

**GRILLES
ET MÉTHODES DE
RECHERCHE D'IDÉES**



Francis YAICHE

BELC

9, rue Lhomond

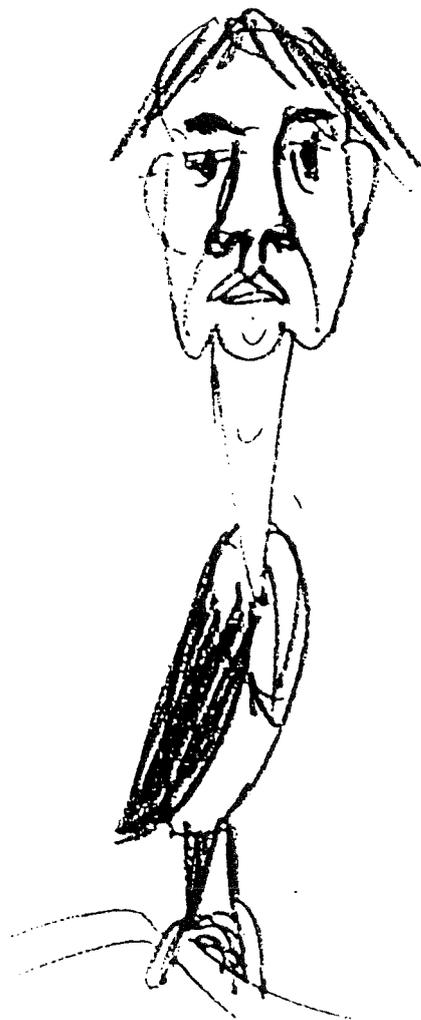
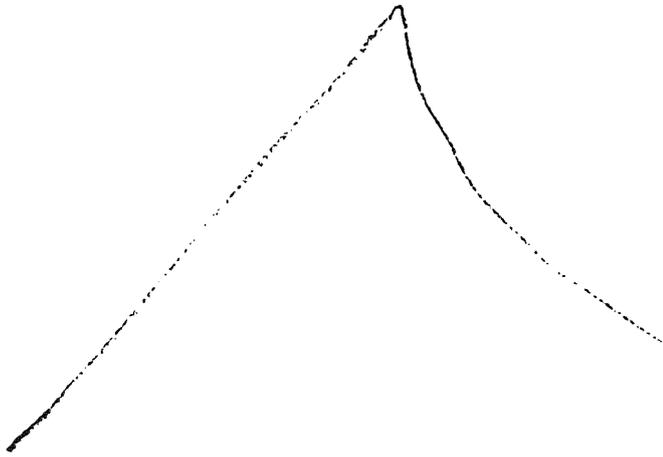
75005 PARIS

Dépôt légal Juin 1987

ISBN 2.905 597 232

2° tirage Juin 1987

GRILLES ET METHODES DE RECHERCHE D'IDEES



*"L'inspiration, c'est une invention
des gens qui n'ont jamais rien créé".*

Jean Anouilh, Ornifle ou le courant d'air

Dactylographie : Françoise HERNIOU
Tirage Offset : Dominique BATTINI
Reliure : Marc COMA
Jocelyne MICHEL
Mise en page : Jacques VERDOL
Dessins : Francis YAICHE - Marc CHARRIER
Mise en graphe : Christian ESTRADÉ et Véronique BERTHELIN

© BELC ISBN 2-905 597-23-2-
Mai 1986

SOMMAIRE

INTRODUCTION

- . Pour ou contre ? Oui, non ... et zut ! p. 7
- . Savoirs sans le savoir p. 8

PREMIERE PARTIE

- . Les grilles de recherche d'idées
 - . Quintilien ou les 7 points capitaux p. 13
 - . Les topiques d'Aristote p. 14
 - . Le chien de la maison dans la maison du chien p. 15
 - . Quand la désimplification ... CETOCSIC ! p. 16
 - . Les combines de couples p. 20
 - . SORA ou le recours à la méthode p. 21
 - . Souffler le chaud et le froid : deux états d'esprit complémentaires p. 22
 - . VOOGT et VAKO : les cinq sens p. 22
 - . D'une grille, l'autre P. 23
 - . La méthode SPRI : pour exposer efficacement des idées complexes p. 25
 - . Avec beaucoup d'eSPRit p. 26
 - . KI DI KOI AKI p. 27
 - . SODDAO : Les fonctions actantielles p. 28
 - . On a l'âge de ses ARTAIR ou le concassage p. 29
 - . Les dix commandements de la créativité p. 30

DEUXIEME PARTIE

- . Les méthodes de recherche d'idées
 - . Constellation et remue-méninges p. 35
 - . Les domaines d'application p. 36
 - . Découpage du poulet et analyse systémique P. 38
 - . Le panel-recherche d'idées p. 39
 - . Un baromètre de l'interaction p. 42
 - . Les domaines d'application p. 43
 - . Organiser le travail ; rechercher des idées.
Débattre : Philipps 6/6 et tortue P. 44
- . Pour en finir une bonne fois avec les grilles p. 46

BIBLIOGRAPHIE p. 49

TROISIEME PARTIE

- . Applications p. 55



INTRODUCTION

POUR OU CONTRE ? OUI, NON ... ET ZUT !

L'élève prend une feuille blanche et un stylo. Il lit le sujet une première fois lentement, le relit puis le "re-relit". Jusque là, tout va à peu près bien. Il suit à la lettre les consignes de son professeur :

"Avant de vous précipiter pour écrire (chez lui, il n'y a pas de danger !), lisez plusieurs fois l'intitulé du sujet".

Mais il a beau le lire et le tourner dans tous les sens, il ne voit pas où l'auteur veut en venir... ou plus exactement il ne voit pas ce qu'il pourrait ajouter ! Tout est dit !

Il tournicote maintenant d'une façon distraite ses cheveux tout en suçottant rêveusement son stylo et, par un effort de concentration, essaie de se souvenir de la suite des conseils de son professeur :

"Vous notez d'abord en vrac toutes vos idées sur une feuille ; puis vous les organisez en un plan logique et rigoureux..."

Faire un plan ! Classer des idées ! C'est bien. Encore faudrait-il en avoir ! Et aujourd'hui, justement, c'est la panne, le grand trou noir. Rien. Si ce n'est quelques idées banales du genre Pour ou Contre la publicité, Pour ou Contre la peine de mort. Des idées laborieusement élaborées après un savant THESE-ANTITHESE-SYNTHESE (autrement dit : OUI, NON et ZUT. Oui, l'auteur a raison quand il affirme que... ; mais par contre il a tort quand il prétend que... et Zut, après tout, le problème n'est pas là, il est ailleurs !). Le plan-tiroir !

L'élève voit déjà se profiler l'annotation rageuse du professeur : "Nul, peu substantiel et peu original" ou "Catalogue de lieux communs" ou pire encore, comme la dernière fois : "Tiroir et tiroir sont dans un bateau. L'élève tombe à l'eau. Qu'est-ce qu'il reste ? Zéro".

Il va falloir affronter maintenant les parents. "Je n'ai pas d'inspiration. D'ailleurs je n'en ai jamais eue... Je suis sans doute un imbécile..."

SAVOIRS SANS LE SAVOIR

Quel est l'élève, quel est l'enseignant, quel est le parent d'élève qui ne se souvient pas confusément et douloureusement d'avoir un jour vécu, vu vivre ou fait vivre une telle scène, un tel calvaire dégénéralant parfois en psychodrame familial ?

C'est qu'en effet peu de choses circulent aujourd'hui sur le "marché scolaire" concernant la recherche d'idées, ce que d'aucuns appellent "les méthodes et les grilles"⁽¹⁾. La "faute" n'en incombe d'ailleurs pas à l'enseignant qui perpétue - faute de mieux ! - une tradition parce qu'il n'a jamais reçu la moindre information, ne parlons pas de formation !... sur la question. Ses maîtres humanistes auraient sans doute considéré comme dégradant intellectuellement que de recourir à des matrices préfabriquées, à des grilles et à des techniques et non d'invoquer les Muses... (Les techniques, c'est bon pour les techniciens, non pour les écrivains inspirés", tel était le point de vue des tenants de la critique lansonienne).

Et pourtant ces grilles et ces méthodes existent bel et bien. Elles sont enseignées dans les Grandes Ecoles, dans les formations de

(1) Même si nous proposons ici une articulation en deux parties, la distinction nette entre grilles et méthodes de recherche d'idées est souvent mal aisée tant les deux mots sont de plus en plus employés aujourd'hui l'un pour l'autre dans le langage courant. Disons simplement qu'au sens strict une grille ne serait que le résultat du croisement de thèmes ou de domaines d'investigation disposés en lignes et en colonnes. En fait, on entend souvent par grille une succession linéaire de questions et de domaines d'investigation permettant de baliser un problème, la méthode devenant alors un outil plus général et didactique d'organisation de la pensée. Il nous arrivera de céder à la tentation - où à l'usage - d'employer l'un pour l'autre.

cadres supérieurs et dans les entreprises. Et elles fonctionnent plus souvent qu'on ne le croit. Il n'est qu'à observer le discours de tel homme politique ou de tel haut fonctionnaire répondant tout de go à des questions dont il ignore tout ou presque pour s'en persuader :

- Dites-moi, Monsieur Lambert, que pensez-vous de la culture des petits pois en Basse-Provence ?!!!

Tout autre que l'Enarque émérite ou l'homme politique formé à l'école de son parti, serait déconcerté par une telle question. Lui, non. Parce qu'il a appris qu'il existe des armes permettant de faire face et de discourir dans l'adversité, même si l'on doit s'apercevoir plus tard qu'elles n'auront été que des moyens de faire illusion, de faire accroire, de ne pas rester sec. Et pourquoi se priver de les utiliser quand tant d'autres les ignorent ?

En fait, il y a grosso modo deux cas de figures extrêmes pour lesquelles le recours aux grilles et aux méthodes est utile :

1 Quand on croit ne rien avoir à dire sur un sujet et que l'on doit aller à la pêche aux idées de façon systématique.

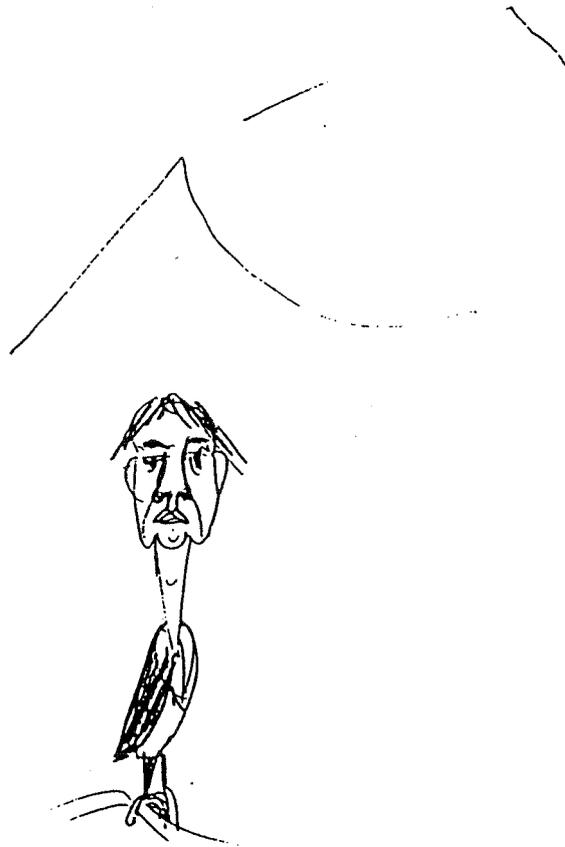
2 Quand on a trop de choses à dire, que tout se bouscule et qu'il faut réguler, organiser des informations ou des arguments.

Evidemment, il ne s'agit pas de recommander une utilisation creuse ou mystifiante de ces grilles et méthodes. Les faire fonctionner à vide revient à brasser du vent, à être un moulin à paroles, même s'il est vrai qu'elles sont souvent utilisées de la sorte. Avoir des choses intéressantes à dire ne nuit donc pas !

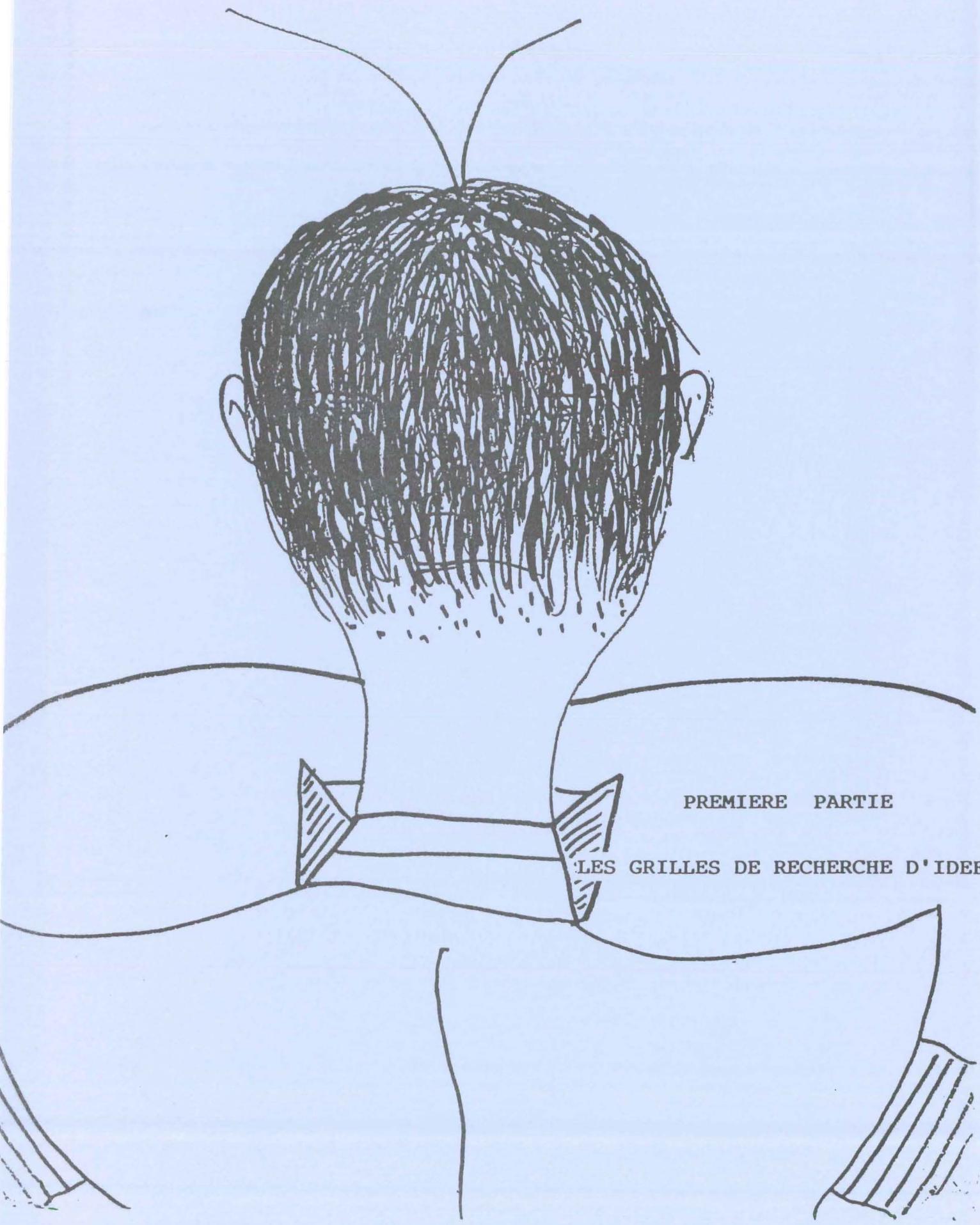
En fait, la principale difficulté pour des élèves, ou pour des adultes reste bien la collecte d'arguments, la chasse aux idées. Mais attention ! Ces grilles et méthodes n'ont rien de magique et sont à prendre pour ce qu'elles sont, c'est-à-dire des outils. En aucun cas elles ne prétendent être des panacées ni même des

plans⁽¹⁾ (si ce n'est des plans "passe-partout", bateaux, tiroirs, à n'ouvrir qu'en cas de nécessité).

Ces grilles ne remplaceront jamais la réflexion personnelle. Elles ne sont là que pour faire apparaître que chacun possède souvent sans le savoir une quantité de savoirs.



(1) Louis Timbal-Duclaux fait remarquer très justement dans l'Expression écrite (Editions ESF) qu'il y a autant de plans possibles qu'il y a d'auteurs et de publics et qu'il n'y a donc pas de plan logique mais des plans psychologiques (p. 51).



PREMIERE PARTIE

LES GRILLES DE RECHERCHE D' IDEES

QUINTILIEN OU LES SEPT POINTS CAPITAUX

Q	Q	O	Q	C	C	P
Qui ?	Quoi ?	Où ?	Quand ?	Comment ?	Combien ?	Pourquoi ?

Cette grille du rhéteur romain Quintilien - redécouverte par les Américains⁽¹⁾ recommande de baliser l'étendue d'un sujet en posant sept questions : Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Combien ? Pourquoi ? étant entendu que :

1 la plupart d'entre elles génèrent elles-mêmes d'autres questions plus fines à partir du moment où on leur adjoint des prépositions comme "à qui ?", "de qui ?", "pour qui ?", "à quoi ?", "pour quoi ?", "d'où ?", "pour où ?", "pour combien ?", etc.

2 toutes les questions ne trouvent pas nécessairement de réponses mais si trois ou quatre seulement d'entre elles fonctionnent, cela permet d'organiser rapidement sa pensée autour de quelques axes déterminants et d'argumenter un discours de façon structurée.

3 l'ordre des questions est un ordre logique et pratique pour réunir des arguments mais il est susceptible de "réorganisation" au moment de la confection du plan.

Cette grille a longtemps été utilisée par les autorités militaires pour la gestion des stocks et pour avoir la certitude que tous les éléments d'une enquête figuraient bien dans le procès-verbal du gendarme.

Elle est aujourd'hui enseignée dans de nombreuses écoles de commerce et de gestion des entreprises en méthodologie générale d'approche d'un problème.

Cf. Troisième Partie : Applications

A1 - A2 - A3 - A4

(1) Souvent connue chez les anglo-saxons sous la forme 5 W : Who ? What ? Where ? When ? Why ?

LES TOPIQUES D'ARISTOTE

La grille de Quintilien¹ s'inscrit dans la perspective plus ancienne des célèbres topiques ou lieux communs du philosophe grec Aristote.² Celui-ci recommandait pour chaque sujet donné de toujours se poser les questions suivantes :

1	Définition du sujet	De quoi s'agit-il ?
2	Décomposition du sujet et énumération de ses sous-ensembles	De quoi est-ce composé ? Qu'y a-t-il à l' <u>intérieur</u> ?
3	Situation du sujet dans le temps et dans l'espace. Autrement dit, valeur et limites spatio-temporelles.	Qu'y a-t-il à l' <u>extérieur</u> ? Conditions de l'environnement ?
4	Causes et conséquences de l'énoncé du sujet	D'où vient-il ? Que fait-il ? Pourquoi se pose-t-on cette question ? Quel en sera l'effet ?
5	Semblables et contraires du sujet	A quoi ressemble-t-il ? De quoi diffère-t-il ?
6	Citation d'opinions ou de jugements concernant le sujet	Qu'en disent les "gens" ? Témoignages divers (intertextualité)

(1) Marcus Fabius Quintilianus (30-100 après Jésus-Christ). Professeur de rhétorique, auteur de l'Institution oratoire (ouvrage de 12 volumes sur la formation de l'orateur) il était considéré dans la Rome de Vespasien et de Domitien comme le maître de l'éloquence. Adversaire de Sénèque, il prônait les théories de Cicéron.

(2) Aristote (384-322 avant Jésus-Christ). Disciple de Platon, celui qui fut considéré comme "Le Prince des philosophes" a exercé une influence considérable sur la pensée arabo-islamique et sur le développement en Occident de la scolastique et du thomisme. Sur les 400 ouvrages écrits, 47 seulement subsistent dont le Organon où il expose sa théorie du syllogisme et son analyse des différentes formes et parties du discours.

"LE CHIEN DE LA MAISON DANS LA MAISON DU CHIEN"⁽¹⁾

Ces topiques conduisent à examiner les questions données - les citations d'auteur par exemple - au crible de deux couples et à considérer qu'un énoncé est toujours :

- a) **lacunaire** : il faut donc s'interroger sur les "en creux", sur ce qui n'est pas dit,
- b) **totalitaire** : ne pouvant pas "tout dire" et cherchant d'abord à s'affirmer avec force une citation fonctionne à l'emporte-pièce.

Il faut donc en préciser comme pour une fonction mathématique le domaine de définition et s'employer à en dégager :

- a) **la valeur**
- b) **les limites**

de façon à voir :

- où et jusqu'où un problème/une opinion fonctionne ;
- où/à partir d'où il/elle ne fonctionne plus ("vérité en deça des Pyrénées, erreur au-delà" Pascal, Pensées).

Lorsque l'on réfléchit à un sujet, explique Louis Timbal-Duclaux, l'important est de s'attacher à l'ordre des mots de l'intitulé. "Le chien de la maison" ne signifie pas la même chose que "la maison du chien". Il faut donc déterminer "l'ordre" du sujet, quitte ensuite à le subvertir.

La commutativité ou le renversement des termes est d'ailleurs une technique fréquemment utilisée pour trouver des idées, exposer les limites d'un sujet et articuler un discours - singulièrement lorsque l'on a affaire à un sujet binômé ou à une expression avec complément déterminatif. Citons seulement deux exemples :

- 1 le plus célèbre, historiquement, est sans doute le "Philosophie de la misère" de Proudhon auquel Marx répondit par un "Misère de la Philosophie". Percutant et terrible !
- 2 Des titres d'articles de journaux ou des slogans publicitaires comme "La perfection de l'image et l'image de la perfection" (publicité pour une marque de téléviseur)

(1) In Communication - RGN 1982 n° 5, septembre-octobre. La Méthode SPRI par Louis Timbal-Duclaux.

