

## Annexes



## Logistique : les points-clés à ne pas oublier

### 1. Avant la session

- Envoyer aux stagiaires, suffisamment à l'avance, toutes données utiles concernant :
  - le programme du stage,
  - sa durée et notamment les horaires précis de début et de fin des activités,
  - le niveau de connaissances requis,
  - les conditions d'hébergement et de restauration,
  - les moyens d'accès,
  - le prix du stage,
  - l'équipement nécessaire (bottes, jumelles...).
- Prévoir l'hébergement et la restauration des stagiaires.
- Le cas échéant, prévoir d'aller chercher les stagiaires à la gare ou à l'aéroport.
- S'assurer de la présence et bon état du matériel nécessaire, notamment :
  - Rétroprojecteur et/ou projecteur diapos (et lampes de rechange)
  - Ecran
  - Tableau de papier sur trépied
  - Petites fournitures dans la salle :
    - Feutres de couleur pour tableau papier
    - Une boîte de transparents vierges et des feutres de couleur (indélébiles de préférence)
    - Stock de pastilles de couleurs pour évaluations rapides de fin de journée
    - Ruban adhésif
    - Papier et stylos
    - Et pour les sorties de terrain, flacons de produit anti-moustiques.
- Organiser l'arrangement de la salle :
  - tables en U, en cercle... (tout le monde doit voir tout le monde et le formateur doit être proche des stagiaires),
  - disposition de l'écran, du tableau... (visibilité optimale).
- Préparer la liste des participants et des formateurs (adresses, tél.)
- Préparer les noms (stagiaires + intervenants) sur présentoirs papier (caractères de 5 cm.)
- préparer à l'avance les photocopies des documents à distribuer aux stagiaires.

### 2. Pendant la session

- Être réactif; prévoir l'imprévisible!
- Préparer les factures et les encaisser en fin de stage
- Préparer les attestations de stage et les remettre en fin de session
- Faire signer la feuille de présence (lorsque ça correspond à une nécessité administrative)



## Guide d'intervention

### JOURNÉES D'INFORMATION ET DE FORMATION

"UNE NOUVELLE DYNAMIQUE POUR LES ZONES HUMIDES"

Vauvert, 29, 30 novembre et 1er décembre 199X

#### Intervenant :

Mr X pour le Ministère de l'Environnement

Date : Mercredi 29 novembre 9X

Horaire : de 10h15 à 10h35 (20')

Lieu : Centre de découverte du Scamandre

#### Objectifs de la journée

- Sensibiliser les élus et les cadres territoriaux aux enjeux de la gestion des zones humides et aux responsabilités des collectivités territoriales en la matière,
- susciter de nouveaux projets (constitution de maîtres d'ouvrages, élaboration de projets de gestion ou de restauration),
- recueillir des besoins de formation qui permettront d'organiser des actions plus ciblées dans l'avenir.

Public : élus locaux et les cadres territoriaux de la région Languedoc-Roussillon

#### Objectifs de votre intervention :

Les participants devront :

- Réaliser l'importance que les pouvoirs publics accordent à la préservation et à la sauvegarde des zones humides,
- Repérer les principales mesures qui étayent cette politique.

Contenu : • La Loi sur l'eau et ses conséquences (statut des zones humides, réglementation),  
 • Le rapport sur l'évaluation des politiques publiques en matière de zones humides  
 • La proposition de plan d'action national et ses principales mesures.

#### Forme pédagogique :

Exposé de 20 minutes, si possible illustré  
 (+ participation à la table-ronde de 16h30)

N.B. : Mr Y traitera les aspects régionaux et locaux de cette politique publique.

Merci de préciser les documents qu vous présenterez et les supports dont vous aurez besoin à :

Station Biologique de la Tour du Valat  
Le Sambuc  
13 200 Arles  
Tel. 90 97 20 13; Fax 90 97 20 19

**Documents :**

Présentés :

Distribués :

**Matériel requis :**

- Rétroprojecteur
- Projecteur diapos
- paper board
- vidéo
- autre :

Ce document de cadrage doit permettre de rééditer cette session dans d'autres régions; nous vous remercions de vous y conformer.



## Comment faire un exposé ?

L'exposé figure parmi les techniques d'enseignements les plus répandues et les plus simples. Bien que très peu impliquant pour le stagiaire, il peut être efficace, encore faut-il respecter certaines règles.

