pour pouvoir soulever une réflexion lorsque des déviations se produisent.

Finalement, nous pouvons avoir des styles très différents, depuis le plus pur dirigisme au total «laisser-faire». Les trois styles typiques («autoritaire» «démocratique» et «laisser-faire») ne se réalisent jamais à l'état pur. De fait, il existe une infinité de postures intermédiaires possibles.

Il n'est pas non plus certain qu'un style déterminé soit radicalement «mauvais» et un autre absolument «bon»: tout dépend des circonstances (dans la pratique, une formatrice «démocratique» peut opter pour un style plus dirigiste au départ et plus libéral après un certain temps, selon que le groupe gagne de l'autonomie et de la sécurité). Ce qui doit toujours être évité, c'est de manipuler et de conditionner les participantes.

## **8.2.- Motivation**

Etant donné que nous allons conduire le groupe, une de nos missions fondamentales sera de motiver l'apprentissage, c'est-à-dire maintenir l'intérêt des participantes pour leur formation élevée. La motivation est un facteur qui influe énormément sur l'apprentissage.

Lorsqu'un groupe de femmes décide de participer à un cours de formation de femmes politiques, nous devons supposer qu'elles ont une motivation qui les a poussées à participer. Cependant, cette motivation initiale doit être entretenue et renforcée au moyen d'incitations que nous, formatrices, réaliserons.

Pour cette raison, il est important de tenter de connaître quelles sont les «motifs» internes des personnes qui assistent à un Cours et appliquer par la suite les «incitations» adéquates, non seulement au départ, mais tout au long du processus, surtout lorsque nous observons qu'il y a des baisses de motivation (ennui, fatigue, désintérêt, participation moindre).

Certaines variables que nous devons gérer pour la motivation incluent:

- Connaître et comprendre ce que nous poursuivons dans le cours.

- La corrélation avec le réel: mettre en valeur l'importance de ce qui va être appris pour la vie et la participation politique des participantes.
  - La variation méthodologique: varier les méthodes introduites une espèce de "facteur surprise" qui réveille l'intérêt et l'attention.
  - La participation active: ces méthodes qui encouragent l'initiative, la collaboration et l'opinion s'avèrent habituellement stimulantes.
- Le travail en groupe: la relation avec les autres participantes et les activités socialisées sont habituellement motivantes pour la majorité des personnes.
  - Le succès et l'échec: le succès initial est toujours motivant; mais quelquefois un échec initial peut s'avérer stimulant (s'il n'est pas insurmontable et à condition de respecter le droit à se tromper).
  - L'"auto compétence" (le désir de se surpasser) et, dans certains cas, la compétition entre groupes (et non individuelle, car bien que très motivante, elle souffre de graves inconvénients : rivalité, complexes d'infériorité, etc.).

### **8.3.- Comment communiquer avec le groupe**

#### **A.- Langage non sexiste**

En formation, la capacité de correction dans l'expression est un outil qui n'est pas innocent, et dont il faut être consciente. A travers les mots, nous transmettons des idées et le choix des formes et du lexique reflètent la manière de nous situer par rapport à des valeurs déterminées.

D'un côté, il est nécessaire d'utiliser un langage non sexiste par lequel nous utilisons autant le genre féminin que masculin. Le langage configure la pensée. Ce qui ne se nomme pas n'existe pas, et historiquement nous, les femmes, avons été exclues du monde du savoir collectif (et non du monde privé dans lequel nous configurions de manière silencieuse un autre savoir). Il est donc indispensable d'utiliser le féminin en nous mettant en rapport avec le groupe autant que le matériel du cours.

L'occultation des femmes dans le langage donne lieu à des situations de discrimination très graves. Nous le verrons dans le chapitre sur la planification lorsque nous parlons de diagnostic: la situation que vivent des collectifs déterminés diffère profondément, en fonction du genre. Les femmes ne confrontent pas les mêmes difficultés que leurs collègues masculins en politique, et cependant, nous avons l'habitude de parler en termes génériques neutres qui occulte les différentes réalités vécues pour être d'un genre ou de l'autre. La prise de conscience des inégalités causées par cette neutralisation a amené à faire de grands efforts pour inclure la *variable de genre* de forme transversale dans les différents domaines et méthodes de la politique féministe.

Nous recommandons, en autres, le petit manuel “Nomme”, édité par l’Institut de la Femme en Espagne, ou les manuels qui existent sur [www.mujaresenred.org](http://www.mujaresenred.org) qui s’avérera très utile pour veiller sur le langage dans une perspective non sexiste.