QUAND LA DESIMPLICATION ... CETOCSIC !

C	comme	Culture - Communication
E	comme	Economique
T	comme	Technique
O	comme	Organisation
C	comme	Commercial
S	comme	Social
I	comme	Individuel et Psychologique
C	comme	Conditions de l'Environnement

Cette grille de "désimplification" est une grille fréquemment employée en entreprise toutes les fois que l'on veut éviter de répondre à une question embarrassante, voire idéologique et de se laisser entraîner sur un terrain glissant.

La stratégie est alors de développer sa réponse suivant huit rubriques en évitant au maximum de s'impliquer, même si la prétention à l'objectivité est un leurre et même si une oreille très attentive saura peut-être distinguer ça et là la couleur de l'engagement politique de son interlocuteur.

Ayez donc le réflexe CETOCSIC⁽¹⁾ en cas de traquenard ; et si votre supérieur hiérarchique vous demande ce que vous pensez de tel ou tel parti politique par exemple, répondez en développant chacune de ces rubriques. Attention, là encore, pour un sujet donné, toutes ne fonctionneront pas nécessairement mais si vous pouvez faire jouer quatre ou cinq d'entre elles, vous présenterez déjà un argumentaire fourni et structuré.

(1) cf. Méthodes de Problem Solving. Lemaître. Editions Chotard

Ex. : On pourra ainsi parler d'un parti d'une façon descriptive :

1 - SUR LE PLAN DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION

- des différentes orientations de sa politique culturelle (au niveau national, régional, local)
- des actions qu'il privilégie, développe ou dont il se soucie (théâtre, cinéma, danse, musique, littérature, peinture, chanson), en fonction de son implantation géographique, sociologique, etc.
- des artistes évoluant dans sa mouvance (Delon, Sardou, Ferrat, Aragon, etc.)
- des organes de presse - journaux, radios, télévisions lui appartenant ou inféodés, etc.
- de son point de vue en matière d'information et communication (pour ou contre le monopole - de droit - et de fait)
- de sa propre histoire : quand et par qui a-t-il été fondé ?
- de son évolution, etc.

2 - SUR LE PLAN ECONOMIQUE

- des thèses fondatrices : libéralisme ou communisme
- de leur évolution historique
- de leur propagation, de leurs avatars (adaptations diverses)
- des pères fondateurs et théoriciens célèbres
- du fonctionnement interne de l'appareil politique, des capitaux drainés et de leur utilisation (fonds privés, prélèvements sur salaire, etc.). Cette sous-partie constituant une transition avec la rubrique suivante.

3 - SUR LE PLAN TECHNIQUE

- du personnel permanent ou vacataire y travaillant
- des locaux, sièges de l'organisation, adresses, etc.

4 - SUR LE PLAN DE L'ORGANISATION

- du type d'organisation prévalant : horizontale, verticale ; de la cellule de base au Comité Central
- de la circulation de l'information, de l'accession aux instances de décision et de pouvoir, etc.

5 - SUR LE PLAN COMMERCIAL

- des stratégies commerciales mises en oeuvre et de ses ressources occasionnelles : calicots, vignettes, auto-collants, fascicules, livres, magazines, organisation de vastes rassemblements et fêtes ; investissements immobiliers, fonciers, boursiers, etc.

6 - SUR LE PLAN SOCIAL

- de l'implantation socio-professionnelle et socio-géographique.
- des programmes sociaux en matière de sécurité sociale, de politique de la famille, d'aide aux chômeurs, etc.
- des actions sociales effectivement engagées sur le terrain, etc.

7 - SUR LE PLAN INDIVIDUEL ET PSYCHOLOGIQUE

- du profil (s'il existe !) du militant de base ou du responsable de comité central.
- des sympathisants, de l'électorat.
- de l'impact de certaines thèses soutenues sur les comportements.

8 - SUR LE PLAN DES CONDITIONS DE L'ENVIRONNEMENT

- du contexte et de la situation du parti sur l'échiquier national et international, par rapport aux partis frères ou d'obédiences proches (conservatisme, eurocommunisme, etc.).

Cela étant, la grille CETOCSIC, initialement conçue comme une grille de désimplification peut parfaitement être employée en "implication" et dans des domaines aussi différents que la dissertation-développement, l'étude de cas, le discours improvisé, le débat, la confection de dossiers, la monographie, etc. On peut même lui adjoindre des rubriques totalement implicantes sur le plan idéologique et former de la sorte une grille PEPER :

P	comme	Politique - Idéologique
E	comme	Esthétique sensible
P	comme	Philosophique, métaphysique
E	comme	Ethique - morale
R	comme	Religieux

On peut aussi - et c'est sans doute le plus intéressant - provoquer des combinaisons en faisant jouer les grilles entre elles et constater leur bon fonctionnement pour des sujets extrêmement généraux (par exemple : l'eau, le lait) ou au contraire très particuliers (par exemple : la rénovation de l'habitat ; une citation d'auteur à discuter, la présentation d'un organisme comme le BELC, etc.).

Cf. Troisième Partie : Deux applications

A5 La rénovation de l'habitat en utilisant de façon désimpliquée la grille CETOCSIC

A6 Le lait en croisant CETOCSIC/QOOQCCP

LES COMBINES DE COUPLES

Toutes sortes de combinatoires sont donc possibles : il est ainsi souvent très utile de croiser ces grilles avec des couples :

Descriptifs

a) causes	a) objectifs	a) ressemblances
b) conséquences	b) moyens	b) différences
a) particulier	a) théorie	a) simple
b) général	b) pratique	b) complexe
a) intérieur	a) central	a) diachronique
b) extérieur	b) épiphénoménal	b) synchronique
a) avant	a) espace	a) structure
b) après	b) temps	b) fonction relation
a) cohérence	a) nature	
b) pertinence (en logique de fait)	b) existence/valeur (utilisée en philosophie)	

Subjectifs

a) avantages	a) positif
b) inconvénients	b) négatif

Les couples les plus intéressants resteront néanmoins toujours les couples dialectiques dégagés par la problématique du sujet : exemple : "métamorphose et continuité dans l'oeuvre de Rousseau" (sujet d'agrégation de Lettres Modernes, 1976). Nature, culture, etc. (1).

(1) Cf. à ce sujet : Pratiques de la dialectique, séminaire de Michel Fustier. Editions ESF.

SORA OU LE RECOURS A LA METHODE⁽¹⁾

Cette grille issue de la méthode scientifique - résolution de problèmes - est particulièrement utile quand on souhaite étudier des cas ou rendre compte d'expériences suivant un même schéma.

S	<u>ituation</u> , description, narration. On pose le cadre, on situe le sujet dans son contexte.
O	<u>bservation</u> et organisation des éléments pertinents sur lesquels on va fonder l'analyse de la problématique (choix et classement)
R	<u>éflexion</u> et analyse du cas.
A	<u>ction</u> , propositions et éventuellement solutions.

Roger Simien dans Savoir instruire, savoir former, la méthode SOSRA⁽²⁾, propose d'associer à l'analyse objective et scientifique des faits le S de sentiments et de subjectif. Si l'on voulait s'amuser à mnémotechniser davantage cette méthode, on pourrait former un double signe : SOS / RAS⁽³⁾

S ituation	R éflexion
O bservation	A ction
S entiments	S olutions

Cf. Troisième Partie : Applications

A7 L'enseignement de la vente en France. Analyse d'un document par SORA-CETOCSIC et Quintilien.

(1) Cf. La formation par les méthodes TWI OM SORA par Roger Bazin, Ed. ESF.

(2) Editions Chotard et Associés.

(3) Littéralement : Save our Souls / Rien à signaler !

SOUFLER LE CHAUD ET LE FROID : DEUX ETATS D'ESPRIT COMPLEMENTAIRES

La proposition de Roger Simien est de la plus grande importance quand on sait qu'un discours "performant" est un discours qui dose habilement le froid de l'information sérieuse, objective et substantielle et le chaud de la relation affective du sujet par rapport à son objet, autrement dit tout ce qui fera vivre l'objet présenté à partir d'illustrations personnelles, d'exemples, d'anecdotes, de données subjectives, sentimentales, voire idéologiques (à condition qu'elles soient annoncées comme telles), de mises en situation, de propos rapportés, etc., en bref tout ce qui permettra de "fixer", d'ancrer puis de dévider l'écheveau des connaissances par le canal de la mémoire affective.

Si l'on observe les discours des gens que l'on aime écouter, on s'apercevra qu'ils dosent presque toujours habilement le chaud et le froid, l'esprit de finesse et l'esprit de géométrie en une sorte de respiration à deux temps : inspiration, expiration.

VOOGT ET VAKO : LES CINQ SENS

De ce point de vue, l'approche sensorielle - dite aussi de programmation neuro-linguistique - peut être également utilisée. Par exemple, si l'on souhaite faire un exposé sur les arbres, il convient de ne pas oublier les aspects importants d'une approche personnalisée et d'utiliser entre autres les grilles VOOGT et VAKO :

V ue
O dorat
O uïe
G oût
T oucher

V ue
A udition
K inesthésie (sensations viscérales internes, musculaires ; intuition, atmosphère)
O dorat - Goût

D'UNE GRILLE, L'AUTRE

D'autres grilles proches de SORA et issue du "problem solving"⁽¹⁾ à l'américaine circulent aujourd'hui, particulièrement dans les secteurs de l'économie, de la gestion ou des sciences expérimentales.

Citons-en seulement quelques-unes pour mémoire dans la mesure où elles ne sont bien souvent qu'une organisation différente des rubriques SORA.

OPERA

Observation - Présentation - Explication - Réflexion - Action

OHERIC (surtout utilisée en sciences naturelles)

Observation - Hypothèses - Expérimentation - Résultats -
Interprétation - Conclusion

IMMRID

Introduction - Matériel - Méthodes - Résultats - Interprétation -
Discussion

HPEA

Hypothèses - Faits significatifs - Explications - Actions possibles

CCP

Je constate - Je pense (explication des faits constatés) -
Je propose

SCJA (utilisée par les animateurs de ciné-clubs)

Sentir (passages frappants - lères impressions) - Comprendre
(thèmes - idées) - Juger (forme/esthétique) - Agir

ORDA (proposés par Louis Timbal-Duclaux en séminaires d'entreprises)

Observer - Réfléchir - Décider - Agir

(1) "Expression américaine qui signifie un peu la même chose qu'heuristique fonctionnelle ou praxéologie, mais en insistant sur le point de départ du processus : le problème à résoudre" in lexique, p. 37, Pratique de la créativité - Séminaire de Michel Fustier.

FOBPP (grille utilisée par les "managers" pour organiser l'action)

Finalités : mission permanente de l'organisation responsable -
Objectifs : orientation générale de l'action -
Buts : les objectifs s'incarnent dans la réalité -
Public-cible : catégorie de population visée par l'action
Programme : combinaison des moyens (matériels humains, financiers, etc.) à l'aide de structures et de méthodes appropriées.

FOSPMM (grille utilisée pour des études comparées de systèmes ou de documents qui met :

- en lignes tout ce qui est commun ; tout ce qui est différent
- en colonnes : Finalités, Objectifs, Structures, Public, Moyens humains et financiers, Méthodes⁽¹⁾

Cf. Troisième Partie : Applications

A8 Applications possibles de la méthode
OPDA

Cf. 52 fiches de méthodologie du raisonnement. Nicole Charlopeau.
Jean-François Chostan. Fiches EO-FP. Editions d'Organisation.

LA METHODE SPRI : POUR EXPOSER EFFICACEMENT DES IDEES COMPLEXES

Louis Timbal-Duclaux, responsable de la formation en Expression-Communication à E.D.F. s'est attaché à mettre au point une méthode polyvalente de recherche et d'exposition d'idées complexes, dont il rend compte essentiellement dans "La méthode SPRI : "pour organiser ses idées et bien rédiger"" (Editions Retz, 1983).

Assez proche de la méthode SORA dans sa conception, la méthode SPRI s'en démarque d'une façon originale en proposant une quatrième phase d'information détaillée.

S <u>ituation</u> (du problème)
P <u>roblème</u> (précis)
R <u>ésolution</u> (de principe)
I <u>nformation</u> (détaillée)

Il est essentiel, insiste Louis Timbal-Duclaux de faire le détour par les trois premières phases. Nombre de gens, fiers de leurs idées, de leurs inventions ou de leurs procédés se précipitent tête baissée dans la description détaillée de leur projet ou de leur sujet sans se rendre compte qu'ils ont de la sorte brûlé les étapes pour en arriver à la phase Information. Ils ont "cueilli" complètement à froid leur public ou leur lecteur, qui ne comprend pas où ils veulent en venir et finissent par "décrocher".

Méthode de pensée, méthode de rédaction et méthode de vulgarisation, SPRI peut aussi bien aider à rédiger une note, un article, un brevet d'invention qu'à organiser un livre entier, réécrire un texte confus, faire un résumé ou un planning général d'actions techniques, commerciales ou de relations humaines.

L'un des avantages d'une telle méthode est, entre autres, de permettre de classer et de présenter différentes "productions" en une même typologie. Louis Timbal-Duclaux fait remarquer à ce

propos que la manière dont les spécialistes juridiques rédigent les brevets d'invention reprend, sans le savoir, la méthode SPRI :

"Le brevet commence en effet par la description de quelques pratiques courantes dans le domaine donné. Vous avez déjà reconnu la situation. Un peu plus bas, le texte passe à leur examen critique et met en lumière leur insuffisance. C'est le problème (Lisez bien et admirez au passage comment les gens essaient souvent de faire accepter des inventions plutôt faiblardes en décrivant les problèmes en termes assez dramatiques).

Vient alors le "clou" de la présentation. Il est introduit souvent par une expression du genre : "C'est alors qu'à notre grande surprise, nous avons découvert que...". C'est la solution qui fait l'objet du brevet. Ensuite, vous trouverez normalement des croquis, des dessins, des tableaux et toutes sortes d'explications techniques. Ce sont les informations".

AVEC BEAUCOUP D'ESPRIT ...

Avec beaucoup d'esprit, Louis Timbal-Duclaux s'est avisé que sa méthode SPRI pouvait être encore davantage présente à l'esprit et "mnémotechnisée" si on la faisait précéder d'un "e" minuscule comme entrée en matière et d'un "t" minuscule comme terminaison, manière de rappeler qu'il convient de toujours présenter une introduction et une conclusion.

Cf. Troisième Partie : Applications

- A9 Quelques exemples d'applications de la Méthode SPRI
- A10 Résumé structural SPRI du discours de Paul Valéry.
- A11 Pour écrire un rapport

KI DI KOI AKI / PE CUEM ACUE,

Lorsque l'on souhaite envisager une question sous un angle dynamique l'on peut faire appel à deux grilles de lecture.

- 1 La première est celle imaginée par Lasswell et qui permet d'une façon amusante et mnémotechnique de se poser les questions de :

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">. QUI DIT QUOI A QUI ?. PAR QUELS MOYENS ?. AVEC QUELS EFFETS ? |
|---|

Cela convient particulièrement aux analyses de situations interactives de débats, de conversations, de négociations ; mais cela convient aussi aux situations d'enquête (de police par exemple) ou de relation pédagogique.

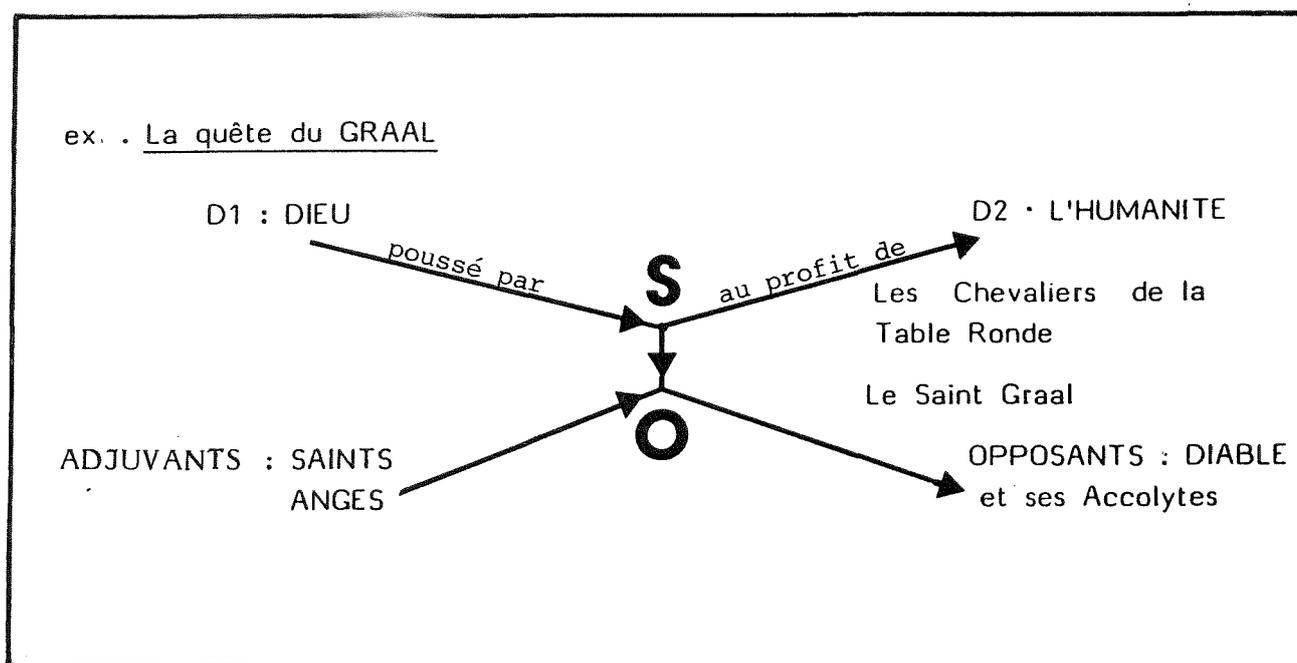
En fait, il s'agit - en faisant des coupes dans le temps - de se poser des questions du type :

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">. Qui parle à qui ? De quoi ? Pourquoi ? |
| <ul style="list-style-type: none">. Qui cherche quoi ? Poussé par qui ou par quoi ? |
| <ul style="list-style-type: none">. Au profit de qui ou de quoi ? etc. |

SODDAO : LES FONCTIONS ACTANTIELLES

2 La deuxième grille de lecture est sans doute plus intéressante puisqu'elle va plus loin que la précédente et est susceptible d'une application beaucoup plus universelle : c'est celle des fonctions actantielles proposées par A.J. Greimas⁽¹⁾ et Gérard Genette⁽²⁾.

De fait, pour toute "drama", pour toute action, qu'elle soit littéraire, quotidienne ou psychologique (cf. analyse transactionnelle), on peut distinguer un sujet S en quête d'un objet O poussé par un destinataire D1 au profit d'un destinataire D2. Dans sa quête, le sujet rencontre des adjuvants A et des opposants O.



Cf. Troisième Partie : Applications

A12 Analyse de la "drama" de Lorenzaccio.

A13 Le procès de Montaigne.

(1) Cf. Sémantique structurale de A.J. Greimas. Larousse, 1966 et Sémiotique - Dictionnaire raisonné de la théorie du langage, Hachette, 1979.

(2) Figures III de G. Genette. Le Seuil.

ON A L'AGE DE SES "ARTAIR" OU LE CONCASSAGE⁽¹⁾

S'il fut une question de physique/métaphysique qui a longtemps agité les esprits, c'est bien celle posée par Lavoisier : "Rien ne se crée, rien ne se perd, tout se transforme".

A partir de cette formule étonnante, paradoxale, discutable et très discutée, certains en arrivent à l'idée que tout - ou presque - se fait à partir d'"opérations" logiques de la réalité : les opérateurs + ; - ; x ; : ; T (translation).

Ainsi le cyclope de la mythologie est-il une "opération" simple de la réalité "homme" : prenez un homme moyen d'un mètre soixante-dix, multipliez-le par deux ; vous obtenez un géant de trois mètres quarante ; retirez-lui un oeil (opérateur - ou :), faites-le translater au centre du visage ; voilà, vous avez un cyclope.

Voulez-vous un martien ? Prenez le même homme, divisez-le par deux, ajoutez-lui deux antennes et en plus colorez-le en vert (opérateurs ++).

Si l'on examine au crible des opérateurs logiques de la réalité, les "créations" de la science, de la technique, de la littérature (y compris de la science-fiction), l'on s'apercevra que ces "créations" sont des inventions, des façons nouvelles d'agencer la réalité.

Cette constatation permet :

1. de fournir une grille de lecture et d'analyse de tout artefact (production humaine)
2. de mettre au point des grilles de créativité et de recherche

(1) Michel Fustier dans le lexique de Pratique de la Créativité (éd. ESF) définit ainsi le concassage : à rapprocher de Brainstorming - Violente remise en cause de ce qui existe - Bris des idoles - Le terrain est prêt pour la reconstruction.

d'idées (grilles aussi bien utilisées par les surréalistes que par les responsables de marketing d'entreprises désireuses de trouver des "créneaux" pour des produits nouveaux).

Exercice :

Que peut-on faire à partir d'un vélo ou d'un parapluie ?⁽¹⁾

A vous de l'imaginer... (+ ; - ; x ; : ; T).