### Explicitiez les objectifs poursuivis

Il est nécessaire de débiter un exposé en spécifiant les objectifs que vous poursuivez; ceci afin de rassurer le stagiaire en lui présentant le "guide de voyage" et les limites de l'intervention, mais aussi pour lui permettre d'ordonner ce qu'il sait déjà et de situer ce qu'il va apprendre en complément.

### Présentez les concepts et le vocabulaire spécifiques

Assurez-vous que votre vocabulaire, les concepts, abréviations ou sigles que vous utilisez sont connus de l'auditoire. Si vous avez un doute sur ce point, présentez les et explicitiez les avant de vous engager dans votre exposé.

### Répétez trois fois les choses

Pour garantir la transmission d'un message et son assimilation par l'auditoire, il est recommandé de procéder comme suit :

- 1- Annoncez le sujet que vous allez traiter : "Je vais vous parler des diverses fonctions jouées par les zones humides..."
- 2- Vous en parlez, vous développez le sujet.
- 3- Vous concluez en rappelant le sujet que vous avez traité.

Ce procédé, qui peut paraître sommaire, est cependant très efficace. D'une part, grâce à la répétition, vous familiarisez l'auditoire aux thèmes et concepts que vous traitez. D'autre part, au lieu d'être purement réceptifs en découvrant votre exposé au fil de son avancement, les stagiaires peuvent anticiper sur vos propos et se mettent en état d'activité mentale, très favorable à l'acquisition de données nouvelles.

### Ne lisez pas un texte

Le style écrit n'est pas compris spontanément par l'oreille. D'autre part la lecture d'un texte est souvent monocorde et peu animée. Autant de raisons qui expliquent qu'un texte lu a toutes les chances d'être très mal assimilé par l'auditoire.

Abstenez-vous donc de faire un exposé en lisant des notes rédigées. Contentez-vous d'un papier comportant les mots-clés et les idées forces que vous voulez développer.

### Ayez un style bref et imagé

Les phrases courtes, affirmatives et simples à déchiffrer font "mouche". D'autre part les images et les métaphores aident considérablement à la compréhension et à la mémorisation, notamment pour les personnes douées d'imagination et de mémoire optique.

### **Attention à votre regard, votre voix, votre posture**

On évite souvent de regarder nos interlocuteurs de peur d'y lire le reflet de notre malaise. Il faut s'obliger à les regarder en face, sans fixité, pour y lire le reflet de notre assurance.

Lorsqu'on est peu à l'aise devant un auditoire, notre voix tremble et notre débit s'accroît; et plus on en a conscience, plus ce phénomène s'aggrave.

Il faut donc, dès les premières phrases, poser sa voix, assurer un débit fluide et intelligible et ménager des silences entre deux phrases. Grâce à ces silences, vous avez le temps de réfléchir à la suite de vos propos, les stagiaires ont le temps d'assimiler ce que vous venez de dire et vous maintenez l'attention en créant un certain "suspens".

Enfin, ayez une posture ouverte, dans laquelle vous vous sentez à l'aise et qui ne comprime pas vos poumons pour éviter une asphyxie génératrice de trac.

Faites attention à éliminer certains tics qui captent l'attention et parasitent votre propos (manipulation intempestive d'un stylo, agitation des mains...).

### **Intérêts et limites de l'exposé**

On l'a vu, la parole retenue est celle qui est prononcée. Partant de ce principe, celui qui tire le plus grand profit d'un exposé est le formateur lui-même.

Pour autant les exposés peuvent être profitables aux stagiaires car ils permettent d'avoir accès à un grand nombre d'informations en un temps limité.

Un exposé peut être utile pour développer une théorie, proposer une méthode, présenter un projet, faire une synthèse... Ce n'est alors pas une source définitive de savoir, mais le cadre dans lequel les stagiaires classeront ce qu'ils savent et ce qu'ils vont apprendre.

### **Comment valoriser les exposés ?**

Un exposé prend toute sa valeur pédagogique dès lors qu'il sert de support à l'expression des stagiaires. Pour cela on peut procéder de plusieurs façons.

- A l'issue de l'exposé - qui traitera un sujet de façon non exhaustive -, l'auditoire pose des questions au formateur ou, inversement, le formateur interpelle les stagiaires.
- L'exposé est précédé par un échange entre le formateur et le groupe pour orienter le contenu de l'intervention en fonction des préoccupations et du niveau de connaissance des stagiaires. Grâce à ce travail préalable, l'information est mieux ciblée et mieux assimilée.
- L'exposé est suivi d'un travail en sous-groupes. Sur la structure et les informations de l'exposé se greffent les bénéfices du travail en sous-groupe (voir p. 10).