**B.- Faciliter la communication.** Il ne suffit pas de communiquer correctement en présentant les contenus. Ici, il ne s’agit pas d’un enseignement traditionnel à travers lequel la “professeure donne cours à l’élève”. Dans le cours de formation politique de femmes, comme nous l’avons répété plusieurs fois “chacune apprend de toutes” et en conséquence, nous devons communiquer entre nous.

Nous devons impulser et faciliter la communication (au sens le plus large : verbale et non-verbale) entre les participantes au Cours. Avant toute chose en donnant un exemple: nous exprimer avec clarté et en écoutant avec intérêt (sans interrompre, en regardant les personnes,...). Il faut éviter d’intervenir excessivement, parce que cela nous convertit en centre d’attention et complique la participation des autres (il est important de ne pas occuper plus de 20% des interventions) et surtout éviter d’être “pesante”.

D’un autre coté, nous devons prêter l’oreille aux messages de feed-back que le groupe nous lance (verbalement ou non), pour s’assurer que l’on a communiqué correctement, et des réactions que l’on a provoquées. Si nous nous rendons compte qu’il y a eu de mauvaises interprétations ou des pertes d’information, nous devons agir en conséquence (en expliquant ce que nous voulions dire, en répétant, en réexpliquant dans une autre perspective).

Nous devons aussi surveiller l’existence de facteurs qui compliquent la communication (fatigue, bruits de l’environnement, confrontations personnelles, etc.) pour essayer de les éliminer ou de les réduire. Il y a sûrement des personnes au sein du groupe qui interviennent beaucoup et d’autres très peu. Ces inégalités en communication sont normales, et il n’est pas question que toutes parlent dans les mêmes proportions. Il faudra motiver ces dernières à participer (avec des regards encourageants, en s’intéressant à leur opinion concernant un quelconque thème,...) et “démotiver” un peu les autres (en ne faisant pas de commentaires sur leurs interventions, en leur rappelant qu’elles doivent être brèves pour des raisons de temps, en faisant remarquer que des camarades n’ont peut-être pas pu parler...).

Un problème habituel est que l’on n’écoute pas les autres. Il est nécessaire de renforcer une attitude de respect et d’attention envers toutes les camarades. Nous avons déjà indiqué qu’en premier lieu, il faudra donner l’exemple. Il peut être utile également de réaliser une synthèse de ce qui a été dit, en mettant en valeur les contributions des personnes qui sont moins écoutées (et en les nommant, bien entendu).

Dans certains cas, il peut être nécessaire de montrer directement au groupe qu'il existe un problème d'incommunication (sans accuser personne), pour qu'il en prenne conscience.

Nous devons fréquemment jouer le rôle de modératrice, que ce soit dans les débats ouverts entre les participantes (pléniers) ou en colloque avec une conférencière. Il faut savoir qu'il ne s'agit pas seulement de prendre note de la personne qui demande la parole et la lui accorder en temps voulu. Il faut prêter beaucoup d'attention à deux questions fondamentales: le temps et le contenu, en plus de s'assurer que la communication en général soit fluide et efficace, en appliquant tout ce que nous venons de signaler.

Le temps est limité est presque toujours insuffisant. Pour cette raison, il faut l'administrer avec sagesse. Il faut demander aux conférencières et aux expertes (pas en public, bien entendu) qu'elles soient synthétiques dans leur exposition, leurs réponses et les commentaires qu'elles feront durant le colloque. Si le nombre de demandes de parole est élevé, il convient de les grouper (en blocs de 3, 4, 5,...) et que la conférencière réponde ensuite dans l'ensemble. Il ne faut pas avoir peur de rappeler que l'on ne doit pas répéter inutilement des choses déjà dites, ou tourner sans fin autour d'un même sujet: les participantes doivent être conscientes du manque de temps et respecter le droit de ceux qui n'ont pas encore parlé. Seulement en occasions extrêmes doit-on couper l'intervention de quelqu'un.

Il se peut que certaines personnes dévient du thème qui est débattu et parlent de choses qui n'ont que peu à voir avec celui-ci. Attention, parce que nous pouvons nous tromper dans notre perception (certains commencent en déviant et ensuite se recentrent). Si le temps ne se terminait pas ce ne serait pas grave. Mais dans la réalité quotidienne ca n'est pas le cas, et pour cette raison il convient de demander à ces personnes qu'elles fassent un effort pour se centrer, parce que l'horaire ne permet pas de longues digressions. Dans certains cas, il se trouve que ces personnes ont des difficultés pour bien s'exprimer, et il semble qu'ils sortent du thème, mais en réalité ce n'est pas le cas: nous devons leur prêter main forte, en résumant ce qu'elles ont dit et en le mettant en rapport avec le thème qui était débattu.