Michel Fustier dans Pratique de la Créativité (éd. ESF) recommande de casser et de concasser le problème à résoudre. On peut parvenir à la grille de propositions mnémotechniques suivante :

ARTAIR :

A grandir le problème
R éduire le problème
T ransformer le problème
A ssocier le problème
I nverser le problème
R éassembler, destruscturer

LES DIX COMMANDEMENTS DE LA CREATIVITE

Les grandes écoles de gestion et de commerce récupèrent aujourd'hui ces techniques analytiques en matière de méthodologie générale d'approche d'un problème. Elles engagent ainsi leurs étudiants à dresser une "check-list" comparable à celle du pilote de ligne et à se demander si l'on peut, pour chaque opération ou information :

- chercher d'autres usages que ceux habituellement connus
- adapter Quels aspects pourrait-on modifier ?
- modifier Quelles en seraient les conséquences ?

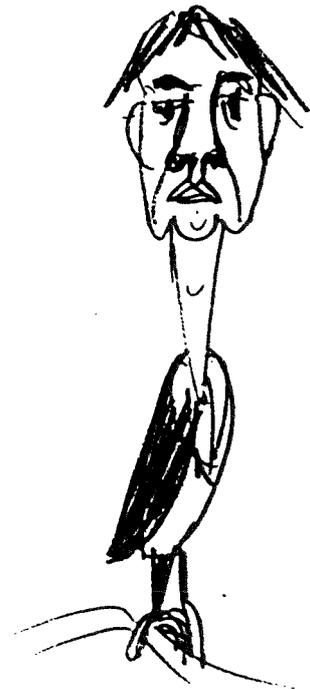
(1) Cf. Le catalogue des objets introuvables de Carelman. Ed. André Balland, 1974.

- augmenter, amplifier. Que peut-on ajouter ?
- diminuer, minimiser. Que peut-il remplacer ?
- substituer. Par quoi peut-on le remplacer ?
- arranger - Dans quel autre système le classer ?
- inverser - Comment le transformer en son contraire ?
- combiner avec d'autres choses incongrues
- éliminer - Où, comment s'en débarrasser ?

On peut par exemple substituer un document à un autre (Quoi ?), un exécuteur à un autre (Qui ?), une machine-outil à une autre (Où ?), etc.

Cf. Troisième Partie :

A14 Réflexions sur la formation de quelques mots français.



DEUXIEME PARTIE

LES METHODES DE RECHERCHE D' IDEES



CONSTELLATION ET REMUE-MENINGES

Louis Timbal-Duclaux⁽¹⁾ citant André Barilari⁽²⁾ explique que "La méthode bête, c'est de noter dans le désordre les idées qui vous viennent à l'esprit. La méthode intelligente, c'est au bout de deux ou trois tâtonnements, de dresser très vite un tableau".

En réalité, il ne doit pas y avoir d'exclusive de méthodes. Toutes sont bonnes à partir du moment où elles permettent de rechercher, produire, rassembler, organiser

Ainsi, il peut être avantageux dans certains cas, singulièrement lorsque l'on souhaite sortir du cadre de référence, de pratiquer la méthode de la constellation de mots ou du remue-méninges.

° La constellation de mots

est une méthode individuelle d'association d'idées (voire de coq-à-l'âne) qui consiste à dire, à partir d'un sujet donné tout ce qui passe par la tête en essayant de se garder de toute auto-censure. Lorsque l'on considère que la phase de production est terminée, on examine alors le matériau en disposant :

- d'un côté tout ce qui a rapport logique et "manifeste" avec le sujet - et on classe à ce moment-là les mots en rubriques thématiques, idéologiques, lexicales, métaphoriques, etc.
- de l'autre côté tout ce qui constitue une "dérive", un dérapage par rapport à la logique apparente du sujet. L'interrogation sur ces "dérives" (sortes de lapsus) permettra alors souvent de comprendre et de traiter des aspects "latents", cachés, souterrains de la question (cf. méthodes de recherche d'arguments publicitaires).

(1) In Expression écrite. Louis Timbal-Duclaux. Ed. ESF, p. 98

(2) Méthodes pratiques de dissertation (tome 1). Coll. Profil Carrières, Hatier, 1980, p. 98.

° **Le remue-méninges**

traduction française de "brain-storming"⁽¹⁾ (littéralement "une tempête sous un crâne") est une méthode de groupe, d'association d'idées proche de la méthode de la constellation. Les participants en essayant de ne pas s'auto-censurer - et surtout en ne censurant pas l'apparent illogisme des propositions de certains - disent tous les mots qui leur viennent à l'esprit à partir d'une question posée par l'animateur.

Comme dans le cas de la constellation, il y a deux phases :

- a) une phase de production fondée sur la non-censure
- b) une phase d'exploitation de la production où l'on fait la part du rationnel et de la dérive ; où l'on classe le matériau obtenu pour l'analyser ensuite en rubriques thématiques, idéologiques, métaphoriques.

LES DOMAINES D'APPLICATION

- . Techniques commerciales et de marketing, notamment en recherche et "créneaux" de marché et de vente.
- . Techniques publicitaires : études d'impact, recherche d'arguments, de slogans, titres.
- . Relations humaines, résolution de cas, notamment pour sortir du cadre de référence.
- . Créativité et compositions poétiques.
- . Recherche d'arguments, d'idées, etc.

(1) Technique inventée par Osborn en 1935 destinée à faire produire le maximum d'idées en un minimum de temps. Se traduit aussi par "assaut d'idées" ou "assaut de cerveaux". Il existe de nombreuses variantes, très codifiées.

Si le problème est vaste et complexe, l'animateur doit le décomposer en autant de sous-systèmes et de sous-questions afin de centrer la réflexion-production du groupe et non pas la disperser. Il faut alors repérer les articulations du problème et procéder à un "découpage du poulet en ses jointures" (jargon journalistique). Chaque partie fait alors l'objet d'une recherche d'idées particulières.

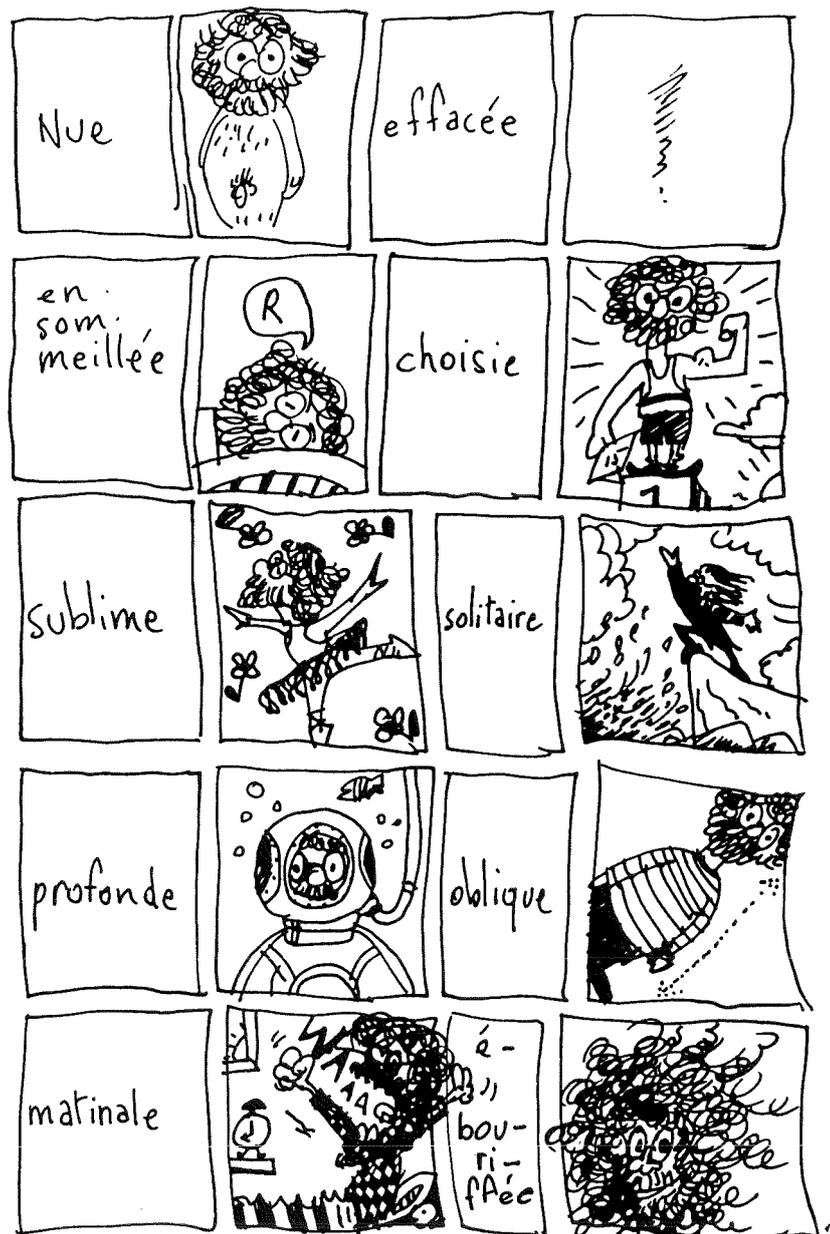
Cf. Troisième Partie : Applications

A15 Constellation de mots sur le thème de "l'eau"

Je dédie ces pages à ceux qui les liront mal et à ceux qui ne les aimeront pas.

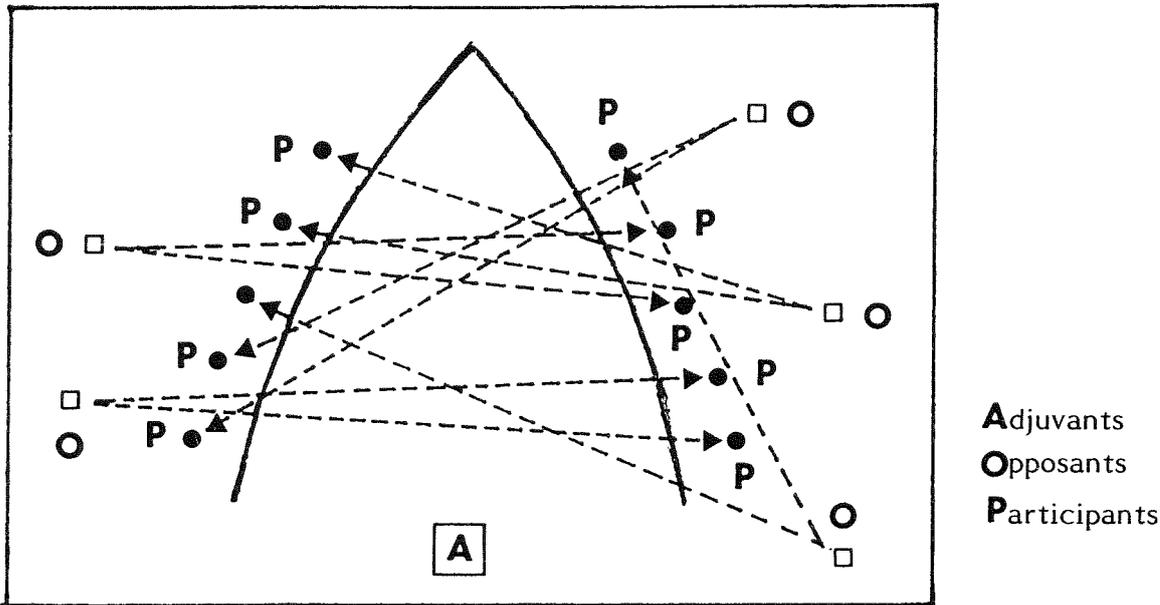
Nue effacée ensommeillée
 Choisie sublime solitaire
 Profonde oblique matinale
 Fraîche nacrée ébouriffée
 Ravivée première régnaute
 Coquette vive passionnée
 Orangée rose bleuissante
 Jolie mignonne délurée
 Naturelle couchée debout
 Étreinte ouverte rassemblée
 Rayonnante désaccordée
 Gueuse rieuse ensorceleuse
 Étincelante ressemblante
 Sourde secrète souterraine
 Aveugle rude désastreuse

Poème de Paul Eluard in Poésie Ininterrompue (Ed. Gallimard). Dessins de Marc Charrier.



Conseils

1. L'analyse sémantique et psychosociologique doit être particulièrement scrupuleuse si l'on ne veut pas risquer d'erreurs prenant parfois allure de désastres (cf. argument publicitaire de la poire pour vendre la Renault 14).
2. De façon à faciliter la circulation des mots et des idées à l'intérieur du groupe, on conseille d'adopter la disposition dite "nef de bateau".



DECOUPAGE DU POULET ET ANALYSE SYSTEMIQUE ⁽¹⁾

Attention ! La préparation de la question est une phase primordiale, et il est indispensable que l'animateur y réfléchisse bien - en particulier en formant des hypothèses sur les réponses et en définissant ce qu'il souhaite précisément savoir.

L'on sait très bien en effet que la formulation et la présentation d'une question - qu'elle soit ouverte comme dans le cas du "brain-storming" ou fermée, comme dans le cas du référendum, induisent souvent les réponses des interlocuteurs.

(1) L'analyse systémique ou la théorie des systèmes est définie comme suite dans le lexique de Métrologie des communications par Pierre Leble (éd. ESF) : Approche des phénomènes qui consiste à les examiner sous forme d'ensembles d'éléments en interaction dynamique, organisés en fonction d'un but à atteindre.

LE PANEL-RECHERCHE D'IDÉES⁽¹⁾

Tous les animateurs de débats, tous les enseignants savent parfaitement que le grand risque d'une discussion est que ce soit toujours les mêmes qui parlent, que l'on confonde opinions de quelques-uns et opinions du groupe. Oui, mais alors comment faire pour que tous se fassent entendre et que cette parole ne soit ni majorée ni minorée ?

La technique du panel - recherche d'idées, dans la mesure où elle s'opère dans le silence et par l'intermédiaire du tableau - tout au moins dans sa phase de production - offre les avantages considérables :

- d'égaliser la parole
- d'obliger chacun à une écoute active des opinions des autres
- d'envisager toutes les possibilités connotatives d'un mot et d'ouvrir le champ de la réflexion de participants momentanément muets, contraints au silence et donc impuissants à demander des éclaircissements ou explications à celui qui s'est exprimé.
- de faire visualiser aux participants l'échantillon de la production et ainsi revenir par association d'idées à un thème déjà évoqué.

Après que l'animateur ait peaufiné la question ou le problème qu'il souhaite soumettre à la réflexion du groupe, il propose deux phases :

(1) Attention au mot "panel". C'est un mot très à la mode utilisé en des occurrences très différentes et dans des secteurs très variés. Il ne signifie en fait la plupart du temps qu'"échantillon". A l'origine, ce mot anglais désignait selon Jean Muller "un jury ou encore un groupe de jurés compétents et représentatifs des opinions, tendances, partis divers" (in La dynamique des groupes restreints . D. Anzieu et J.Y. Martin, PUF, p. 249.

A - La production

Elle est totalement silencieuse et se décompose en trois temps :

1. ECRIRE

Dans un premier temps, chacun peut aller écrire au tableau en réponse à la question posée un mot et un seul, étant entendu que chaque participant peut en fait écrire autant de mots qu'il le souhaite mais qu'à chaque mot il doit retourner à sa place (principe d'économie, de centration sur les mots essentiels et obligation d'écouter les autres). Il y aura donc autant de déplacements que de mots écrits.

2. SOULIGNER

Dans un deuxième temps, chacun peut aller souligner le mot qui lui paraît devoir être souligné.

Animateurs éventuels, attention à la formulation de la consigne si vous ne voulez pas induire de "valeur" personnelle dans la valeur du soulignage. Ce ne sont pas "les mots importants" mais "les mots qui vous paraissent devoir être soulignés". (La discussion qui s'ensuivra révélera à cet égard que chacun n'a pas nécessairement les mêmes intentions en soulignant). Dans ce deuxième temps, même modalité que précédemment : chacun a la possibilité de souligner "n" mots ou "n" fois le même mot mais à chaque fois il doit retourner à sa place.

3. BARRER

Dans un troisième temps, chacun peut aller barrer le mot "qui lui paraît devoir être barré". Même modalité que pour 1) et 2) : autant de déplacements que de barrages.

Trois précisions utiles :

1) Pour des raisons de clarté, on peut faire souligner et barrer dans des couleurs différentes. On peut demander également aux participants d'inscrire - au-delà du premier soulignage - un numéro d'ordre à la droite du mot, numéro que l'on effacera pour l'augmenter d'une unité à chaque nouveau soulignage. Idem pour le barrage mais à la gauche du mot.

2) Attention ! L'animateur doit faire respecter impérativement la consigne du silence en spécifiant bien que chacun aura l'occasion de s'exprimer dans une deuxième phase.

3) Il n'y a pas de durée type pour la phase de production : tout dépend de la taille du groupe, de la disponibilité des participants, de l'importance de la question posée. Elle reste donc à l'appréciation de l'animateur. Disons simplement que - bien souvent - comme en économie, des phases B d'expansion - développement succèdent à des phases A de récession-réflexion, mais qu'un même groupe peut présenter suivant la question posée une progression asymptotique ou une courbe logistique (ou courbe en S). L'animateur doit donc être en état d'écoute active du groupe pour juger si la phase de production est terminée.

B - L'analyse de la production

C'est une phase orale la plupart du temps ; mais l'animateur peut demander avant toute discussion de groupe que chacun consacre quelques minutes à la rédaction d'une analyse personnelle.

Comme pour le remue-méninges et la constellation de mots, on s'emploie à classer et à analyser :

- 1) d'un côté tout ce qui a un **rapport logique** avec la question ;
- 2) de l'autre, tout ce qui constitue une "**dérive**", un dérapage par rapport à la logique de la question.

Puis l'on s'interroge sur la signification :

a) **des soulignages** : quels sont les mots fréquemment soulignés ?
Quelle valeur accorder à ces soulignages ?

b) **des barrages** : même chose que précédemment.

c) **des mots** jamais soulignés, jamais barrés. Cela signifie-t-il qu'il y a consensus ou au contraire qu'ils ne sont pas intéressants ?

L'analyse de la production peut se faire :

- soit d'une façon informelle et spontanéiste à l'intérieur d'un vaste débat de groupe dans lequel chacun pourra demander ou fournir des explications sur le sens des mots notés, puis donner son analyse du panel. Après avoir été privés de la parole pendant un long moment, les participants n'en mettent que plus d'ardeur à la prendre.

- soit d'une façon réglée à partir de techniques d'organisation des groupes comme le Philipps 6/6 ou la Tortue (cf. plus bas).

UN BAROMETRE DE L'INTERACTION

Avec l'expérience, l'animateur s'apercevra que même la disposition des mots les uns par rapport aux autres, leur importance graphique, peut être intéressante à analyser. On voit en effet souvent se dessiner sous nos yeux une véritable carte géographique des rapports sociogrammatiques dans le groupe. Suivant les publics et suivant le type de communication établie dans le groupe (hiérarchisée, informelle, ludique, unie, désunie, etc.) les panels se présenteront à l'image des groupes et des situations, de façons différentes.

Leur géographie sera soit :

- très liée et ludique, les mots s'enchâssent déjà les uns aux autres pour former des manières de phrases ; ou encore un participant ne soulignant qu'une partie du mot écrit par un autre pour le détourner à son profit et jouer avec. (Classique avec des mots comme "confirmation" où l'on ne souligne que la première syllabe).

- très éclatée, désordonnée ou au contraire très ordonnée (ce fut le cas notamment pour un stage que j'animai pour des militaires et où j'eus la surprise de voir les mots s'inscrire l'un après l'autre en colonnes bien rangées).

La géographie du panel est souvent un excellent baromètre indiquant la nature de la circulation de la communication dans le groupe. A les observer de plus près on s'apercevra également que tel

individu écrivant son mot en petits caractères en bas et à droite du tableau n'ira jamais le mettre à côté du mot de tel autre écrit en plein milieu et en gros caractères ; ou encore que le mot le plus important occupe une position centrale, etc.

LES DOMAINES D'APPLICATION

Ils sont innombrables. Citons-en seulement quelques-uns :

- Recherche de **champs sémantiques**, de définitions ou de connotations.

Exemple : Poser la question : Qu'est-ce qu'un adulte ?

- Recherche d'**idées** sur un sujet donné (exemple de question de Panel donnée dans une classe de FLE : Quels sont les mots qui vous viennent à l'esprit quand vous envisagez l'an 2000 ?)

- Résolution de **problèmes**, cas.

- **Relations** humaines (pour quelles raisons la communication ne passe-t-elle pas dans la classe ?)

- **Bilan-évaluation** : si vous aviez à faire un bilan de ce stage / à parler de cette situation / de cet homme / de ce livre / de cette pièce de théâtre, quels seraient les mots que vous emploieriez ?

- **Orientations** du cours à venir : quelles orientations souhaitez-vous voir prendre au cours ?

- **Présentation** d'un produit commercial (voiture, journal) ou pédagogique (un cours, une photo, une peinture, etc.).

- **Créations poétiques** de phrases aléatoires.

On peut alors s'amuser à tracer sur le tableau du Panel une ligne droite, une ligne brisée et une ligne courbe et composer une cohérence phrastique et textuelle en suivant pas à pas l'itinéraire de chacune des courbes. Les mots seront des "chicanes" de l'imaginaire, sortes de passages obligés, et interviendront obligatoirement dans l'ordre où on les aura rencontrés.

Cf. Troisième Partie : Applications

A 16 P.R.I. Pour vous, l'an 2000 ce sera quoi ?

A 17 Combinatoire grilles-méthodes : une simulation globale, l'île.

A 18 PRI : Qu'est-ce qu'un adulte ?

**ORGANISER LE TRAVAIL, RECHERCHER DES IDEES, DEBATTRE : PHILIPPS 6/6
ET TORTUE**

Le **Philipps 6/6** est une méthode américaine inventée en 1948 par Donald J. Philipps et issue de travaux sur la dynamique des groupes restreints. Il en existe aujourd'hui de nombreuses variantes. Exposons seulement ici les modalités de l'une d'entre elles, très utilisable dans le cadre pédagogique.