## **Comment faire et utiliser un transparent ?**

La projection de transparents est une technique très riche mais souvent mal exploitée.

Les principaux avantages en sont :

- Association d'éléments visuels au discours du formateur (principe de l'attaque multiple, voir p. 9); le transparent peut assurer le fil conducteur de l'exposé du formateur, mettre en valeur ses idées-forces.
- Instrument dynamique, on peut construire un transparent, le compléter ou en dévoiler les différents éléments au fil de l'exposé.
- Instrument participatif, le transparent peut être construit par le formateur, en cours d'exposé, sur les propositions des stagiaires. Ils peut aussi être élaboré par les stagiaires, individuellement ou en sous-groupe, puis présentés en séance plénière.
- La production de transparents, manuellement ou par photocopie, est peu onéreuse.

### **Les caractéristiques d'un bon transparent**

- Il doit être très facilement lisible, car le déchiffrage de ce document par le stagiaire ne doit pas parasiter l'écoute du discours du formateur.

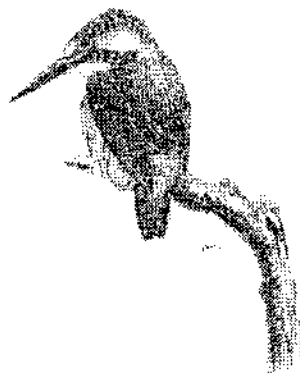
Pour cela le transparent doit :

- être écrit en gros caractères (minimum 5 mm).
  - exprimer peu d'idées, de façon synthétique, en 30 à 40 mots.
  - être soigné; si vous le réalisez à la main, attention aux écritures indéchiffrables, aux lignes qui s'affaissent...; utilisez des feutres de couleurs variées pour faire ressortir les éléments essentiels. Si votre équipement informatique le permet, utilisez des logiciels de présentation simples et efficaces (Microsoft PowerPoint, Aldus Persuasion...) ou à défaut un traitement de texte; privilégiez les sorties en couleur.
- Il peut être évolutif; vous préparez à l'avance le cadre d'un tableau ou une figure que vous complétez ou faites compléter par les stagiaires en cours de session. Une variante consiste à préparer à partir d'une trame de base plusieurs transparents complémentaires que vous superposez au fil de l'exposé (attention : 4 épaisseurs maximum).
  - Il peut comporter des éléments humoristiques, la mémorisation n'en est que meilleure!
  - D'une manière générale, évitez les transparents de photocopies d'articles ou publication : ils sont peu lisibles et, au lieu d'enrichir votre discours, ils le parasitent. En revanche, ces photocopies peuvent être distribuées aux stagiaires après votre intervention et susciter un débat.

## Comment bien utiliser le rétroprojecteur ?

Une fois les transparents réalisés, il faut les mettre en scène pour le plus grand profit des stagiaires. Il faut pour cela respecter les règles suivantes :

- Veillez à placer l'écran assez haut pour que tout le monde voie la projection.
- Ne vous interposez pas entre le rétroprojecteur et l'écran, ni entre l'écran et les stagiaires.
- Faites face au groupe et gardez constamment un contact visuel avec lui. Pour désigner une partie de l'image projetée, ne vous retournez pas vers l'écran, mais indiquez-la avec la pointe d'un stylo directement sur le transparent. Dans ce cas, posez le stylo pointé sur l'endroit voulu : cela évite les tremblements amplifiés par le grossissement du rétroprojecteur qui captent toute l'attention des stagiaires.
- Utilisez peu de transparents au cours d'un même exposé (trop d'information nuit à l'information).
- Sur un transparent comportant plusieurs thèmes ou idées, dévoilez-les progressivement en occultant à l'aide d'une feuille de papier les parties qui n'ont pas trait à votre discours de l'instant. Les stagiaires se concentrent ainsi sur l'idée que vous développez au lieu de tenter de comprendre de quoi vous allez parler dans cinq minutes.



## Comment préparer une étude de cas ?

L'étude de cas est une technique pédagogique riche où le stagiaire est pleinement acteur et doit résoudre une situation complexe, aussi proche que possible de la réalité de ses tâches professionnelles.

Mais pour être opérationnelle, une étude de cas doit être préparée avec un soin particulier. Nous vous conseillons de l'élaborer en respectant les étapes suivantes :

1. Définir clairement les objectifs pédagogiques
2. Choisir un sujet approprié
3. Bâtir l'architecture
4. Sélectionner l'information nécessaire aux stagiaires
5. Prévoir le temps consacré à l'étude de cas
6. Définir la taille souhaitable des groupes de travail
7. Préparer des instructions claires pour les formateurs
8. Formuler clairement les tâches successives des stagiaires
9. Replacer l'étude de cas dans le contexte de la réalité
10. Tester le cas d'étude

Nous vous proposons d'explicitier brièvement ces étapes en les illustrant par une étude de cas que nous avons élaboré et souvent mise en œuvre. Il s'agit de l'application de la méthodologie de plan de gestion dans un contexte inspiré d'un cas réel. Cette étude de cas est le fil conducteur d'une session de 5 jours autour duquel les divers apports théoriques s'agrègent.

Vous trouverez cette étude de cas et ses modalités d'exploitation dans le document MedWet "Module de formation : Plan de gestion d'une zone humide méditerranéenne"

### 1. Les objectifs pédagogiques

Les objectifs pédagogiques de l'étude de cas, c'est à dire les capacités que les stagiaires doivent acquérir à l'issue de l'exercice, vont déterminer le contenu et l'architecture de l'étude. Ils doivent tenir compte des objectifs du stage, de l'expérience des stagiaires, de l'homogénéité du groupe et des capacités des formateurs à l'exploiter.

#### Notre exemple :

- *Elaborer un mini-plan de gestion en intégrant tous les éléments en jeu sur un site donné.*
- *Acquérir et distinguer les concepts d'"orientation", d'"objectif opérationnel", de "contrainte" et d'"opération".*
- *Comprendre qu'il n'existe pas un bon plan de gestion pour un site mais diverses approches possibles en fonction des orientations et des contraintes identifiées.*



## 2. Le sujet

Le sujet sera choisi en fonction des objectifs pédagogiques, de l'expérience des formateurs, du niveau de compétence des stagiaires et, bien entendu, de l'information disponible. L'idéal est de se baser sur un cas réel bien documenté; dans ce cas, il est recommandé d'éliminer toute référence au cas réel support de l'exercice (noms, localisation, surfaces...).

### **Notre exemple :**

*Sujet bâti à partir de l'exemple concret d'une zone humide de 1000 ha gérée par la Tour du Valat et disposant d'un plan de gestion formalisé selon la méthode proposée en formation.*

## 3. L'architecture

Une étude de cas peut faire l'objet d'une seule séance de travail ou constituer à elle seule un stage de formation. Mais elle peut aussi – et c'est généralement beaucoup plus riche – être la "colonne vertébrale" d'un stage. Divers apports théoriques sont dispensés au cours de la session et sont immédiatement mis en application pour avancer, étape par étape, dans la réalisation de l'étude de cas. Cela nécessite un travail fin sur la progression pédagogique de l'étude et son articulation avec les apports théoriques qui vont la nourrir.

### **Notre exemple :**

*Les trois premiers jours du stage prévoient des apports théoriques le matin, les après-midis étant consacrés à leur application dans le cas d'étude et aux visites de terrain. Le quatrième jour est consacré à la restitution de leur travail par les stagiaires et à une synthèse et illustration concrète de la démarche "Plan de gestion". Enfin le cinquième jour se déroule sur le site ayant servi de base au cas d'étude; les stagiaires peuvent visualiser la gestion qui en est faite et la comparer à celle qu'ils ont proposée dans leur mini-plan de gestion.*

## 4. La sélection des informations

Le choix des données fournies aux stagiaires est primordial. Il devra se faire en fonction de leur niveau de compétence, du temps imparti et des objectifs de l'exercice. Trop d'informations nuit à leur assimilation et à leur utilisation par les stagiaires. Trop peu d'informations et le cas devient simpliste, tous les stagiaires produisent le même rendu... et de l'uniformité naît l'ennui. Il faut donc doser à la fois la quantité et la teneur des données.

On peut enfin insérer des données qui désorientent les stagiaires ou les incitent à faire de mauvais choix, voire des données inutiles si l'on en prévoit une exploitation pédagogique visant à montrer que tout n'est pas simple, qu'il faut faire preuve de discernement et parfois s'en remettre à plus qualifié.