- 1 - **Diviser** le grand groupe en sous-groupes de **six personnes**
- 2 - Demander à ce qu'il y ait dans chaque sous-groupe : **un rapporteur** et **un chronométrateur**
- 3 - Soumettre la **tâche** au groupe et en indiquer ses **limites**. Si le groupe doit faire l'analyse du panel, sérier les questions.
- 4 - Chaque participant de chaque sous-groupe dispose d'**une minute**-montre en main - soit **six fois une minute**, chacun s'exprimant à tour de rôle, chronométrateur et rapporteur compris. Le chronométrateur coupe impitoyablement l'intervenant au bout d'une minute (ou deux ou trois si on en a convenu autrement au préalable) et il laisse la minute courir même si la personne dont c'est le tour n'a rien à dire.

Le rapporteur prend des notes.

- 5 - On accorde au groupe quelques minutes pour aider le rapporteur à faire la **synthèse**.
- 6 - Chaque rapporteur vient **ventiler** au niveau du **grand groupe** les résultats de son sous-groupe.

Plusieurs modalités sont alors possibles :

a) l'animateur renvoie les sous-groupes en un **nouveau Philipps 6/6** avec une nouvelle tâche ou une nouvelle question, et ainsi de suite...

b) la discussion est engagée au niveau du **grand groupe**

c) l'animateur demande aux rapporteurs de venir débattre de

la question posée autour d'une table, et là plusieurs modalités sont envisageables :

- 1 - Si l'on souhaite aboutir à un consensus, on laisse la possibilité aux membres de chaque sous-groupe de communiquer du regard (en les plaçant vis-à-vis) et verbalement - au besoin par des petits papiers passés à un assesseur - avec leur rapporteur.
- 2 - Si l'on souhaite que les débatteurs s'engagent dans la voie du "dissensus" (pour trouver le maximum d'arguments par exemple) on place les membres des sous-groupes derrière leurs rapporteurs respectifs en leur interdisant de communiquer avec eux autrement que par l'intermédiaire de petits papiers. L'expérience montre que dans ces cas-là les rapporteurs se sentent poussés par leurs "troupes" et investis d'une "mission" de défense des intérêts du sous-groupe qu'ils représentent, allant parfois bien au-delà dans la combativité que leur sous-groupe.
- 3 - Dans le cas d'un débat très contradictoire dans lequel on souhaite trouver le maximum d'arguments, on peut adapter la technique dite de "**la tortue**". Les débatteurs sont alors seuls autour d'une table, chaque personne du grand groupe allant se placer derrière le débatteur qu'ils estiment être en position de force. Ils ont bien sûr la possibilité de changer de camp au cours du débat s'ils pensent que tel autre débatteur vient d'avancer un argument de poids.

Cette technique a pour effet de stimuler la volonté de convaincre des débatteurs et de leur faire trouver des arguments nouveaux ou de nouvelles formulations ou stratégies lorsqu'ils se trouvent avec peu ou pas de personnes derrière eux pour les soutenir.

POUR EN FINIR UNE BONNE FOIS AVEC LES GRILLES...

Utiliser des grilles jusqu'à ce qu'elles deviennent une nouvelle façon d'organiser sa pensée, c'est bien ; mais il ne faut pas se laisser enfermer par elles et **NE JAMAIS OUBLIER QUE :**

1) Grilles et méthodes ne sont pas des plans mais des outils de travail. Si le nombre des grilles est finalement assez limité, le nombre de plans est théoriquement illimité. Comme le fait remarquer Louis Timbal-Duclaux, "avec deux idées, j'ai deux plans possibles ; avec trois, j'en ai déjà six ; dès lors, le nombre croît de manière vertigineuse - avec douze idées, ce qui n'a rien d'exceptionnel, je dispose de plus de quatre cents millions de plans théoriquement possibles. Oui mais, parmi ces quatre cents millions, il y en a sûrement qui sont meilleurs que d'autres du point de vue de la communication"⁽¹⁾.

2) La pratique des grilles et des méthodes s'apparente à une gymnastique intellectuelle. Au départ, l'exercice paraît lourd, abstrait ou mécaniste. On peut même avoir l'impression de perdre du temps. Puis, à force de pratiquer, l'épreuve devient de moins en moins douloureuse, contraignante. On s'en est imprégné ; on s'en est donc libéré.

De ce point de vue, on ne saurait trop conseiller de faire du favoritisme, d'avoir ses "chouchous", ses outils préférés et de choisir dans la panoplie existante trois ou quatre grilles adaptées à notre personnalité et surtout au travail que l'on est amené à faire : par exemple choisir de n'utiliser que Quintilien, CETOCSIC, SORA et SPRI.

3) Les meilleures grilles, les meilleures méthodes sont celles que l'on fabrique soi-même ou que l'on fait à sa main, comme l'arti-

(1) Communication : La méthode SPRI, 1982, n° 5, sept-oct.

san fait à sa main l'outil qu'il manipule. Dans cette optique, beaucoup de pratiques, y compris les pratiques stéréotypiques sont susceptibles de s'intégrer à une heuristique fonctionnelle⁽¹⁾. Tout ordre pourrait être cette grille : une suite de verbes aussi stéréotypique que celle rencontrée dans les présentations personnelles où chacun se définit en termes d'être, d'avoir, de faire, d'aimer, de vouloir, peut devenir une grille intéressante à la condition que son utilisateur en soit un utilisateur conscient, et qu'il dose savamment le chaud et le froid.

4) "Tout le reste est ... littérature".

Cf. Troisième Partie :

A 19 Résolution de problèmes : traité du zen et de l'entretien des motocyclettes.

A 20 Rêve éveillé dirigé en forme de clin d'oeil : douze trames romanesques et/ou dissertatives par Guégan-Godard.

(1) Heuristique fonctionnelle : méthode de découverte conduisant à l'invention des outils grâce auxquels l'homme agit sur le monde. Instrument essentiel du travail de l'"ingénieur". Ainsi dénommée parce que l'étape essentielle du processus est la "définition des "fonctions" à remplir". Fondement des sciences de l'Action (science des buts). Michel Fustier. Pratiques de la Créativité, lexique, éd. ESF (cf. L'euréka d'Archimède).

Praxéologie : Ensemble des sciences de l'action. C'est une autre façon de parler de l'invention des outils mais en insistant sur le fait qu'à travers ces outils on agit sur le monde (id.)

BIBLIOGRAPHIE

EXPRESSION-COMUNICATION

- DE BONO (Edward) : Réfléchir mieux. Trad. de l'anglais par H. Trocmé, C. et D. Ellis.
Paris : Ed. d'Organisation, 1985, 164p.
- BURFIN (Régine) : Savoir rédiger : une possibilité pour tous.
Lyon : Chronique Sociale, 1981, 110p.
- HEBRARD ; de ANGELI : Formation aux relations humaines (3 volumes).
Strasbourg, Ed. Euro-Training, 1971.
- LA RESOLUTION DES PROBLEMES : Méthodologie de l'action, base de toute information continue. Séminaire de Michel Fustier en collab. avec Bernardette Fustier.
Paris : Ed. ESF, 1977, pagination discontinuée.
(Formation permanente en sciences humaines).
- LAVERRIERE (J.) : 100 fiches d'expression écrite et orale.
Ed. d'Organisation, 1976.
- LEMAITRE (Pierre) : T. 1 : Des méthodes efficaces pour étudier des problèmes, 1985.
T. 2 : Des méthodes efficaces pour étudier des solutions, 1986.
- MACCIO (C.) : Pratique de l'expression.
Ed. Chronique Sociale, 1978.
- MARRET (A.) : Ecrire pour agir.
Ed. d'Organisation, 1982.
- NIQUET (G.) : L'expression pour tous.
Ed. Hachette, 1979.
- PORTINE (Henri) : L'argumentation écrite.
Hachette-Larousse, 1983, 160p., Coll. "Le Français dans le Monde/BELC".
- SAINDERICHIN (Sven) : Ecrire pour être lu.
E.M.E., 1976.
- SIMIEN (Roger) : Savoir instruire, savoir former : la méthode SOSRA.
Paris : Chotard, 1982, 176p.
- L'EXPRESSION ECRITE : Ecrire pour communiquer. Séminaire de Louis Timbal-Duclaux.
Paris : Ed. ESF, 1981, pagination discontinuée.
(Formation permanente en sciences humaines).

LA METHODE DES CAS : Séminaire de Roger Mucchielli. 6ème édition.
Paris : Ed. ESF, 1984, pagination discontinue.
(Formation permanente en sciences sociales).

PRATIQUES DE LA COMMUNICATION : Le Français dans le Monde, Mai-Juin
1980, n° 153.

CREATIVITE

CARE (J.M.) ; DEBYSER (F.) et un collectif de chercheurs du BELC :
Jeu, Langage et Créativité. Les jeux dans la classe de français.
Hachette-Larousse, 1978, Coll. "Le Français dans le Monde/BELC".

CARE (J.M.) ; TALARICO (K.) : Jeux et Techniques d'expression pour la
classe de conversation : Une soixantaine de jeux communicatifs et
de techniques d'expression pour la classe.
BELC, 1983, multigr., 220p.

CARE (J.M.) : Iles. Une simulation de J.M. Caré, F. Debyser, C.
Estrade.
BELC, 1980, 116p., multigr.

DEBYSER (F.) ; YAICHE (F.) : L'Immeuble. Roman-simulation.
BELC-Hachette, 1986.

DEMORY (Bernard) : La créativité en cinquante questions.
Paris : Chotard, 1976, 277p.

DEMORY (Bernard) : La créativité pratique.
Paris : Chotard, 1974, 205p.

HADAMARD (Jacques) : Essai sur la psychologie de l'invention dans le
domaine mathématique.
Paris : Gauthier-Villars, 1975, 136p.
("Discours de la méthode").

KIRST (Werner) ; DIEKMEYER (Ulrich) : Entraînement à la créativité :
la technique des comportements créatifs et l'imagination produc-
tive. Trad. de J. Stoquart.
Paris : Casterman, 1975, 128p.

MOLES (Abraham) ; CLAUDE (Roland) : Créativité et méthode d'innova-
tion.
Paris : Favard, 1974.

ANIMATION CREATIVE ET STYLES D'ANIMATION. LE TRAVAIL EN GROUPE.

AZNAR (G.) : 56 fiches d'animation créative. Ed. d'organisation, 1976

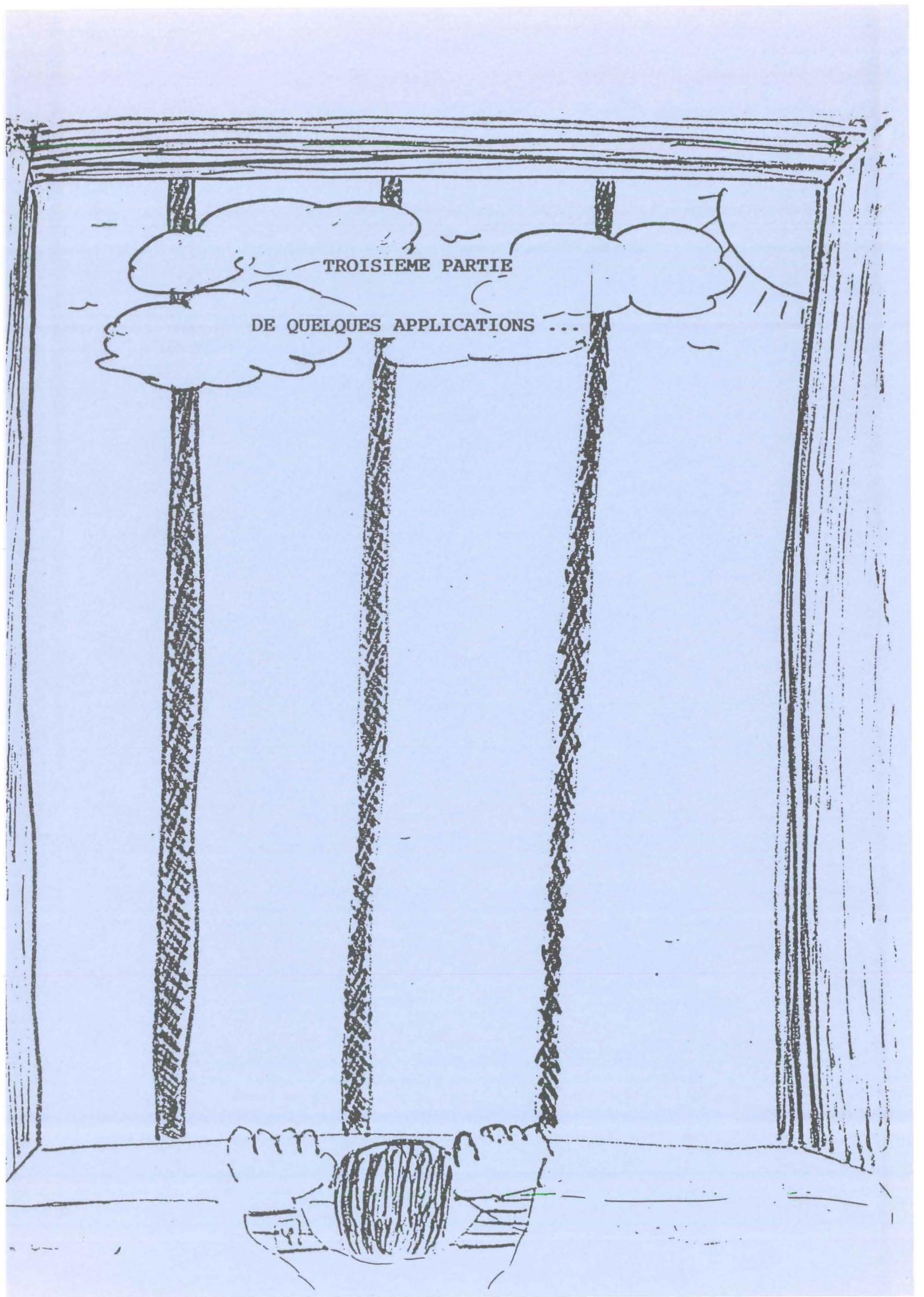
ANZIEU (D.) ; MARTIN (J.Y.) : La dynamique des groupes restreints.
PUF, Le psychologue.

GOURGAND (P.) : Les techniques de travail en groupe. Ed. Privat.

MUCCHIELLI (R.) : "La dynamique des groupes". Ed. ESF.

Les techniques de groupe. Les Amis de Sèvres, n° 4, déc. 1978.





TROISIEME PARTIE

DE QUELQUES APPLICATIONS ...

TROISIEME PARTIE

APPLICATIONS

QUINTILIEN

- A1 Rédiger une fiche. Ecrire un mode d'emploi.
- A2 Raconter ses dernières vacances.
- A3 Un sujet d'histoire économique (Dissertation-Exposé).
- A4 Un classement des opérations de gestion d'entreprises.

CETOCSIC

- A5 La rénovation de l'habitat.

CETOCSIC + QQQQCCP

- A6 Le lait

SORA - CETOCSIC - QQQQCCP

- A7 L'enseignement de la vente en France. Analyse d'un document.

ORDA

- A8 Applications possibles de la méthode ORDA.

SPRI

- A9 Quelques exemples d'application de la méthode SPRI.
- A10 Résumé structural SPRI d'un discours de Paul Valéry.
- A11 SPRI : Pour écrire un rapport.

SODDAO

- A12 Analyse de la "drama" et de la position des protagonistes dans Lorenzaccio d'Alfred de Musset.
- A13 Le procès de Montaigne.

ARTAIR

- A14 Réflexion sur la formation de quelques mots français.

CONSTELLATION ; REMUE-MENINGES

A15 L'eau

PANEL DE RECHERCHE D'IDEES

A16 Pour vous l'an 2000, ce sera quoi ?

COMBINATOIRE GRILLES-METHODES

A17 Une simulation globale : l'île.

PANEL RECHERCHE D'IDEES

A18 Qu'est-ce qu'un adulte ?

RESOLUTION DE PROBLEMES

A19 Traité du zen et de l'entretien des motocyclettes.

REVE EVEILLE DIRIGE EN FORME DE CLIN D'OEIL

A20 Douze trames romanesques et/ou dissertatives par Guégand-Godard.

Pour ne pas alourdir un texte déjà assez technique et probablement aride - et de façon à ne pas trop en ralentir la lecture - ont été rassemblées dans une troisième partie des applications, exemples et propositions supplémentaires d'utilisation des grilles et méthodes citées précédemment.

Parce que le nombre de ces illustrations ne pouvait être que limité, nous nous sommes efforcés de diversifier leurs domaines d'investigation en tenant compte des différentes approches possibles de l'enseignement du français - Ainsi chaque enseignant pourra s'y retrouver - autant celui qui aborde l'étude du français d'un point de vue :

- littéraire
- linguistique
- grammatical
- rhétorique

que celui qui choisit :

- la créativité
- les approches communicatives

ou encore celui dont le souci est :

- le français fonctionnel
- le français professionnel

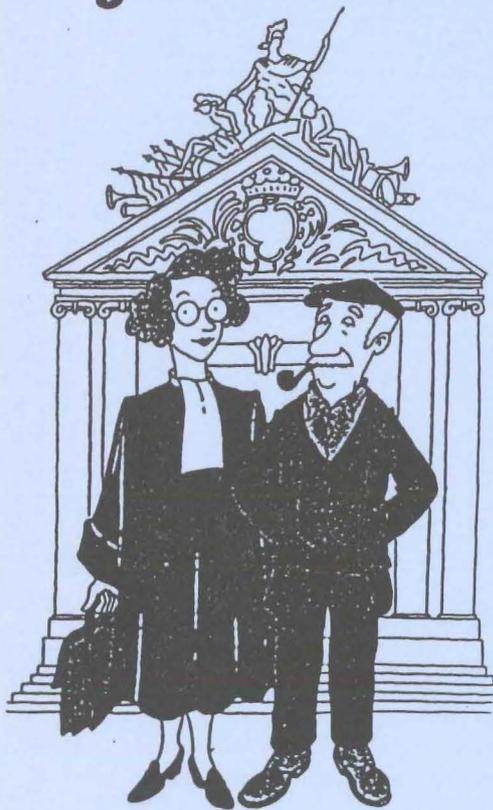
Mais il est clair que tel sujet ici traité pour les besoins de l'exemplification avec telle grille ou telle méthode pourrait tout aussi bien être traité avec une ou plusieurs autres.

Enfin ces exemples rapides et imparfaits ne sont pas des modèles pédagogiques. Encore moins prétendent-ils à l'exhaustivité. Ce sont, selon les circonstances, des témoignages, des compte-rendus d'expériences ou des repères qui ne produiront pas les mêmes résultats - en quantité et en qualité - dans un autre contexte pédagogique.

QUINTILIEN : REDIGER UNE FICHE - ECRIRE UN
MODE D'EMPLOI - RACONTER SES DERNIERES
VACANCES

Les fiches pratiques du Ministère de la Justice

Comment bénéficier de l'aide judiciaire



Documents reproduits avec l'autorisation du Ministère de la Justice.

Vous voulez recourir à la justice
mais vous hésitez :
un procès coûte cher.
Si vos ressources sont modestes,
vous pouvez obtenir l'aide judiciaire.

Une notice explicative
sur les conditions à remplir
et les formalités à accomplir
vous sera remise
sur simple demande
dans les palais de justice
et les mairies.

En 1980,
plus de 130.000 personnes
ont bénéficié de
l'aide judiciaire.

Rédiger une fiche technique, d'information,
un dépliant ; écrire une préface, une disser-
tation ou un mode d'emploi ; raconter ses
dernières vacances, classer des opérations
internes à une entreprise, faire une enquête :
à bien observer les textes, les récits,
les actes, les prises de parole ou les
organisations, on s'aperçoit que la grille
QQOQCCP fait fureur dans la vie quotidienne.

Nous avons réuni une grande variété d'occur-
rences où la grille de Quintilien est utili-
sée.

Qui peut en bénéficier ?

Les français et les étrangers résidant habituellement en
France.
Celle-ci peut être totale ou partielle selon vos revenus.

Vous avez droit à l'aide judiciaire totale :

Si votre revenu mensuel perçu entre le 1^{er} janvier et le
31 décembre de l'année précédente ne dépasse pas
2.800 F, sans tenir compte des prestations familiales.

Vous avez droit à l'aide judiciaire partielle :

Si la moyenne mensuelle de vos ressources est infé-
rieure à :
- 4.650 F pour les actions en justice pour lesquelles le
concours d'un avocat est obligatoire (ex. : divorce).
- 3.725 F si l'intervention d'un avocat n'est pas obliga-
toire (ex. : loyers), toujours sans tenir compte des pres-
tations familiales.

Comment la demander ?

Adressez-vous au procureur de la République près le tri-
bunal de grande instance dont dépend votre domicile. Il
vous remettra les imprimés nécessaires et la liste des
pièces à fournir.

Après le dépôt de votre dossier, le bureau d'aide judi-
ciaire vous fera personnellement connaître sa décision.

• Les plafonds de ressources indiqués ci-dessus,
sont majorés de 320 F* par personne à charge :

- descendant de moins de 18 ans, ou moins de 25 ans
s'il poursuit des études, ou quelque soit son âge s'il est
infirmes ou handicapé ;
- conjoint sans ressources personnelles ;
- ascendant à charge dont les ressources sont inférieu-
res au minimum des ressources assurées aux personnes
âgées (minimum vieillesse).

"FICHE INFORMATIQUE"

INSCRIPTION PEDAGOGIQUE INFORMATIQUE

2° semestre 1985-86

JUSQU'AU
VEND. 16 MAI
AU SOIR

OÙ?

Vous trouverez la liste des CODES INFORMATIQUES des unités d'enseignement auprès des Secrétariats de Départements, Filières ou Formations dans lesquels vous suivez vos enseignements.

Les codes informatiques des unités de valeur vont de 11000 à 16999 pour l'ensemble de l'Université.