### **Notre exemple :**

*Un petit dossier d'une vingtaine de pages est remis à chaque stagiaire dès la première séance de travail sur le cas d'étude. Ce dossier, agrémenté de cartes, graphiques et tableaux, comporte les principaux éléments descriptifs du site (milieu physique, historique, environnement socio-économique, patrimoine biologique...). C'est un condensé de la partie descriptive du plan de gestion. Toutes les références au lieu et au contexte réel (Camargue, France) ont été effacées pour éviter que le stagiaire ne fasse des choix implicites liés à sa connaissance possible du milieu camarguais. Quelques "pièges" ont été glissés dans ce dossier; ils seront exploités lors de la restitution du travail des stagiaires pour montrer que ce qui peut paraître évident en première analyse risque de conduire à des erreurs de gestion.*



## 5. le temps à consacrer à l'étude de cas

Il est possible de limiter le temps imparti à l'étude de cas de façon à se rapprocher des conditions dans lesquelles ce travail est réalisé en situation professionnelle. Du point de vue pédagogique, on risque de ne pas aller au fond des choses et donc d'avoir une acquisition faible et peu durable. Inversement, trop de temps consacré à cette phase et les stagiaires se démobilisent. Il faut donc trouver un équilibre qui entretienne la dynamique du groupe.

### **Notre exemple :**

*Beaucoup d'éléments devant être assimilés et analysés dès la remise du dossier, la première séance de travail est assez longue (2 heures minimum). Les séances suivantes sont plus courtes, enfin quelques heures sont consacrées à la préparation des documents de restitution par les stagiaires (transparencs, carnés, tableaux...).*

## 6. La taille des groupes de travail

On l'a vu, il faut privilégier les petits groupes, 5 personnes étant un maximum souhaitable. On peut envisager des groupes plus importants si le travail à effectuer exige d'être morcelé entre  $x$  personnes qui vont chacune traiter un aspect particulier. Attention cependant, cette modalité de travail ne permet pas à chacun d'avoir une perception globale de l'action et empêche toute dynamique de groupe.

### **Notre exemple :**

*Groupes de deux à cinq personnes suivant les stages et travaillant en concertation permanente.*

## 7. Les instructions pour les formateurs

Une bonne application d'une étude de cas par tout formateur exige d'avoir des instructions claires et formalisées. Ces instructions concernent les objectifs pédagogiques de chaque phase, leur contenu, leur articulation avec les autres phases ainsi que tous les éléments pratiques et logistiques nécessaires. L'outil idéal pour cela est la fiche pédagogique ou guide d'intervention décrit en annexe 2. Lorsqu'un sujet s'y prête, on peut rédiger des éléments de "corrigé type" ou plan de réponse.

### **Notre exemple :**

*Sept fiches pédagogiques ont été mises au point pour cadrer les différentes étapes de la conduite de l'étude de cas.*

## 8. Les tâches des stagiaires

Chaque stagiaire doit être clairement informé sur ce qu'on attend de lui pour chaque phase de l'étude. Il faut notamment veiller à quantifier le niveau de précision, de complexité souhaité. Il est préférable de donner ces consignes par écrit, séparément des documents de travail.

### **Notre exemple :**

*Avant chaque séance de travail en sous-groupe, un transparent présente la production attendue des stagiaires.*

## 9. Replacer l'étude dans le contexte de la réalité

Si le cas d'étude a été bâti à partir d'une situation réelle, il est important, en fin d'étude ou après chaque étape, de révéler aux stagiaires quelle a été la conduite réelle du projet étudié, les difficultés rencontrées, les solutions retenues et leurs effets à terme. Chacun peut alors visualiser et analyser les différences entre sa proposition et la conduite du projet telle qu'elle s'est réalisée. C'est un moment fort du stage; les éléments qui pouvaient jusque là paraître théoriques prennent consistance; leur acquisition durable est renforcée par la visualisation de leur application concrète.

### **Notre exemple :**

*Après la restitution des mini-plans de gestion des sous-groupes, le gestionnaire du site support de l'étude présente le plan de gestion qui s'y rapporte. Chacun visualise alors la structure du document, sa présentation, sa logique et son contenu. Enfin, la dernière journée se déroule sur le site étudié et est animée par le gestionnaire du site. Chaque stagiaire découvre le site, la gestion qui y est appliquée et peut la comparer à ses propositions.*

## 10. Le test

Après sa conception, l'étude de cas doit être testée et évaluée avant d'être diffusée. Ce test se fera généralement en grandeur réelle, c'est à dire avec un groupe de stagiaires qui "essuiera les piâtres". On accordera un soin particulier à l'évaluation – tant par les stagiaires que par les formateurs – de cette première édition. Les remarques et observations serviront à finaliser la structure et la présentation de cette étude de cas, avant diffusion.