Des FICHES VIERGES sont disponibles auprès des secrétariats. Vous prendrez une fiche dans n'importe quelle boîte "fiche vierge" de n'importe quel secrétariat. Vous la déposerez, une fois remplie, dans n'importe quelle boîte portant la mention "fiche remplie".

QUAND?

A partir du LUNDI 21 AVRIL, jusqu'au VENDREDI 16 MAI AU SOIR, dernier délai impératif.

COMMENT?

Vous remplissez LISIBLEMENT la totalité de la fiche.

Une fiche par étudiant (1 lettre ou un chiffre par case).
N'omettez aucun renseignement demandé notamment ne pas oublier votre n° d'identification figurant sur votre carte d'étudiant.

Vous regroupez toutes les UV suivies ce semestre sur cette fiche même si vous suivez vos cours dans plusieurs départements.

cf. exemple ci-contre
en 85-86 2° semestre
MARTIN
ALAIN
1800083007021
suit
5 UV au total

FICHE INFORMATIQUE			
INSCRIPTION PEDAGOGIQUE SEMESTRIELLE			
ANNEE 19	85	19	86
SEMESTRE	1	<input checked="" type="checkbox"/>	cocher
FICHE A REMETTRE IMPERATIVEMENT POUR LA DATE INDIQUEE PAR L'AFFICHAGE			
NOM	MARTINI		
PRENOM	ALAIN		
NUMERO D'IDENTIFICATION FIGURANT SUR VOTRE CARTE D'ETUDIANT	118010830107021		
CODES INFORMATIQUES DES ENSEIGNEMENTS DU SEMESTRE	1112150	1514169	
	160107	1531714	
	168115		

POURQUOI?

Cette inscription informatique est OBLIGATOIRE pour pouvoir figurer sur les listes d'inscrits aux unités de valeur à partir desquelles les enseignants établissent leurs résultats en fin de semestre.

(néanmoins, tout enseignant peut recevoir sur sa liste complémentaire un étudiant qui n'aurait pas rempli sa fiche et donc ne figurerait pas sur sa liste d'inscrits ; MAIS IL EST DE BEAUCOUP PREFERABLE QUE CHAQUE ETUDIANT VEILLE A PROCEDER A CETTE INSCRIPTION INFORMATIQUE, CE QUI ACCELERE LA DELIVRANCE ET LE TRAITEMENT DES RESULTATS)

MERCI DE BIEN VOULOIR RESPECTER CES CONSIGNES

ET DE PROCEDER A CETTE INSCRIPTION

RACONTEZ VOS DERNIERES VACANCES ? QUINTILIEN

A sujet de rédaction canularesque (puisque nous avons vérifié qu'un tel sujet de "composition française" était encore donné !!!), canular et demi. Pourquoi ne pas rechercher des idées au moyen de la grille de Quintilien ?

- 1) **QUI** est parti en vacances avec moi ? Qui n'est pas parti ? (Pourquoi ? Désistement de dernière minute - Incident - Scène de ménage - etc.).
QUI ai-je rencontré pendant ces vacances ? (portrait physique, intellectuel, moral, etc.). Quelles ont été nos relations ? (bonnes, mauvaises, neutres, etc.).
- 2) **QUOI** ? Qu'ai-je fait ou que n'ai-je pas fait pendant ces vacances ? (Sport, promenades, siestes, etc.). Qu'ai-je emporté dans mes bagages ? (livres, vêtements, instruments, etc.). M'en suis-je servi ? Pourquoi ? Pour quoi faire ? Pour quelles raisons ? Dans quelles situations ? (narration d'un événement particulier).
- 3) **OU** ? Où suis-je parti ? (Description de l'endroit). D'où suis-je parti ? Pourquoi le choix d'une telle destination ? (Informations historiques, géographiques, touristiques sur la région).
- 4) **QUAND** ? A quelle période de l'année ai-je pris mes vacances ? Pourquoi ? (Conditions météorologiques).
- 5) **COMMENT** ? Par quel moyen de transport ? Pourquoi ce choix ? Narration de tout ou partie du voyage (incident particulier).
- 6) **COMBIEN** ? Combien de temps, de kilomètres, d'argent, d'aventures, d'ennuis ou de plaisirs ? (Récit d'un épisode particulier).
- 7) **POURQUOI** ? Pourquoi ai-je fait ce voyage ? Pourquoi cette région ? Pourquoi ai-je eu telle ou telle réaction confrontée à telle ou telle aventure ? Tel ou tel sentiment ? (Ennui, enthousiasme, etc.).

Sujet proposé : Faites une enquête sur une rue de votre ville (au choix, la rue que vous habitez, celle où vous travaillez, celle où vous aimeriez vivre). Qui y habite ? Qui y a habité ? (Personnages célèbres ; portrait d'habitants hors-du-commun). Qu'y trouve-t-on ? Commerces, artisans, entreprises, industries, etc. Où est-elle située ? Géographie et histoire de la rue, etc.

Travaux pratiques

Confectionnez en fac-similé un tract reprenant les informations suivantes :

Conférence internationale sur la maîtrise de l'énergie

1. **Quoi ?** Programme préliminaire (en 9 points) [...]
2. **Quand ?** 22-26 Octobre 1979
3. **Où ?** Los-Angelès, Hôtel Regency
711 Hope street 90017
4. **Qui ?** Toutes les personnes de tous les pays, intéressés par la gestion de la consommation d'énergie (dans tous les secteurs de l'industrie de l'agriculture, du commerce et des ménages), et ses conséquences sur les modes de vie.
5. **Comment ?** La conférence est patronnée et organisée par les organismes suivants [...]
6. **Pourquoi ?** Après le succès de la conférence de Tucson d'octobre 1977, cette nouvelle conférence se donne les 4 objectifs suivants [...]



UN SUJET D'HISTOIRE ECONOMIQUE (DISSERTATION-EXPOSE)⁽¹⁾ : QUINTILIEU

Soit à traiter le sujet d'histoire économique suivant : "Quelles furent les conditions nécessaires à l'apparition et au développement du machinisme industriel ?

<p>1. QUI ? (les personnes)</p>	<p>Qui a créé les machines ? Qui utilise les machines, les outils ? Qui les fabrique ? Qui décide de leur installation ?</p>
<p>2. QUOI ? (les choses)</p>	<p>Le machinisme - les différentes machines : machine à vapeur, à tisser, etc.</p>
<p>3. QUAND ? (les dates)</p>	<p>A quel époque est apparu le machinisme ? A quel rythme, pendant combien d'années s'est-il développé ?</p>
<p>4. OU (les lieux)</p>	<p>Dans quels secteurs industriels, dans quels pays s'est développé le machinisme ?</p>
<p>5. COMMENT ? (les manières)</p>	<p>Comment le machinisme est-il apparu et comment s'est-il développé ? Comment s'est-il manifesté ?</p>
<p>6. POURQUOI ? (les causes, les motifs)</p>	<p>Pourquoi le machinisme est apparu ? A causes des nouvelles sources d'énergie ? des inventions scientifiques et techniques ? De la croissance de la population ? De l'existence de vastes débouchés ? Ou de toutes ces facteurs à la fois ?</p>
<p>7. COMBIEN ? (les mesures)</p>	<p>Quelle est la mesure du phénomène ? Quel est le nombre des machines, leur puissance ? Quel accroissement de la production et de la productivité. etc.</p>

(1) Documents fournis par Louis Timbal-Duclaux.

Mais il ne faut pas en rester là poursuit-il : le tout est plus que la somme de ses parties, car il comprend en plus les relations entre les parties (il y a système). Il convient donc de :

- 1) Relier successivement à tour de rôle chacun des sommets de l'hexagone avec les cinq autres.
- 2) Envisager ainsi les 30 relations. Certaines sont plus importantes que d'autres, lesquelles ?
- 3) Changer mentalement la réponse à chacune des 6 questions pour voir s'il n'y aurait pas là une solution possible. (Changer le lieu ? Changer le temps ? Changer la manière ? Changer la personne ? l'objet ? Changer le but ?)

"Où trouverez-vous, dans l'océan des littératures, un livre surnageant qui puisse lutter de génie avec cet entrefilet : "Hier, à quatre heures, une jeune femme s'est jetée dans la Seine, du haut du Pont des Arts", écrivait Honoré de Balzac en faisant référence au fait divers journalistique. C'est que, explique Louis Timbal-Duclaux, les journalistes ont l'habitude de structurer leurs articles en répondant aux 7 questions. Et cela, dans l'ordre le plus approprié à leur sujet.

Dans le chapeau de l'article, en 2 ou 3 phrases, ils donnent l'essentiel de l'information en résumé. Puis dans le corps du texte, chaque paragraphe développe la réponse à une question. Par exemple :

- 1) Quoi ? 2) Où et quand ? 3) Qui ? 4) Pourquoi ? 5) Comment ?

Dans la phrase citée par Balzac, l'organisation est la suivante :

Quand ? Hier à quatre heures.

Qui ? Une jeune femme.

(a fait) Quoi ? S'est jetée dans la Seine.

Comment ? Du haut du Pont des Arts.

UN CLASSEMENT DES OPERATIONS DE GESTION D'ENTREPRISE ? QUINTILIEN

Tel professeur d'économie d'entreprise⁽¹⁾ conseille ainsi à ses étudiants de se poser pour chaque élément de l'analyse les questions :

- QUI ? : Qui fait l'opération, qui traite cette information ?
Ne pourrait-on pas la confier à un autre ?
- QUOI ? : De quoi s'agit-il ? Cette opération, cette information sont-elles bien définies ? Ne faut-il pas réanalyser, changer de sujet, redéfinir le problème, retourner à la phase ?
- OU ? : Quel est le lieu de l'action ? Cet atelier est-il le mieux équipé pour cette opération ? Ce bureau n'est-il pas trop loin du service du courrier ?
- QUAND ? : Pourquoi ouvrir les enveloppes avant de les transmettre au risque de faire se perdre le contenu ?
- COMMENT ? : Est-ce la bonne façon de s'y prendre ?
- POURQUOI ? : Cette opération, cette information sont-elles réellement nécessaires (base du principe d'évidence) ?

AMELIORATION ET SIMPLIFICATION DES TACHES

Dans le même esprit, Louis Timbal-Duclaux conseille à ses étudiants de séminaire d'entreprise d'utiliser la grille de Quintilien pour vérifier la bonne organisation interne d'un service.

"Que l'on soit seul responsable des modalités d'exécution d'une tâche, explique-t-il, ou que l'on partage cette responsabilité, il est souhaitable et toujours enrichissant d'appliquer les méthodes de simplification du travail : se poser des questions et rechercher, seul ou avec les co-responsables, des réponses.

(1) Edith Lhuillier, professeur à l'IUT de l'avenue de Versailles, Sorbonne Paris V.

	QUESTIONS	UTILITE
QUOI ?	<ul style="list-style-type: none"> . Est-ce nécessaire ? . Ne suis-je pas trop exigeant ? . Le résultat est-il utile ? . Ajoute-t-il de la valeur à la chose faite ? 	Permet d' <u>éliminer</u> les tâches inutiles
OU ?	<ul style="list-style-type: none"> . Est-ce le meilleur endroit ? . Pourquoi ? . Considérer déplacements, transports, transmissions 	Permet de <u>changer</u> <ul style="list-style-type: none"> - d'endroit - de moment - d'exécutant ...
QUAND ?	<ul style="list-style-type: none"> . Est-ce le meilleur moment ? . Pourquoi ? . Est-il possible de le faire plus tôt, plus tard, de regrouper, de l'exécuter pendant un temps mort ? 	... ou de <u>combiner</u> plusieurs tâches qui seront faites <ul style="list-style-type: none"> - au même endroit - au même moment
QUI ?	<ul style="list-style-type: none"> . Pourquoi cette personne ? . Est-elle la plus apte ? . Pourquoi ? . Est-elle trop ou pas assez qualifiée ? 	Permet : <ul style="list-style-type: none"> - ou de <u>combiner</u> des tâches à faire par le même exécutant. - ou de <u>changer</u> d'exécutant.
COMMENT ?	<ul style="list-style-type: none"> . Est-ce la meilleure méthode ? . Pourquoi ? . Existe-t-il un moyen plus simple ? plus rapide ? plus sûr ? 	<u>permet de simplifier</u>

LA RENOVATION DE L'HABITAT ; LE LAIT ? CETOCSIC !

Deux candidats ont eu un jour recours avec succès aux bienfaits de la grille CETOCSIC.

Le premier, s'étant porté candidat à un poste de professeur dans une Ecole d'Architecture, avait pour épreuve éliminatoire la rédaction d'un dossier sur la question de la rénovation de l'habitat. Ayant beaucoup de connaissances éparses sur la question, il se résolut à en faire une synthèse en croisant le fer ! et le faire de CETOCSIC et de Quintilien.

Le second eut la surprise à un oral de concours de Grande Ecole de se voir poser la question (laconique !) de : "Le lait" !!! Là aussi un grand nombre de connaissances disséminées devait être réuni au plus vite et organisé en un discours structuré. Il opta pour CETOCSIC et Quintilien.

Certains enseignants d'expression-communication entraînent leurs étudiants devant passer ce titre d'épreuve en graduant les difficultés et surtout le temps de préparation.

Dans les premiers temps, ils accordent à l'étudiant :

- 20 minutes de préparation pour 5 minutes d'exposé oral.

Puis ils s'acheminent en cours d'année vers :

- 10 minutes de préparation pour 10 minutes d'exposé.

Pour terminer l'année en vue du concours par :

- 0 minute de préparation pour 20 minutes d'exposé.

Les sujets, qu'ils soient sérieux ou loufoques, sont presque toujours inattendus. Citons, pour mémoire, et outre les élémentaires, "l'eau", "le feu", "la terre", "l'air", "le lait", "le vin", "le pain", "le chaud", "le froid", "le doux", "le sucré", "le salé", "le rouge", "le noir", "la vie", "l'amour", "la mort", "le sec", "l'humide", "le neuf", "l'ancien", etc.

- le noeud de cravate (H.E.C.)
- la boule de billard (H.E.C.)
- le "je-ne-sais-quoi"

- le "presque rien" (il ne fallait pas nécessairement parler de Wladimir JANKELEVITCH, mais la connaissance de son oeuvre ne nuisait en rien !)

- le chiffre

- la fable

- etc.

DEUX APPLICATIONS : LA RENOVATION DE L'HABITAT ; LE LAIT

Ex. 1 : La rénovation de l'habitat : CETOCSIC

CULTURE - COMMUNICATION

. Rénover un habitat ancien c'est sauvegarder un patrimoine, une culture, et entrer en communication avec son passé, jeter des ponts entre le passé et le présent.

. Qui a pratiqué la rénovation de l'habitat ? Pratiquement toutes les civilisations se sont employées à utiliser et rénover l'habitat ancien. (Où, quand, comment, combien, pourquoi ? Les Romains rénovaient l'habitat grec ?)

ECONOMIE

. Est-il économiquement rentable de rénover un habitat ? Dans quelles conditions ? Lequel ? Où ? A quel moment ? De quelle façon ? Pourquoi ?

TECHNIQUE

. Quels sont les problèmes techniques posés par la rénovation ? Faire du neuf avec de l'ancien ; question de la compatibilité des matériaux anciens et modernes, des techniques, etc.

ORGANISATION

. Quand on rénove, quel plan de travail doit-on suivre ? Quelle est l'organisation, l'ordre d'intervention des entreprises et artisans prestataires ? Quel est le meilleur moment pour intervenir et pour ne pas "désorganiser" un état de fait ?

COMMERCIAL

. Quels sont les commerces et artisans sollicités ? Pourquoi ? A quelles conditions ? Avantages, inconvénients ?

SOCIAL

- . Quels sont les problèmes sociaux que la rénovation peut poser ? Recherche de logements intérimaires : relogement des mêmes (ou autres ?) personnes dans des logements devenus "neufs". Plus-value de l'habitat, etc.

INDIVIDUEL ET PSYCHOLOGIQUE

- . Un quartier rénové est un quartier transformé. Les anciens locataires accepteront-ils cette mutation ? Comment la leur présenter, la leur faire admettre ? A quelles conditions ? Incidences prévisibles sur le plan psychologique.

CONDITIONS DE L'ENVIRONNEMENT

- . Prendre en compte l'environnement architectural et social avant de rénover. Prévoir les conséquences de cette rénovation.

Ex. 2 : Le lait : CETOCSIC + QQQQCCP

Développons un seul de ces croisements

CULTURE - COMMUNICATION + QQQQCCP

1. **QUI** boit du lait ? Nourriture exclusive du nouveau-né, c'est par lui que s'opère le premier acte de communication du nourrisson d'avec sa mère. Il reste l'élément de base de la nourriture des enfants, et entre dans la composition de nombreux aliments : fromages, gâteaux, beurre, crèmes, milk-shake, etc.

QUI produit du lait ? Les animaux (vache, chèvre, brebis, buffesse, chamelle, yack, lama, renne, ânesse) mais aussi les végétaux (coco). D'où développement de troupeaux et constitution de sociétés pastorales.

QUI parle du lait ? Tout un symbolisme s'y attache et de nombreuses expressions de la langue y font référence.

La littérature (Le Cantique des Cantiques ; Perrette et le Pot au lait de La Fontaine) a fréquemment utilisé le thème. (Cf. aussi le berger et la bergère, les pastorales, le mythe du berger et de son troupeau.

2. **QUOI ?** Différentes variétés (laits traités, entiers, demi-écrémés, écrémés, stérilisés, concentrés, en poudre, fermentés, diététiques, etc.).

A QUOI peut-on le mélanger ? (café, thé, chocolat, sirops, légumes, sauces, etc.). Cf. différents accomodements et recettes.

A QUOI sert-il ? Rejoint la question pourquoi ? Il sert à lier les aliments, il apporte du calcium nécessaire au bon développement des os.

3. **OU** le trouve-t-on ? Dans certaines régions d'élevage, dans des crèmeries, grandes surfaces, à l'école (cf. distribution de lait dans les années 60, etc.). Développer ici toute la chaîne production-distribution-consommation. Aspect politique et social (axe Nord-Sud).

4. **QUAND** en boit-on ? Dans l'enfance principalement. L'adulte en boit plus rarement (sorte de "fracture" culturelle dans les habitudes).

5. **COMMENT** ? Rubrique à rattacher à A quoi ? Mais aussi évoquer le lait sur le plan culturel (par ex. le yaourt "inventé" par les Bulgares).

6. **POURQUOI** ? Raisons culturelles, sociologiques, religieuses de la consommation ou non-consommation du lait. (Cf. les vaches sacrées de l'Inde). L'organisation de la production de lait par des troupeaux a favorisé la sédentarisation des hommes et le développement des sociétés.

L'ENSEIGNEMENT DE LA VENTE EN FRANCE ; ANALYSE D'UN DOCUMENT PAR S.O.R.A., CETOCSIC ET QUINTILIEN.

Ce document proposé ici à l'étude est un document extrait de "La Vente et l'Ecole", rapport fait au Ministre de l'Education Nationale par MM. Fitoussi et Riboud en février 1986.

Dans ce cas précis, il nous a semblé intéressant de montrer que ces grilles pouvaient aussi être utilisées non plus du point de vue de la production et de la créativité mais de celui de l'étude de l'organisation de l'argumentation d'écrits, que ceux-ci soient littéraires ou fonctionnels comme le rapport, le compte-rendu, le procès-verbal, etc.

Bien sûr, tous les textes, surtout les textes littéraires ne montrent pas aussi clairement que celui-ci leurs articulations et certains résistent à la "mise en grille". Mais on sera étonné de constater que certains passages de romans d'auteurs aussi célèbres que Flaubert, Balzac, Maupassant soient lisibles et analysables à partir de grilles comme Quintilien, SORA ou SPRI (cf. certains passages descriptifs de Madame Bovary ou de Les Illusions perdues).

ETUDE : LA FORMATION COMMERCIALE DANS LES ENTREPRISES ETRANGERES
INSTALLEES EN FRANCE

QUI ?

- . Nouveaux embauchés : Bac + 2 à Bac + 4 (selon technicité des produits)
- . Vendeurs confirmés (recyclage commercial au produit)

COMBIEN DE TEMPS ?

- . Formation initiale : plusieurs mois, en alternance enseignement théorique et mise en pratique sur le terrain (temps terrain plus long que le temps en salle)
- . Cycle de perfectionnement pour vendeurs confirmés : de quelques jours à deux semaines.

QUOI ?

- . Connaissance de la société (organisation, culture)
- . Connaissance des produits
- . Connaissance du marché et de la concurrence
- . Communication et comportement
- . Techniques de vente
- . Vente par téléphone
- . Gestion d'un portefeuille commercial - gestion du temps, organisation
- . Financement et gestion

La formation produits occupe la plus forte part :

COMMENT ?

- . Formation théorique par des vendeurs pédagogues internes : jeux de rôle, cas, vidéo ...
- . Intervenants extérieurs pour matières pointues, formation de formateurs, conception de nouveaux outils.
- . Formation pratique assurée par les vendeurs-formateurs et les chefs de vente (sorties à deux, réunions...)
- . Evaluation et appréciations théoriques et pratiques tout au long de l'enseignement (appréciation qualitative)
- . Produits de formation français ou étrangers, surtout américains, "habillés".

OPINION SUR L'EDUCATION NATIONALE :

- . le projet de former à la vente à l'école correspond à un besoin (recrutement) ressenti par les responsables d'entreprises.
- . les écoles commerciales actuelles ne forment pas à la vente, mais au marketing et à la gestion, selon ces responsables.
- . les carrières de la vente sont encore peu attractives pour les jeunes, et il est attendu d'y remédier en agissant sur l'image de la vente auprès des jeunes.

LA FORMATION COMMERCIALE DANS LES ENTREPRISES ETRANGERES INSTALLEES EN FRANCE (fin).