### **Notre exemple :**

*L'étude de cas a été testée et évaluée par un groupe de gestionnaires de zones humides et par les formateurs qui l'ont mise en œuvre. Les concepteurs de cette étude étant proches de la perfection, il s'est avéré qu'elle fonctionnait bien et seuls des points de détail ont été modifiés.*

## Les documents à fournir pour l'étude de cas

### **Pour les formateurs**

- Document de présentation générale sur le principe de l'étude, ses objectifs et sa mise en œuvre.
- Fiches pédagogiques pour chaque séquence détaillant les objectifs pédagogiques, les techniques pédagogiques mises en œuvre, le contenu, les documents utilisés, distribués ou produits, le matériel requis ainsi que les compétences mises en œuvre par les stagiaires.
- Document explicitant les points forts de l'étude de cas et la façon dont le formateur peut les exploiter.
- Eventuellement, éléments d'un "corrigé type".

### **Pour les stagiaires**

- Dossier d'informations sur le cas d'étude (un seul dossier ou plusieurs sous-dossiers distribués au fil du stage).
- Les consignes et les tâches à réaliser pour chaque chaque séquence de travail.



## Questionnaire semi-ouvert d'évaluation d'un stage

### QUESTIONNAIRE D'EVALUATION DU STAGE

#### "GESTION D'UNE ZONE HUMIDE MEDITERRANEENNE"

NOM :

Afin de faciliter vos réponses et notre travail d'exploitation, beaucoup de questions appellent une appréciation rapide de votre part : de ++ (très bonne) à -- (très mauvaise opinion).

#### I - FORMATION

##### DEROULEMENT DE LA SESSION

La durée de la session, compte-tenu du programme, était

trop longue     adaptée     trop courte

Le rythme de travail (horaires, quantité de travail) était :

trop soutenu     adapté     pas assez intensif

##### METHODES

Les activités (apports théoriques, discussions...) étaient-ils équilibrés lors de cette session ?

--   -   +   ++

--	--	--	--

Précisez vos impressions



## DOCUMENTATION

La documentation qui vous a été remise au stage était :

--	-	+	++

Souhaitez-vous en recevoir d'autre ?

oui                       non

Si oui, quel type de documents, sur quels thèmes ?

## CONTENU DE LA FORMATION

Qu'avez-vous pensé de :

La compétence technique des formateurs

Leur capacité à s'exprimer dans un langage qui vous est accessible

Leurs qualités d'animation

Les méthodes qu'ils ont utilisées (exposés, sorties, travail en groupe...) par rapport aux objectifs

Les supports qu'ils ont utilisé (transparents...)


Les relations établies par les formateurs avec les stagiaires :

- écoute
- explications
- attitude positive

Les visites de terrain

Le travail autour du cas concret d'étude (travail en groupes) vous satisfait-il ?

Pourrez-vous l'utiliser dans votre situation professionnelle ?




**LA PERTINENCE ET L'EFFICACITE DU STAGE**

--   -   +   ++

Le titre et les objectifs du stage correspondent-ils bien aux préoccupations actuelles de votre profession dans ce secteur ?


Le contenu du stage correspondait-il bien au programme annoncé ?

L'objectif annoncé par les organisateurs a-t-il été atteint ?

*Rappel : il s'agissait de "Permettre à chacun de concevoir la gestion d'une zone humide méditerranéenne en tenant compte de la spécificité du contexte climatique, économique et social."*

Cet objectif a-t-il un lien avec vos tâches professionnelles quotidiennes ?

--	--	--	--

si oui, lequel ?

Les exposés théoriques ont-ils satisfait votre curiosité ?

Ont-ils apporté des réponses à des questions d'ordre professionnel que vous vous posiez ?

ou : présentent-ils un intérêt strictement personnel ?


Le stage vous ouvre-t-il de nouvelles pistes de travail ?

si oui, lesquelles ?

Que vous manque-t-il pour mettre maintenant en pratique ce que vous avez appris ?