- . l'Education Nationale doit former aux comportements, à la communication, aux méthodes de base.
- . l'Education Nationale doit réserver ses enseignements à la vente, comme le font les entreprises, aux élèves disposant non pas de certaines connaissances, mais d'un certain profil.
- . l'Education Nationale doit introduire surtout la vente dans le secondaire et à Bac + 2, ainsi que dans les écoles techniques d'ingénieurs, et les écoles de commerce.
- . l'Education Nationale doit former à la communication dès le plus jeune âge.
- . l'enseignement de la vente a besoin d'expérience terrain. Le partenariat de l'Education Nationale avec les entreprises est donc indispensable.
- . Ce partenariat peut consister en l'intervention des commerciaux d'entreprise comme formateurs et sélectionneurs à l'Education Nationale, et en la mise à disposition par les entreprises de certains matériels coûteux.
L'école reste à vendre à l'entreprise (analyser et anticiper les attentes des entreprises et rendre l'école flexible aux évolutions du monde économique).

Analyse du document proposé

C'est un exemple de mélange de trois grilles :

1) Quintilien : Qui ? Combien ? Quoi ? Comment ?

2) SORA

- . Situation-observation d'une situation.
(correspondant à la première partie Qui ? Combien ? Quoi ? Comment ?)
- . Réflexion
(correspondant à la partie "opinion sur l'Education Nationale"). Réflexion en trois points fondée sur l'énoncé d'un paradoxe :
 1. On a besoin de vendeurs qualifiés.
 2. Les filières commerciales ne forment pas de vendeurs qualifiés.
 3. Il faut donc remédier à cette situation.
- . Propositions d'Actions
(correspondant à la 3ème partie où l'on trouve un catalogue de propositions commençant par "l'Education Nationale doit...")

3) CETOCSIC

Grille principalement utilisée ici pour développer l'article "Quoi ?" des première et troisième parties.



APPLICATIONS POSSIBLES DE LA METHODE ORDA ⁽¹⁾

Domaine du problème	Observer	Réfléchir	Décider	Agir
Sécurité	- accidents	- causes	- choix des remèdes	- aménagements à réaliser - formation - réglementation
Relations humaines	- faits - circonstances - réactions observées	- causes - conduites possibles - conséquences	- choix d'une nouvelle conduite	- modalités pratiques
Produit	- caractéristiques	- conséquences de ces caractéristiques	- conditions d'utilisation - améliorations possibles	- mode d'emploi - précautions - nouveau produit
Méthode	- ancienne méthode et inconvénient pour un but donné	- causes et améliorations possibles	- choix d'une nouvelle méthode	- application de cette méthode

(1) Les quelques domaines d'application ici recensés sont bien évidemment utilisables pour toutes les grilles méthodologiques apparentées à SORA. Ils ne concernent que des problèmes d'entreprise mais le champ d'investigation de ces grilles est également ouvert aux productions plus strictement scolaires.

QUELQUES EXEMPLES D'APPLICATION DE LA METHODE SPRI ⁽¹⁾

PLAN	RAPPORT DE STAGE	MEMOIRE DE RECHERCHE
e ntrée en matière S ituation a) générale b) particulière	a) de l'entreprise dans l'économie française et/ou dans sa branche b) du service dans lequel j'ai été placé	a) du domaine de recherche b) du secteur particulier dans lequel j'ai travaillé
P roblème a) général b) particulier	a) de ce service b) la mission qui m'a été confiée	a) insuffisances constatées dans ce secteur b) et but de la recherche
R ésolution de principe	- la méthode retenue en accord avec mon directeur de stage	- méthode adoptée - moyens et matériels mis en oeuvre
I nformations détaillées	- l'application de cette méthode et ses résultats	- déroulement des expériences - résultats obtenus - analyse de ces résultats et mise en forme
t erminaison conclusion	- suggestions pour l'amélioration du travail de l'entreprise - les leçons que je tire moi-même	- apport et limites de ces résultats pour la connaissance en général - pour mon entreprise en particulier

PROBLEME DE SCIENCES	RAPPORT
e . Ordre du professeur	e . Ordre du supérieur
S . Enoncé des données	S . Exposé du sujet
P . Enoncé des questions	P . Enoncé des questions que l'auteur entend traiter
R . Résolution (algébrique) de principe	R . Méthode préconisée
I . Application (numérique)	I . Application détaillée
t . Conclusion = résultats	t . Conclusion = recommandations

(1) In Communication RGN - 1982, n° 5, septembre-octobre.

RESUME STRUCTURAL SPRI DU DISCOURS DE PAUL VALERY

1. SITUATION

Vous entrez dans la vie, jeunes gens, à une époque passionnante mais difficile car pleine de contradictions.

2. PROBLEME

Parce qu'il n'y a plus de certitudes établies et que nul ne peut prétendre connaître l'avenir, même ceux qui s'en flattent.

3. RESOLUTION DE PRINCIPE

Face aux avis contradictoires et incertains, la seule solution c'est de ne compter que sur vous-même et d'armer votre esprit.

4. INFORMATION (application)

Et pour cela, de même que le sport compense l'exercice physique devenu plus rare, de même vous devez pratiquer une gymnastique intellectuelle qui compense les facilités intellectuelles de la vie moderne.

**Discours résumé à la distribution de prix
du lycée Janson de Jailly (13 juillet 1930)**

Vous entrez dans la vie, jeunes gens, et vous vous trouvez engagés dans une époque bien intéressante. Une époque intéressante est toujours une époque énigmatique, qui ne promet guère de repos, de prospérité, de continuité, de sécurité.

Nous sommes dans un âge critique, c'est-à-dire un âge où co-existent nombre de choses incompatibles, dont les unes et les autres ne peuvent ni disparaître, ni l'emporter. Cet état de choses est si complexe et si neuf que personne aujourd'hui ne peut se flatter d'y rien comprendre ; ce qui ne veut pas dire que personne ne s'en flatte. Toutes les notions que nous tenions pour solides, toutes les valeurs de la vie civilisée, tout ce qui faisait la stabilité des relations internationales, tout ce qui faisait la régularité du régime économique ; en un mot, tout ce qui limitait assez heureusement l'incertitude du lendemain, tout ce qui donnait aux nations et aux individus quelque confiance dans le lendemain, tout ceci semble fort compromis.

J'ai consulté tous les augures que j'ai pu trouver, et dans tous les genres ; et je n'ai entendu que des paroles forts vagues, des prophéties contradictoires, des assurances curieusement débiles. Jamais l'humanité n'a réuni tant de puissance à tant de désarroi, tant de soucis et tant de jouets, tant de connaissances et tant

d'incertitudes. L'inquiétude et la futilité se partagent nos jours.

C'est à vous maintenant, chers jeunes gens, d'aborder l'existence et bientôt les affaires. La besogne ne manque pas. Dans les arts, dans les lettres, dans la politique, enfin, vous pouvez, vous devez considérer que tout est à reprendre. Il va falloir que vous comptiez sur vous-mêmes beaucoup plus que nous autres n'avions à le faire. Il faut donc armer vos esprits, ce qui ne veut pas dire qu'il suffit de s'instruire. Ce n'est rien que de posséder ce que l'on ne songe même pas à utiliser, à annexer à sa pensée. Il est des connaissances comme des mots. Un vocabulaire restreint mais dont on sait former de nombreuses combinaisons vaut mieux que trente mille vocables qui ne font qu'embarrasser les actes de l'esprit. Je ne vais pas vous offrir quelques conseils. Il ne faut en donner qu'aux personnes très âgées et la jeunesse s'en charge assez souvent. Laissez-moi cependant vous prier d'entendre encore une ou deux remarques.

La vie moderne tend à nous épargner l'effort intellectuel comme elle fait de l'effort physique. Elle remplace, par exemple, l'imagination par les images, le raisonnement par les symboles et les écritures, ou par des mécaniques et souvent par rien. Elle nous offre toutes les facilités, tous les moyens courts d'arriver au but sans avoir fait le chemin. Et ceci est excellent : mais ceci est assez dangereux. Ceci se combine à d'autres causes, que je ne vais pas énumérer, pour produire - comment dirais-je - une certaine diminution générale des valeurs et des efforts dans l'ordre de l'esprit. Je voudrais me tromper, mais mon observation est fortifiée, malheureusement par celles que font d'autres personnes. La nécessité de l'effort physique ayant été amoindrie par la machine, l'athlétisme est venu très heureusement sauver et même exalter l'être musculaire. Il faudrait peut-être songer à faire pour l'esprit ce qui a été fait pour le corps. Je n'ose vous dire que tout ce qui ne demande aucun effort n'est que temps perdu. Mais il y a quelques atomes de vrai dans cette formule atroce.

Paul Valéry

SPRI : POUR ECRIRE UN RAPPORT⁽¹⁾Le rapport de synthèse

Le rapport de synthèse est le moyen de "faire savoir", de communiquer et de faire prendre des décisions. Son impact dépend de l'efficacité de son plan.

Il comporte souvent quatre parties principales.

Après une "entrée en matière" par laquelle, en se plaçant du point de vue du "lecteur", on relie ce que l'on va dire à ses préoccupations actuelles...

1. SITUATION

Décrire brièvement le contexte ou le domaine auquel on s'intéresse et exposer ses caractéristiques non satisfaisantes globales.

2. PROBLEME

Positionner son point de vue et montrer quel est l'obstacle qui empêche d'atteindre les objectifs et auquel on envisage de s'attaquer.

Montrer succinctement ce qui fait que la question constitue réellement une difficulté pratique, et situer éventuellement ses causes principales.

3. RESOLUTION

Enoncer le principe des solutions recommandées et expliquer ce qui fait qu'on peut en escompter l'amélioration attendue. Au besoin, défendre sa suggestion, en la comparant aux autres éventualités d'action (que l'on n'a pas retenues).

4. INFORMATIONS

Ne détailler qu'à la fin du texte le "comment" : explication précise du fonctionnement du procédé, observations démontrant la validité des analyses, modalités pratiques d'application.

(1) Document proposé par Louis Timbal-Duclaux.

Rédiger un résumé des conclusions opératoires :

- décisions à prendre que le groupe ne peut arrêter seul,
- rappel des réalisations incombant à chacun,
- résultats escomptables (niveau, délais, etc.)

Cette synthèse peut utilement être placée en tête du rapport, afin de mettre d'emblée les points essentiels à la portée du lecteur pressé.

SPRI , POUR ECRIRE UN RAPPORT

Exemple proposé par L. Timbal-Duclaux

Rapport sur la pénurie de salles de réunion.

Une situation doublement regrettable peut être observée en matière de réunions de travail. 1) La pénurie, au moins en apparence, en salles de réunion. 2) La durée excessive de certaines réunions qui atteignent le domaine des rendements décroissants.

L'étude de ce problème pourrait consister à examiner :

1) si la "demande" de réunions peut être réduite - en durée ou en fréquence - sans préjudice pour leur résultat.

2) la mesure dans laquelle les locaux disponibles peuvent être utilisés de manière plus rationnelle de façon à en augmenter le coefficient d'utilisation.

3) en dernier recours s'il est nécessaire de penser à un accroissement de la capacité en salles de réunion.

Une solution pourrait consister en la proposition simple et facilement applicable suivante :

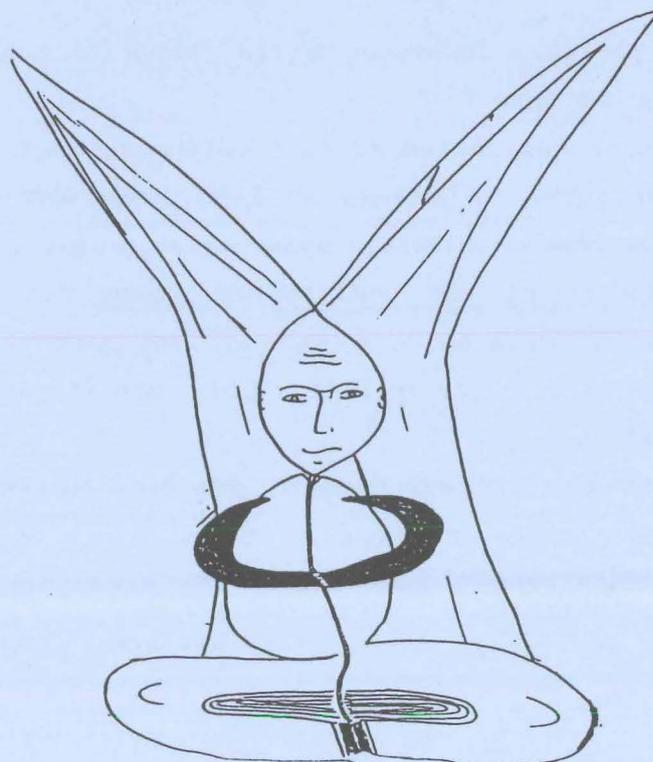
a) la réservation des salles se fait dorénavant par créneaux de 2 heures, soit un quart de journée au lieu d'une demi-journée. Par exemple, débuts de réunion à 8h30, 10h30, 13h30, 15h30 ;

b) une préparation et une conduite adéquates des réunions doivent pouvoir en limiter la durée à 1h30 environ dans la plupart des cas. La limitation à 2 heures agirait alors comme une contrainte favorisant l'efficacité ;

c) les réunions plus longues restent bien entendu nécessaires dans un certain nombre limité de cas et il suffit alors de réserver deux créneaux consécutifs dans la même salle.

L'application de cette proposition devrait augmenter la capacité d'au moins 50%.

"facteurs"	Situation et problème	Solutions possibles	Résolution de principe	Information détaillée
1 ESPACE	manques de salles ?	augmenter le nombre de	non (solution de facilité)	(solution de facto)
2 TEMPS	réunions trop longues ?	réduire le temps de réunion ?	oui	Par créneau de 2 heures
3 "QUALITE"	Réunions mal préparées et conduites ?	améliorer la conduite des réunions	oui	amélioration de facto par contrainte de temps.



ANALYSE DE LA "DRAMA" ET DE LA POSITION DES TROIS PROTAGONISTES DANS "LORENZACCIO" D'ALFRED DE MUSSET ? SODDAO

Nous nous limitons ici aux trois schémas actantiels principaux de la pièce en mettant tour à tour en position de sujet, Lorenzo, le Cardinal Cibo et le Duc. Mais il est clair que, chacun étant en quête de quelque chose ou de quelqu'un, on pourrait, pour mieux comprendre les enjeux et les différentes "positions sociogrammatiques", établir pour chaque protagoniste - même mineur - une carte actantielle.

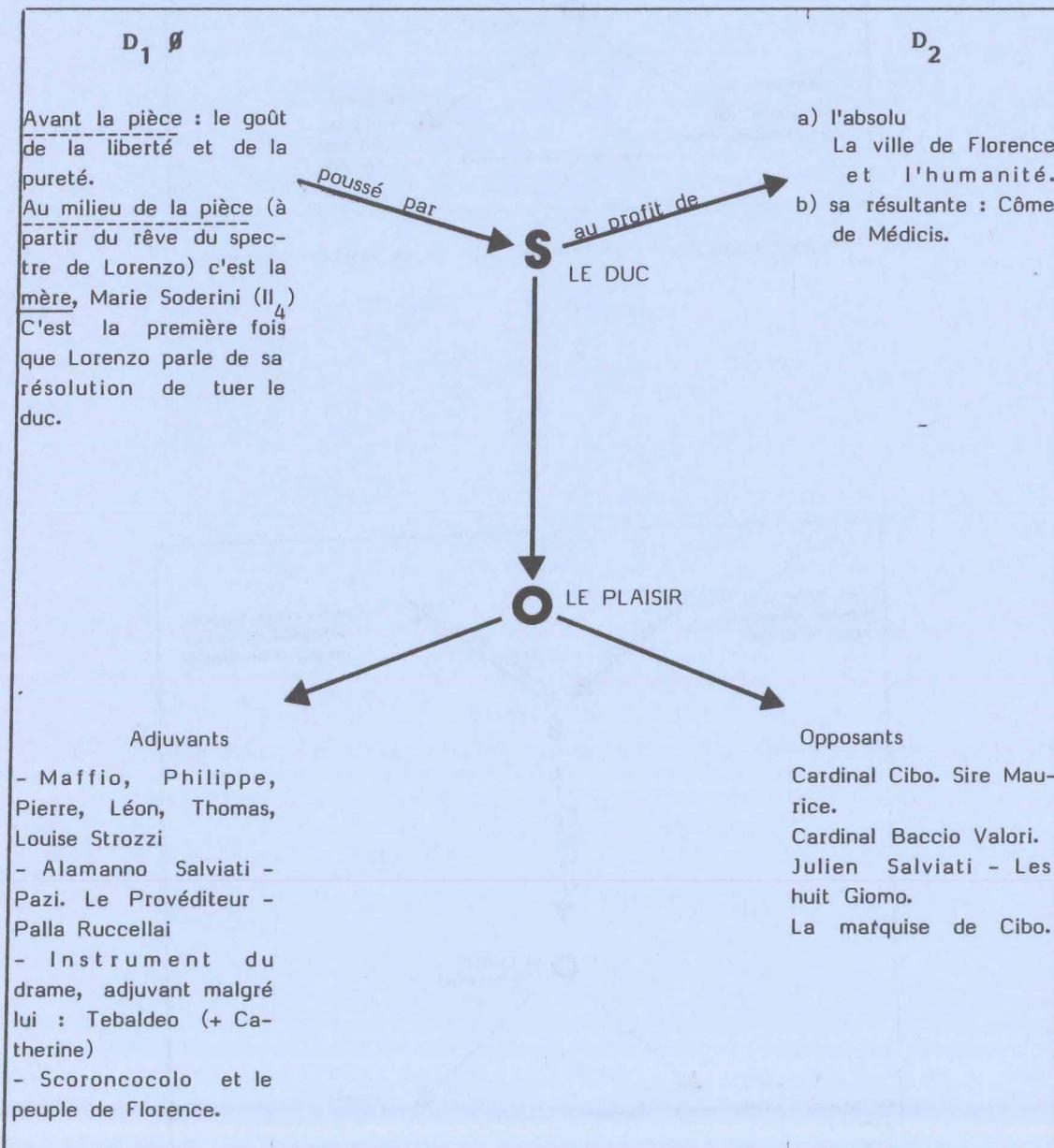


Schéma actantiel n° 1 : Lorenzo est en position de sujet.

S : sujet ; O : objet ; D_1 : destinataire ; D_2 : destinataire

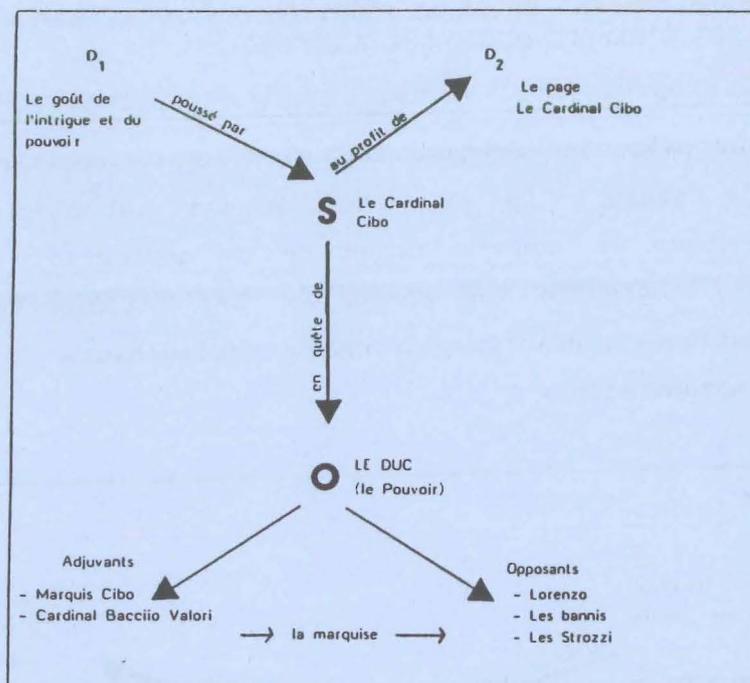


Schéma actantiel 2 : Le Cardinal Cibo est en position de sujet

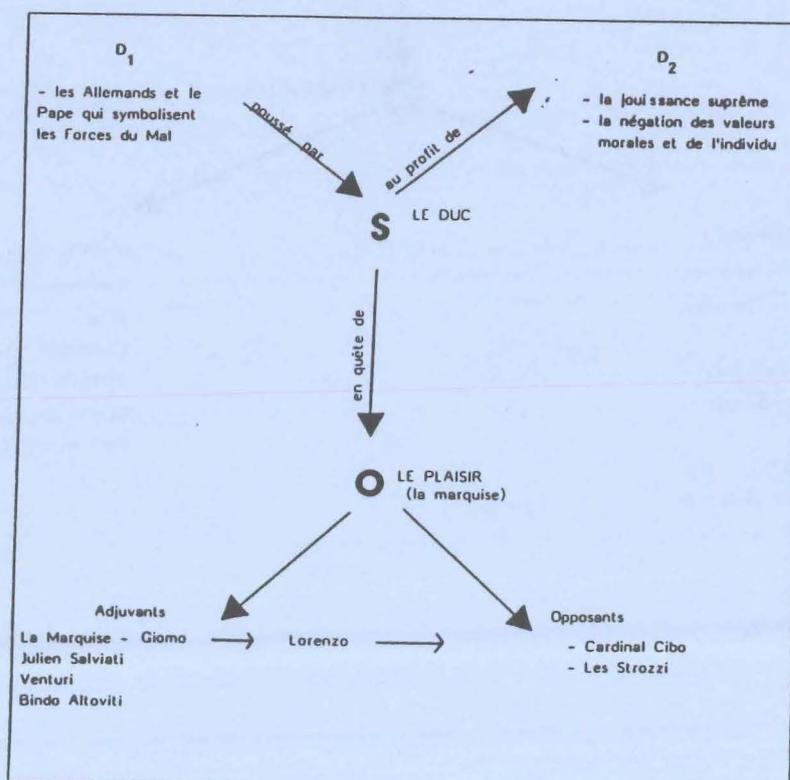


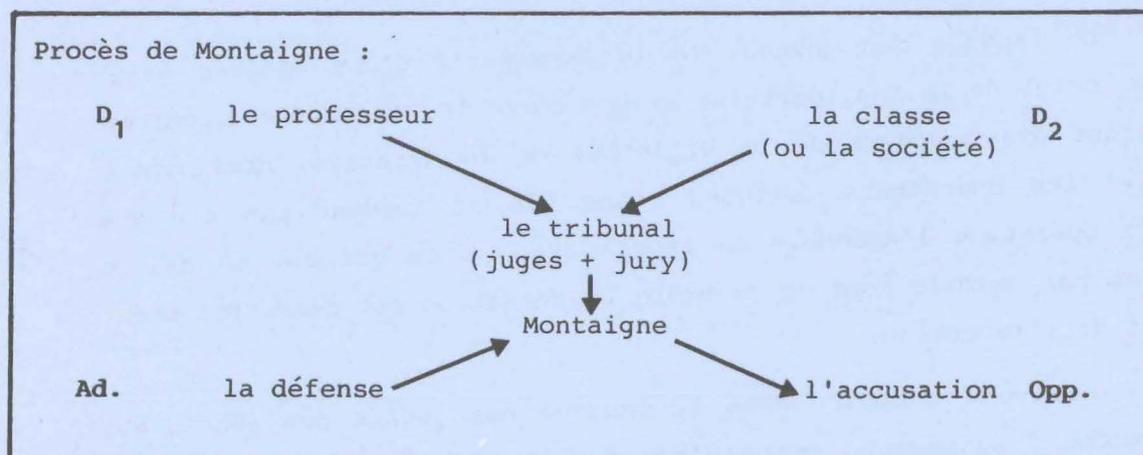
Schéma actantiel n° 3 : Le Duc est en position de sujet.

LE PROCES DE MONTAIGNE : SODDAO

(Analyse de la position des actants d'une expérience pédagogique)

Pourquoi ne pas faire aujourd'hui le procès de nos classiques ? C'est la question qui agita un jour une classe de première animée par son professeur de français Patrick Charrière. Et de faire donc en réponse le procès de Montaigne, vaste simulation dans laquelle chaque élève devait jouer un rôle précis : accusé ; avocats de l'accusation, de la défense ; témoins à charge, à décharge ; jurys, etc.

Voici schématisées plus bas les positions des différents protagonistes et actants de cette expérience.



REFLEXIONS SUR LA FORMATION DE QUELQUES MOTS FRANCAIS : GRILLE ARTAIR

Quand la logique est subversive...

Former un mot, c'est le plus souvent faire une opération logique de la réalité linguistique existante. Ainsi l'adjectif "intolérable" est-il la somme de la racine "tollere" (porter-supporter) à laquelle on a ajouté deux affixes : le préfixe privatif "in" et le suffixe "-able" (signifiant "qui est susceptible d'être").

On peut s'amuser de la sorte à expliquer ou faire repérer les mécanismes de formation des mots d'une langue ou encore s'amuser à créer un nouveau langage à partir des opérateurs logiques ou des opérations de la grille ARTAIR.

Le langage des jeunes, le langage parlé d'une manière générale, celui de la rue, certains argots comme le verlan, le louchébem (l'argot des bouchers de La Villette) ou le javanais, utilisent à l'envi les opérateurs logiques quand ils ne fondent pas sur une seule opération l'ensemble de leur système ; ce qui est le cas du verlan par exemple dont le principe de formation est essentiellement celui de l'inversion.

Lorsque est apparu dans le langage des jeunes des années 60, l'adverbe "vachement", les adultes furent pour la plupart choqués, au point que les parents mettaient leurs enfants à l'amende chaque fois qu'ils entendaient prononcer le mot proscrit. Or, à y bien regarder, il n'y avait là qu'une opération logique de la langue, mais cette opération logique subvertissait un ordre linguistique établi qui ne pouvait comprendre qu'on additionne ensemble des pommes et des poires, une vache et un adverbe, qu'on fasse des alliances "contre-nature".

Dans ce cas précis, que s'était-il passé ?

1. On avait pris le nom commun "vache". Pourquoi lui ? pourquoi elle ? Nul sans doute ne saurait le dire aujourd'hui ; et c'est dans ce choix, dans ce hasard ou dans cette nécessité que réside vraisemblablement la part de l'irrationnel dans la formation de ce type de mot.

2. On avait pris la structure des adverbes en "-ment" (un adjectif + "-ment").

3. On avait additionné et combiné les deux éléments pour former un nouvel adverbe. Ce faisant, on avait d'ailleurs au passage vidé de son sens le mot "vache" de façon à le faire glisser de sa catégorie grammaticale de nom commun à celle de l'adjectif et pour ne lui conserver pour tout sens qu'un "parfum" de dérision et de provocation.

Il est à remarquer qu'à peu près dans le même temps apparaissait curieusement sur le "marché" du langage des jeunes l'adverbe "méchamment" de sens identique à "vachement" mais de pouvoir subversif légèrement inférieur.

Cet adverbe qui existait d'autre part dans son acception "légitime" d'une manière "méchante" (adjectif + "-ment") eut un succès et une longévité moindres à "vachement", sans doute parce qu'il respectait les lois de la lexicologie en ne se bornant qu'à opérer un détournement/glissement de sens.

De quelques opérations actuelles, très actuelles... et paradoxales

AGRANDIR

Il y a plusieurs façons d'agrandir la réalité linguistique. On peut en effet :

- Multiplier un mot ou redoubler une partie du mot :

Ex. : "Il n'est pas malin-malin" (pour signifier qu'il n'est pas malin du tout !) ou encore "Il n'est pas fut-fut" (futé). "Il est fou-fou". "Faire dodo". "Miam-miam" et une grande partie du langage hypocoristique.

"C'est dur-dur", expression qui fit fureur au temps d'une émission télévisée de Stéphane Collaro.

- Ajouter un suffixe expressif péjoratif ou affectueux :

Ex. : Ne rêve pas devient ne rêvasse pas - La municipalité devient la municipaillerie - une pauvre, une pauvrette - Pierre, Pierrot, etc.

- Décupler le sens des mots ; employer un mot de degré trop fort par rapport à la réalité que l'on désigne. Ainsi aujourd'hui on ne se contentera pas de dire d'un film qu'il est "excellent" ou d'un camarade de classe qu'il est "très fort en mathématiques". On gravira rapidement les échelons de l'hyperbole pour dire :

- "C'est un film dément, délirant..."
- "Max est super-bon, hyper-bon en maths ; Il est génial ; C'est un dieu en maths..."

REDUIRE

Comme pour l'opération précédente, il y a plusieurs modalités possibles. C'est ainsi qu'on peut :

- Retrancher une partie de mot à la mode américaine qui réussit par exemple l'exploit linguistique de réduire la phrase fleuve "How do you do ?" (Décidément trop longue pour demander des nouvelles à quelqu'un !) en "Howdy ?"

La règle linguistique est alors celle de la contraction au service de la décontraction. Plus on se voudra décontracté, plus on mangera les mots. Ceci vaut bien sûr pour des mots longs comme "télévision" ou "métropolitain" inadaptés de par leur longueur à notre ère de consommation et que l'usage a eu vite fait d'user et diviser en "télé" ou "métro" ; mais cela est vrai également pour le langage des jeunes ou pour celui de l'expressivité populaire.

Ex. : "J'en ai un max" (pour un "maximum"⁽¹⁾)

"Max est deb en maths" (procédé combiné ici avec l'hyperbole négative, abréviation de "débile" pour signifier que "Max est extrêmement faible en mathématiques !!!")

"Il est accro à la kro" (comprendre : "Il aime la bière Kronembourg")

et toutes les suffixations expressives en "o" :
Apéro - Proprio - Mécano - Populo.

(1) Mais pourquoi "un max" et non "un min" pour un minimum ?

- Retrancher un mot à une expression que l'on emploie alors absolument.

Ex. : "Max est trop"

"Ca craint" ou "Il craint"

Inutile en l'occurrence de demander "Max est trop quoi ?" ou "Il craint qui, quoi ?". La subversion de "l'establishment" linguistique consiste précisément à supprimer toute transitivité, à retirer dans le premier cas l'adjectif qualificatif finalement superflu puisque le contexte et le ton feront comprendre que Max est au choix "drôle", "agaçant", "imbécile" ; et dans le deuxième exemple à faire l'économie du complément d'objet direct - lui aussi inutile puisque générique et que l'on veut dire "C'est dépassé" "il est rétro".

TRANSFORMER - TRANSLATER

Faire changer un mot de catégorie sémantique ou grammaticale relève d'une opération de translation.

Dire par exemple d'une personne qu'elle est "hystérique" (pour "agitée"), "névrosée" (pour "nerveuse"), "mégalo" (pour "qui a la folie des grandeurs") contribue à ravalier un langage spécialisé et précis - le langage psychanalytique - à un niveau de langage approximatif et inexact.

Ce type de glissement lexical est fréquent et se nourrit principalement dans le sérail des disciplines, technologies ou habitus sociaux en vogue : vocabulaire psychanalytique, de la drogue, de la télématique aujourd'hui (ex. : être branché, cablé détrônait l'écologique "être dans le vent" des années 60 même quand il s'américanisait : "être in").

Le phénomène est d'autant plus ample qu'il s'accompagne d'une tendance hyperbolique de notre langage. Les mots choisis pour

exprimer une réalité courante sont systématiquement des mots très forts. Comme si les mots usuels ne suffisaient pas. Oublié donc le temps de la litote, du "Je ne te hais point" de Chimène à Rodrigue pour lui dire qu'elle l'aime à la folie, plus que sa vie, etc. Il y a donc une dévaluation des mots employés et la nécessité ensuite de faire fonctionner "la planche à mots" (vu l'inflation) c'est-à-dire de recourir à d'autres mots ou expressions encore "chargées".

Le glissement d'une catégorie grammaticale d'un mot à une autre catégorie grammaticale n'est pas rare non plus.

L'exemple le plus célèbre et le plus mal connu est sans doute le sort de l'expression servant à la négation.

En effet, on est passé de :

- Je ne marche un pas"

où "ne" issu du "non" latin portait à lui seul la charge négative et où "pas" était un substantif à l'actuel

- "Je marche pas"

(surtout à l'oral) où le "ne" a perdu son pouvoir de nier le procès et où "pas" devient l'adverbe de négation par excellence. Signalons à cet égard qu'il y eut longtemps concurrence des formes :

Je ne marche (un) pas

Je ne vois (un) point

Je ne bois (une) goutte

Je ne mange (une) mie⁽¹⁾

ASSOCIER - INVERSER - REASSEMBLER

Ce sont des opérations qui fondent des argots comme le javanais des enfants, le verlan remis à la mode de nos jours ou le louchébem, argot des bouchers de La Villette aujourd'hui quasiment disparu avec le transfert des Halles à Rungis.

(1) La proximité phonétique de "vois" et "bois" et l'oubli de l'étymologie des formes a en outre légué le fautif "Je n'y vois goutte".

Disons seulement ici que le verlan utilise l'inversion de certains mots - mais pas tous - (principalement les mots clés !) qu'il associe au langage courant.

- "Laisse tomber" devient alors laisse béton ; un "mec" un "cem" ; une "femme" une "meuf", "à poil" "à oilpé", etc. et que le louchébem s'emploie à déstructurer le mot en remplaçant par un "l" la consonne initiale que l'on transporte élargie par un suffixe variable, à la fin du mot :

Ex. : "boucher" devient "louchébem"
 "sac" devient "lacsé"
 "jargon" devient "largongi"



Dessin de Marc
Charrier

CONSTELLATION - REMUE-MENINGES : L'EAU

A titre d'exemple, voici la constellation de mots proposée par un étudiant préalablement à un exposé très structuré sur le thème de l'eau.

Surprenant son public, il commence sa prestation en parodiant la célèbre phrase : "Quand j'entends le mot "eau"... je pense à :

Histoire d'eau ; jamais d'eau sans Pernod ; l'eau ferrugineuse de Bourvil ; alcool ; projet tombé à l'eau ; eau dans les veines ; eau de vie ; eaux plates ; gazeuses ; minérales ; villes d'eaux ; pureté ; santé ; régime ; thermes ; Venise ; reins, foie ; commerce ; industrie ; iceberg ; Afrique ; nettoyage des cellules ; mythe de l'eau ; consommation sur-consommation ; l'eau et les rêves ; élément ; fondamental ; naissance ; fœtus ; vie ; mort ; noir ; froid ; puits ; nappes ; raz de marée ; inondations ; pluies ; vacances ; soleil ; sable ; farniente ; baignade ; mer ; noyade ; mort ; navire ; voie de communication ; canaux ; péniche ; voile ; transports ; loisirs ; eaux stagnantes ; marais ; marins ; marigots ; eau vive ; poissons ; coquillages ; plancton ; algues ; organismes ; sel ; pétrole ; produits de la mer ; homme ; 90% d'eau ; nuages ; climat ; pluie ; imperméable ; pays imbécile, puits artésien ; phréatiques ; eau-fiction ; la disparition ; sécheresse ; rafraîchissement ; refroidissement ; centrales ; nucléaires ; glace ; glaçon ; c'est fou ; Perrier !"

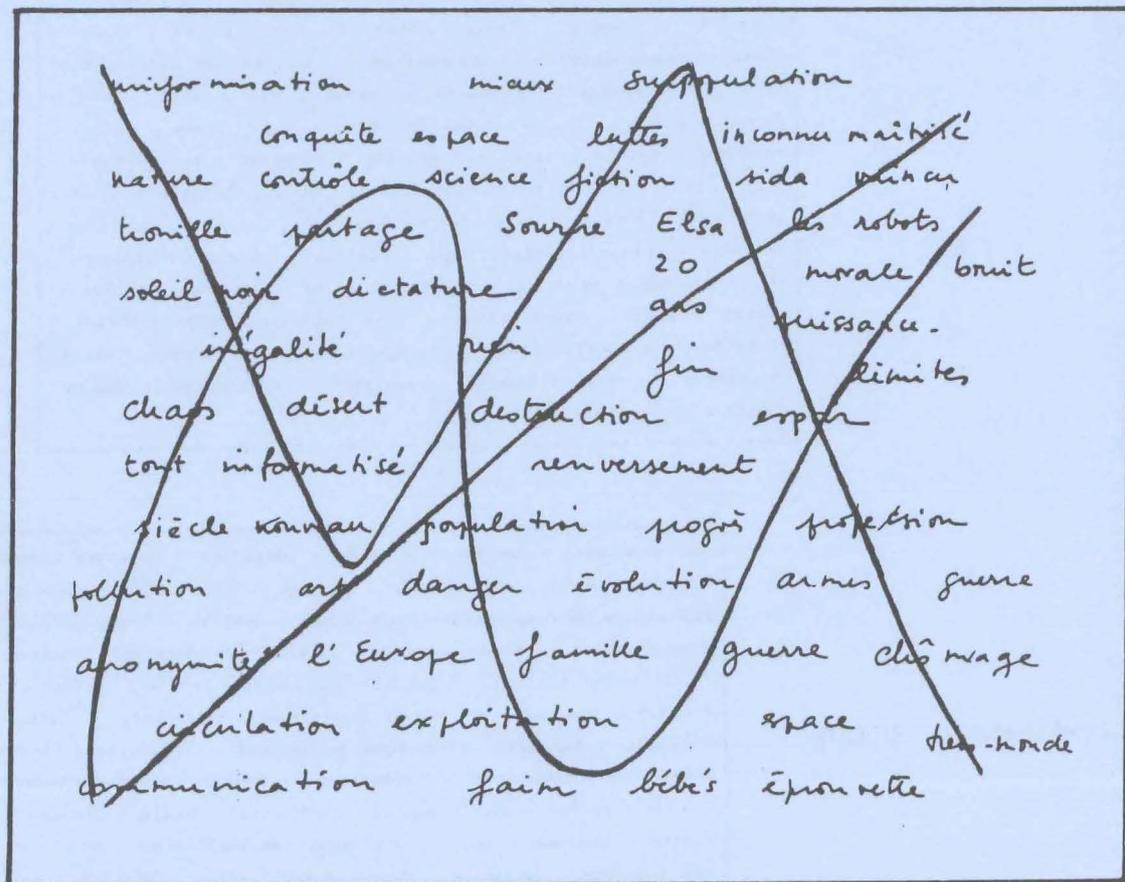
REMUE-MENINGES : L'EAU

Feu - Boisson - Equilibre - Santé - Quotidien - Barrages hydrauliques - Ponts - Mécanismes - Orgues - Electricité - Désert - Facteur de développement - Voie d'eau - Avaries - Océan - Voie de communication - Canaux - Liant - Cuisine - Fondamental - Glaçon - Neige - Eau minérale - Pureté - Industrie de l'eau - Perrier - Ressource naturelle - Nappes phréatiques - Iceberg - Pôles - Poissons - Banquise - Stations balnéaires - Thermes - Sports d'hiver - Inondations - Sécheresse - Dangers - Raz-de-marée - Déluge - Pluies - Eaux troubles - Dormantes - Marais - Archimède - Flotte - Gouttes - Sources - Eternel renouvellement - Recyclage - Eau courante - Economie - Source d'inspiration - Rivière - Lac - Lamartine - Océan - Victor Hugo - Pont Mirabeau - Apollinaire - Puits - Place des villages - Fontaines - Sports - Loisirs - Planches - Navigation - Voile - (se) laver - Arroser - Cultures - Boire - Pomper - Venise - Fléau - Chimie - H₂O - Vie - Naissance - Faune - Flore - Religion - Baptême - Gorge - Fœtus - Corps - 2/3 d'eau - Don du ciel - Axe Nord-Sud - Maladies - Pollution - Gaspillage - Prix inestimable - Mer - Vacances - Evasion - Se noyer - dans un verre d'eau - dans un dé à coudre - Ile déserte - Neptune - Gel - 0° - bout à 100° - Ports - Voies d'invasion - Marée motrice - Métabolisons - Sang - Cellules - Catastrophes - Cataclysme - Refroidissement - Sauvetage de Moïse - Rêves - Bachelard - Histoire d'eau - Légendes - Jésus marche sur les eaux - Eau vive - Eaux mortes - Hygiène - La Fontaine -

PANEL DE RECHERCHE D'IDEES

"Pour vous l'an 2000, ce sera quoi ?"

Chantal Cali, professeur de Français Langue Etrangère à l'Institut Français de Vienne (Autriche) expérimente le Panel Recherche d'Idées (P.R.I.) dans ses cours de civilisation ainsi qu'en formation de formateurs. Voici l'un d'entre eux, dégagé de ses soulignages et barrages pour ne pas en handicaper la lecture ⁽¹⁾.



(1) Les trois lignes traversant le Panel constituent des itinéraires réflexifs ou poétiques (cf. explications ci-après).

"Le Panel Recherche d'Idées a tout de suite motivé les groupes, explique Chantal Cali. C'était une technique inconnue et ludique. Il y avait une très grande activité dans toutes les phases. La plupart de mes étudiants avaient entre 100 et 200 heures de français ; mais toutes les productions furent intéressantes même si pour certaines questions posées, cela prenait parfois plus l'allure d'un "recensement" de thèmes que d'une "vision" prospective vraiment nouvelle et originale. Pour éliminer le plus possible les difficultés liées à la langue dans la phase de production silencieuse, les étudiants avaient la possibilité d'écrire en allemand les mots qui venaient à l'esprit. Mais ils n'y recouraient que rarement. Il me semble en effet qu'un très bon niveau en FLE n'est pas nécessaire pour utiliser la technique du Panel. Dans la mesure où les participants n'écrivent qu'un mot à la fois, l'expression s'en trouve considérablement facilitée.

Avec le PRI "Pour vous l'an 2000, ce sera quoi ?" je souhaitais appréhender la vision que les groupes pouvaient avoir de l'avenir et faire sélectionner les grands thèmes de dossiers à constituer sur la question.

Manifestement, d'une génération à l'autre, d'une classe sociale à une autre, les réponses différaient, les préoccupations n'étaient pas les mêmes. Grosso modo, elles pouvaient être classées en 4 rubriques :

- 1 - l'avenir politique et social
- 2 - l'avenir de l'environnement
- 3 - l'avenir scientifique
- 4 - l'avenir psychologique

Autrement dit : "Quelle sera la place et l'interaction de l'homme dans la société et dans la nature ?" Nous avons beaucoup discuté sur ce qui manquait dans nos panoramas de l'an 2000, sur ce qui était barré, souligné, et sur le sens que nous donnions à ces barres, soulignages ou mises à l'écart. Celui qui barrait le mot

"faim" voulait-il dire que la faim n'existerait plus en l'an 2000, que ce ne serait pas un problème majeur, qu'il ne voulait pas en parler, au qu'au contraire elle sévirait encore malheureusement ? C'était à éclaircir.

Une chose posait problème au moment de l'analyse du panel : les dérives ! J'avais répercuté la consigne : "Faites la part du rationnel et de la dérive par rapport à la logique de la question posée". Pour moi, "soleil", "noir", "sourire" pouvaient être considérés comme des dérives intéressantes. Mais certains étudiants considéraient qu'il n'y avait là aucune dérive ; d'autres décrétèrent que tout ce qui était affectif était dérive, etc. En fait, cette différence d'appréhension de la logique mettait en évidence les différences de perception d'une question donnée, la disparité des cadres de référence.

Dans le cas précis du PRI rapporté ici, nous avons beaucoup discuté de la géographie du Panel et notamment du triangle central formé par les mots "rien" ; "destruction" ; "fin". C'était troublant.

J'ai demandé alors à trois étudiants d'aller tracer trois lignes au tableau : une ligne droite, une ligne courbe et une ligne brisée.

Nous avons composé alors de nombreux petits échantillons thématiques et poétiques en suivant l'itinéraire de chacune des lignes, échantillons dont le sens pouvait varier considérablement en fonction des associations et des mots copules que nous utilisions pour les relier : prépositions, auxiliaires, signes de ponctuation (? ! ,) etc. (cf. les trois échantillons ci-joints).

Certaines de ces propositions phrastiques ont alors été retenues comme points de départ poétiques ou thèmes de débats".

Thèmes de discours, d'improvisations ou de textes poétiques.

L	Uniformatisation de la nature
I	Trouille du soleil noir
G	Inégalité - Informatisé
N	Nouveau ? Rien
E	Sourire de fiction
B	Luttes
R	Surpopulation de l'espoir
I	Profession ? Chomage
S	Tiers-monde ...
E	
E	

L	D	Communication en circulation
I	R	Art de la <u>destruction</u>
G	O	Destruction des ans
N	I	Robots vaincus - maîtrisés
E	T	
E	E	

L	C	La communication et l'anonymité sont
I	O	la pollution du siècle
G	U	Tout est chaos :
N	R	l'inégalité - le noir - le partage
E	B	La didacture du rien met
E	E	la population en danger
		L'exploitation de l'espoir donne
		des limites aux puissances...

COMBINATOIRE GRILLES-METHODES : UNE SIMULATION GLOBALE, L'ILE

(Expérience de Français Langue Etrangère et Français Langue Maternelle⁽¹⁾)

Toute la classe a échoué sur une île déserte.

1) Présentation - Identification

Qui ?	Identité / Identification. Qui êtes-vous ? (+ parents, amis, etc.)
Quoi ?	Qu'avez-vous pu sauver du naufrage ? Qu'aviez-vous sur le bateau ?
Où ?	D'où veniez-vous ? Où alliez-vous ? Où êtes-vous ?
Quand ?	Depuis quand étiez-vous parti ? Quand deviez-vous arriver ?
Comment ?	Circonstances de l'accident ?
Combien ?	Combien étiez-vous ? Combien le voyage vous avait-il coûté, etc. ?
Pourquoi ?	Raisons de votre embarquement ? Du naufrage, etc. ?

2) L'éveil

KI DI KOI A KI ou grille des 5 sens : VAKO/VOOGT
PE CUEM ACUE

3) L'organisation de l'île

CETOSIC + PEPER

4) Le cas des naufragés sur l'île

SORA
ARTAIR

- 5) Panel - recherche d'idées : voici 3 jours (semaines) que vous êtes sur l'île (ou que vous êtes revenu sur le continent !) : quels sont les mots qui vous viennent à l'esprit pour en parler ? En quels termes en parlerez-vous à vos proches parents - amis etc. à votre retour ?

(1) Cf. Lectoguide Vendredi ou la Vie Sauvage : Francis Yaiche. Ed. Pédagogie Moderne, Bordas.

P.R.I. : QU'EST-CE QU'UN ADULTE ?

Panel Recherche d'Idées produit par un public d'étudiants de deuxième année d'Université.

Résistant - Rhinocéros - Requin - Tablier - Fleur - Avantage -
 Inconvénient - Permission - Interdit - Petit - Femme - Angoisse -
 Dur - Assurance - Mari - Sec - Tordu - Liberté - Cravate -
 Enfant - Mal - Faute - Pauvre - Homme - Perdu - Société -
 Bleu - Rêve - Réduit - Responsable - Peur - Dage - Vacances -
 Modèle - Comprend - Argent - Famille - Malade - Loi - Mort -
 Agé - Toit - Faux - Massif - Enfant - Toi - Vieux - Sûr -
 Toi - raul - maison - Père - Mère - Fric - Courageux - 18 -
 Ouer - Mariage - Fou - Protège - Quotidien - Moi - Costume -
 Fatigue - Affection - Lecture - Dés - ordre - Maturité - Organe -
 Sexe - Parents - Porte - groupe - Catégorie - Travail -
 Amour - Ascenseur - libre - Dés - organisée - Seul - Analysé -
 Compromis - Con - Promis - Mission - guerre - Tourne-sol -
 Chalet - Sécurité - Paraitre - Surd - Désir - Triste - Regard -
 Emmerdeur - Personne - L'autre - Bonheur - Monsieur -
 Dame - Croissant - Mouton - Massacre - Majeur - Pari - Prids -
 Pot - Animal - Raisonné .

On peut généralement classer les mots en grandes catégories :

- 1) Le rôle social et ontologique : la représentation - le costume - le paraître - le vieillissement - la maladie - l'insertion sociale - la mort - la guerre - etc.
- 2) L'entourage affectif et familial
- 3) Le quotidien et ses aspects négatifs : stress - violence - énervement - etc.
- 4) Le quotidien et ses aspects positifs : loisirs - musique - vacances - harmonie - rires - sensibilité - etc.
- 5) Les rêves, les idéaux, les aspects philosophiques et métaphysiques
- 6) L'amour et la sexualité : amour - divorce - mariage - désir - pornographie - fantasmes - affection - etc.
- 7) Les "dériver" et mots énigmatiques, inclassables : par exemple ici des mots comme : organe - ascenseur - bleu - lecture - tourne-sol - chalet - croissant - rhinocéros - tablier - porte -

Quelques définitions retenues :

- un regard triste
- l'autre
- un pauvre rêve bleu
- un homme perdu dans ses rêves de liberté
- un tournesol à cons
- un tournesol à compromission
- un sage en vacances
- un malade de la loi
- un enfant qui a mal
- un quotidien nul

Un adulte c'est :

- un petit monsieur
- un tournesol dans un chalet
- un mouton, un requin, un rhinocéros
- un massacre majeur
- un costume fatigué
- un homme modèle réduit
- un massif de fleurs
- une catégorie poids-mort
- un ascenseur analysé
- une maturité d'organes
- un mot
- un animal raisonnable

TRAITE DU ZEN ET DE L'ENTRETIEN DES MOTOCYCLETTES : VERS LA RESOLUTION DE (TOUS LES) PROBLEMES ?

Bien que la présente brochure n'aborde pas de front la question de la résolution de problèmes, il n'échappera à personne que certaines grilles et certaines méthodes servent bien souvent à la recherche de solutions. C'est notamment le cas de grilles méthodologiques comme S.O.R.A. (et apparentées) ou du fameux "brainstorming" convoqué en matière de psycho-sociologie toutes les fois où il faut sortir du cadre de référence.

Il nous a paru amusant de citer ici le texte d'un romancier américain célèbre où celui-ci réfléchit à la question du "Problem Solving".

Certains problèmes, trop compliqués pour le sens commun, ne peuvent être résolus que grâce à de longues chaînes de raisonnements tant inductifs que déductifs : on va de la machine qu'il faut observer à l'organisation interne de cette machine, telle que les manuels la décrivent. L'usage correct de ces raisonnements est codifié par la méthode scientifique.

En fait, je n'ai jamais vu un problème d'entretien des motocyclettes suffisamment complexe pour nécessiter l'emploi de la méthode scientifique. Les problèmes mécaniques ne sont jamais très compliqués. Quand je pense à la méthode scientifique, une image me vient à l'esprit : un char d'assaut, un bulldozer, lent, lourd, laborieux, énorme, mais invincible. Si on utilise cette méthode, on met deux, trois, quatre fois, dix fois plus longtemps qu'en ayant recours aux méthodes empiriques d'un mécanicien. Mais on est sûr d'arriver à ses fins. Sur une moto, il n'y a aucun problème d'isolation électrique qui puisse résister à la méthode scientifique. Quand on tombe sur un cas vraiment coriace, quand on a déjà tout essayé, qu'on s'est creusé la tête et que rien ne marche, on comprend que la Nature a décidé de vous mettre à l'épreuve : « Très bien, Dame Nature! Tu cherches la bagarre? » Il ne reste qu'à débarrasser l'arsenal de la méthode scientifique.

D'abord, il convient de tenir un carnet de bord technique où l'on notera au jour le jour les moindres détails : cela pour avoir à tout moment l'état de la situation. Dans le travail scientifique, comme dans la technologie électronique, c'est indispensable, car les problèmes deviennent si complexes qu'on s'y perd. Dans l'entretien des motocyclettes, les choses sont plus simples, mais, quand on commence à perdre pied, il est utile de clarifier et de planifier les problèmes. Parfois, il suffit de noter ce qui ne va pas, pour que les problèmes se trouvent à moitié résolus.

Les énoncés à consigner logiquement dans ledit carnet de bord seront répartis en six catégories :

1. Exposé du problème;
2. Hypothèses sur les causes du problème;
3. Expériences possibles pour vérifier chacune des hypothèses;
4. Résultats probables de ces expériences;
5. Résultats effectifs des expériences;
6. Conclusions tirées de ces résultats.

Il s'agit, en effet, d'orienter de façon précise les recherches : celles-ci échoueront si elles ne sont pas menées de façon rigoureuse.

Le véritable but de la méthode scientifique est de s'assurer qu'on ne s'imagine pas savoir ce qu'en fait on ignore. Il n'y a pas un mécanicien, un technicien ou un savant qui n'ait été victime de cette illusion, et qui ne se tienne maintenant sur ses gardes. C'est surtout pour cette raison que les traités scientifiques semblent souvent si ennuyeux. La négligence, en ce domaine, la fantaisie conduisent fatalement à des absurdités et à des échecs ridicules. Une prudence extrême et une logique parfaite sont de mise lorsqu'on cherche à agir sur le réel : à la moindre faute de raisonnement, tout l'édifice s'écroule; à la moindre déduction erronée concernant votre bécane, vous vous retrouvez irrémédiablement coincé.

Dans la catégorie n° 1 (*Exposé du problème*), l'habileté suprême consiste à ne rien écrire de plus que ce qu'on est absolument certain de savoir. On notera par exemple « Problème à résoudre : Pourquoi ma moto ne marche-t-elle pas ? » — ce qui semble enfantin, mais a le mérite d'être correct. Si, au contraire, on inscrit : « Problème à résoudre : Qu'est-ce qui ne va pas dans le circuit électrique ? », on sera bien embarrassé si la panne n'est pas d'origine électrique.

Il vaut donc mieux s'en tenir à la première formule, quitte à ajouter dans la catégorie n° 2 « Hypothèse n° 1 : la panne est d'origine électrique. » D'autres hypothèses sont possibles, il faut inventer des expériences pour les vérifier une à une.

Une telle approche des problèmes vous empêchera de vous engager dès le début sur une mauvaise voie, d'y perdre des semaines et, dans le pire des cas, de ne jamais sortir du tunnel. Les problèmes scientifiques ont souvent l'air simplistes, mais ils ne le sont pas.

La catégorie n° 3 (*Expériences...*) est souvent considérée par les romantiques comme la Science elle-même. Ils sont sensibles à la complication des appareillages, à l'affairement des savants dans leurs laboratoires. Ils ne comprennent pas que les expériences sont partie intégrante de tout un processus intellectuel; ils confondent souvent l'expérience et la démonstration, dont le déroulement est en effet similaire. Le bonimenteur qui exécute, avec un équipement à la Frankenstein, des « expériences » sensationnelles ne fait pas un travail scientifique : il sait d'avance quel sera le résultat de ses manipulations. En revanche, le mécanicien qui actionne l'avertisseur pour s'assurer que la batterie est bien chargée fait, à sa manière, une véritable expérience scientifique. Il vérifie une hypothèse, en posant la question directement à la machine. Le savant de service, dans les feuilletons télévisés, avoue d'un ton geignard « L'expérience a échoué, nous n'avons pas obtenu les résultats espérés. » L'échec vient, en fait, du scénariste. Une expérience n'est jamais un échec, même lorsque les buts escomptés ne sont pas atteints. Il n'y a vraiment échec que lorsqu'on ne peut tirer d'une expérience aucune conclusion valable, dans un sens ou dans l'autre, sur l'hypothèse de départ.

L'habileté, c'est d'inventer des expériences qui fournissent les éléments nécessaires et suffisants pour la vérification d'une hypothèse donnée. Si l'avertisseur fonctionne, et que le mécanicien en conclue que l'ensemble du circuit électrique est en bon état, il se

trompe lourdement. Sa conclusion est illogique : le déclenchement de l'avertisseur prouvant simplement que l'avertisseur marche, et que la batterie est chargée.

Pour mettre au point une expérience probante, il lui faut poser, de façon très précise, le problème des causes. Et, pour cela, il lui faut connaître l'ensemble du système. Ce n'est pas l'avertisseur qui fait marcher la moto, ni la batterie — du moins, pas *directement*. C'est au niveau des bougies que le circuit électrique agit directement sur le moteur, et, si on ne vérifie pas l'allumage à ce point précis, on n'a aucun moyen de savoir si la panne est ou n'est pas d'origine électrique.

Pour mener correctement son enquête, le mécanicien retire la bougie, et établit un contact direct avec la masse du moteur. Il donne un coup de kick et s'assure qu'il se produit une étincelle bleue à la tête de la bougie. S'il ne s'en produit pas, deux hypothèses sont possibles :

- a. panne dans le circuit électrique;
- b. erreur dans l'expérience elle-même.

Un mécanicien expérimenté refera deux ou trois fois l'expérience, il vérifiera les contacts, essaiera par tous les moyens de provoquer une étincelle. S'il n'y arrive vraiment pas, il pourra en conclure que l'hypothèse *a* est correcte : il y a une panne dans le circuit électrique, l'expérience est terminée. Il a vérifié son hypothèse.

Quand on en vient aux conclusions — c'est la dernière de nos six catégories —, l'habileté consiste à ne rien affirmer de plus que ce qui a été effectivement prouvé par les expériences. Dans l'exemple que nous avons choisi, il n'est pas prouvé qu'il suffise de réparer le circuit électrique pour remettre la moto en état de marche. Il se pose peut-être d'autres problèmes. Mais un fait est certain : la motocyclette ne fonctionnera pas. Le mécanicien est donc en droit de formuler sa première question : « Qu'est-ce qui ne va pas dans le circuit électrique? »

Cette première question entraîne un certain nombre d'hypothèses qu'il s'agit de vérifier. En posant ces bonnes questions, en choisissant les expériences adéquates, et en tirant les conclusions qui s'imposent, le mécanicien descend pas à pas les degrés d'une sorte de hiérarchie, et c'est ainsi qu'il parviendra à déceler la ou les causes spécifiques de la panne. Il ne lui restera qu'à en supprimer les causes.

Un simple spectateur ne verra que l'effort physique accompli par le mécanicien, et il s'imaginera que la réparation est une question de muscles. Mais ce n'en est là que l'aspect le plus sommaire. L'essentiel, c'est, de loin, l'observation attentive et la réflexion rigoureuse. Voilà pourquoi les mécaniciens semblent si taciturnes, si renfermés, quand ils s'affairent sur un moteur. Ils n'aiment pas qu'on leur parle, parce qu'ils se concentrent sur des images mentales, sur des enchaînements d'idées. C'est à peine s'ils regardent la moto elle-même. L'expérience qu'ils sont en train de mener fait partie d'un programme, dont le but est d'accroître leur connaissance de la moto en question et de la comparer à la motocyclette idéale qu'ils ont dans l'esprit. Ce qu'ils contemplant, c'est toujours la structure interne.

REVE-EVEILLE DIRIGE (RED) EN FORME DE CLIN D'OEIL : DOUZE TRAMES ROMANESQUES ET/OU DISSERTATIVES PAR GUEGAND-GODARD

Il nous a paru amusant pour terminer cet ouvrage de faire figurer cet article de Gérard Guégan dans lequel il propose une douzaine de sujets de "dissertation" ancrés dans l'année 1985 .

J'étais dans une salle de classe, comme j'en ai connu autrefois, au milieu des années cinquante, avec pupitres à couvercle soulevable et encrier incorporé. Autour de moi, il y avait d'autres élèves. Mais peu... Peut-être une douzaine, mais pas davantage, en tout cas. Pour la plupart, je les connaissais, même si leurs visages perdait de leur définition dans la lumière qui les nimbait.

Sur l'estrade, la tête plongée dans un livre que je ne parvins pas tout de suite à identifier, il y avait Jean-Luc Godard, la tête affublée d'un bonnet de coton, qui lui donnait un faux air d'Anatole France. Il lisait pour lui-même et nous nous taisions, quand soudain il s'adressa à nous : "Vous connaissez tous, dit-il, ma prédilection pour le factuel, le transitoire, le fugitif, à condition de le faire passer dans l'histoire. Or tout ceci manque à la plupart des romans qui s'écrivent à présent... A présent, mais non au présent. J'ai donc décidé de vous faire travailler dessus. Voici le journal de l'année 1985. Il suffit de le parcourir pour avoir aussitôt dix, cent idées de scénario. Puisque vous êtes douze, vous serez les douze mois de l'année. Et à chacune, et à chacun de vous, je proposerai de partir de l'éphéméride que j'ai sous les yeux, douze trames romanesques. Vous aurez trois heures. Ensuite, je ramasserai les copies... Un dernier détail, évitez les ratures, je déteste ça !"

En avant la musique. Il fit comme il avait promis de faire et, rouvrant le livre au hasard, il réfléchit quelques instants, puis annonça au premier d'entre nous quel serait son sujet. Aussitôt je reconnus Hervé Guibert, et je tendis l'oreille :

"Guibert, dit Godard, écoutez bien, voici votre point de départ.

13 mai 1985 : alors que l'Académie des sciences procède à l'élection d'un mathématicien, Pierre Lelong, et que la Bulgarie reconnaît l'existence, sur son territoire, d'activités terroristes, un journaliste stagiaire suit les débats de la cour d'assises de l'Essonne, qui juge une affaire de séquestration d'enfant, celle du jeune David Bisson, resté enfermé plusieurs années dans un placard... Dix feuillets bien drus..."

Janvier revint à Marie Nimier :

"Une danseuse du corps de ballet de l'Opéra, qui a rejoint son amant à Jérusalem, assiste à l'arrivée en Israël des Falachas, juifs d'Ethiopie. En quatrième vitesse, elle tourne un petit film en super 8... Cela commence le 3 janvier. Pas de limite de temps, mais pas plus de huit feuillets. Un conseil : évitez le montage parallèle... Pour le reste, je vous fais confiance..."

Bigre, ce n'était pas facile. Elle aurait fort à faire. Elle en était capable. Mais déjà Jean-Luc Godard distribuait le sujet suivant, qui tomba sur Jean-Pierre Enard :

"Vous vous promenez le long des quais de la Seine. C'est le 30 Octobre. La journée est belle. Vous faites les bouquinistes, et c'est ainsi que vous croisez Louis Pauwels... Racontez ce qui se passe alors. Toutes les outrances sont admises. A propos, peut-être serez-vous intéressé de savoir que ce jour-là des élections législatives partielles ont lieu dans les quatre provinces, et que le Parti national au pouvoir depuis 1948 conserve quatre sièges sur cinq ?"

"Quant à vous, Walter Prévost, enchaîna Jean-Luc Godard, je vous propose le 1er juillet... A cette date-là, des "hooligans du rail" se livrent à des sabotages qui perturbent la marche des trains, prétendant agir par solidarité avec les détenus en révolte des prisons... Décrivez la scène de l'intérieur. Du palpitant, mais aussi du réfléchi. A vous de jouer."

Sylvie Caster ne pipa mot quand elle s'entendit dicter son sujet, qui ne manquait pourtant pas de dangers.

"3 novembre : le septième congrès du Front national vient de se terminer à Versailles. La salle est vide. Arrivent alors les femmes de ménage, pour la plupart des Maghrébines... Je ne vous en dis pas davantage. Laissez libre cours à votre imagination".

Le brillant Jean-Jacques Schuhl, habitué des courses d'obstacles, eut droit, insigne faveur, à deux points de départ, qui devaient toutefois n'en faire qu'un à l'arrivée :

"27 février : tandis que le peintre Marc Chagall, âgé de quatre-vingt-dix-sept ans, agonise, les prostituées de la rue Saint-Denis manifestent contre les mesures d'expulsion prises à leur rencontre par le maire du II^o arrondissement, M. Alain Dumait... Débrouillez-vous pour que ces événements se chevauchent. Il y a, c'est évident, prétexte à humour".

Depuis un moment, je me demandais quand viendrait mon tour, et je souhaitais, en mon for intérieur, que le destin m'évitât décembre que je déteste. Par chance, je fus entendu. Patrick Besson le tira, et n'en parut pas malheureux :

"7 décembre : environ vingt mille jeunes se rassemblent à Paris, puis au Bourget, à l'initiative de l'association SOS-Racisme. A cette occasion, Harlem Désir réclame la création d'une haute autorité de l'antiracisme. Supposez maintenant que vous êtes Harlem Désir, et organisez votre récit de son point de vue. Ecrivez à la pointe sèche, évitez les violons !"

Les autres mois furent distribués sans qu'aucun me fût attribué. Ce qui me combla car je n'avais pas la tête à écrire. Je voulais juste regarder et entendre.

N'empêche que je jalousais Guy Hocquenghem et Sylvie Germain, quand leur échurent respectivement les journées du 20 avril (le Portugais Carlos Lopes réussit la meilleure performance mondiale en courant le marathon en 2h 7 minutes et 11 secondes) et du 16 septembre (coïncidence rare : premier jour de l'année, à la fois dans le calendrier musulman - année 1406 de l'hégire - et le calendrier juif - année 5746)...

Pourtant, quand la voix du garçon me tira de ma torpeur en me rappelant que les tables devaient être débarrassées pour le déjeuner, je n'en conçus nulle amertume. C'était la règle. A la rêverie, le meilleur. Au monde réel, le plus dur. Je me levai et j'allai au comptoir finir de lire les journaux, inépuisables réservoirs à histoires lorsqu'à la prétendue objectivité se substitue le tremblé du je, du subjectif.

G.G.