### LES STAGIAIRES

Le groupe a-t-il facilité la réalisation des travaux du stage ?

Avez-vous facilité le travail du groupe ?

--   -   +   \_   ++


Qualifiez votre attitude au sein du groupe du stage :

### LES EFFETS DU STAGE

Certaines de vos certitudes ont-elles été ébranlées ?

oui

non

Si oui, sur quels sujets avez-vous changé ?

Qu'avez-vous envie de tenter dans les 6 mois à venir après ce que vous venez de vivre au cours du stage ?



## II - LOGISTIQUE

### AVANT LA SESSION

Par qui / comment avez-vous été informé(e) du stage ?

Qui a pris la décision de votre participation ?

Avez-vous reçu avant la session des informations claires et suffisamment à l'avance sur :

Les objectifs de la formation

Le type de public auquel s'adresse la formation

Le contenu pédagogique de la session

Le programme détaillé du stage

Les prérequis nécessaires pour bien profiter de la formation

Les moyens d'accès au lieu de formation

L'hébergement sur place

--   -   +   ++


Que vous a-t-il manqué ?

### LA LOGISTIQUE DE LA FORMATION

Qu'avez-vous pensé des aspects suivants ?

Le confort et aménagement des salles de cours

Les conditions (perturbation ou tranquillité) favorisant ou non votre attention

Les pauses

L'organisation en général




**LE SEJOUR (HORS ASPECTS FORMATION)**

Le lieu de stage en soi

Son accessibilité

La qualité de l'accueil en général

La qualité de l'hébergement

La nourriture

- Qualité

- Quantité

- - - + ++



***INDIQUEZ LIBREMENT VOTRE OPINION !***

Les éléments qui vous ont satisfait le plus sont :

Les éléments qui mériteraient d'être améliorés sont :

Les éléments qui mériteraient d'être revus entièrement sont :

Pourquoi ?

**MERCI !**



## **Deux questionnaires d'évaluation basés sur la technique d'analyse des similitudes**

En annexe 7.1, un questionnaire destiné à un public de décideurs et utilisé lors d'une formation de une journée. Ce questionnaire a été rempli par les stagiaires en début de formation; un autre questionnaire comportant exactement les mêmes propositions mais dans un ordre différent – pour éviter la répétition liée à la mémoire visuelle des stagiaires – a été rempli en fin de session.

Ces questionnaires ont été exploités par un spécialiste de la technique d'analyse des similitudes. Une telle exploitation fine requière une grande technicité dans ce domaine; nous ne la développerons donc pas ici mais nous vous en proposons une exploitation plus sommaire, réalisable par tout formateur, et néanmoins riche d'enseignements.

En annexe 7.2, un autre questionnaire basé sur la même technique, que nous avons utilisé pour un public de techniciens confrontés à des problèmes de concertation avec les partenaires de la gestion de leurs zones humides et ayant, en début de formation, une idée assez vague du concept et de la pratique de la communication. Ici, le même questionnaire a été rempli en début et en fin de session.



1. Le maintien de l'agriculture et des activités traditionnelles est le seul moyen de préserver la Camargue gardoise.
2. Les élus sont submergés d'études et rapports partiels mais manquent d'éléments synthétiques et concrets aidant à la décision.
3. Face au poids de la tradition je manque d'arguments pour établir un consensus entre usagers.
4. La gestion intégrée de la Camargue gardoise est un thème peu mobilisateur pour les élus et la population locale.
5. La Camargue gardoise est un milieu fermé qui ne concerne que la population et les collectivités qui la composent.
6. Seule une convention entre les utilisateurs du site (manadiers, pêcheurs, sagneurs...) et le gestionnaire peut garantir son utilisation rationnelle.
7. Je ne sais pas quels partenariats, quels outils législatifs ou financiers mettre en œuvre dans le cadre des missions du Syndicat.
8. Les conseils municipaux ne relaient pas suffisamment l'action du Syndicat Mixte.
9. Le plan de gestion d'un espace protégé est un document purement technique qui ne concerne pas les élus.
10. Les élus ne peuvent rien face aux usagers qui se comportent en "prédateurs" et non en "aménageurs".



## Les résultats

Proposition	Valeur moyenne avant formation	Valeur moyenne après formation
1	-	-
2	--	--
3	+	+
4	0	0
5	++	++
6	-	-
7	-	0
8	0	0
9	0	+
10	++	+

## Analyse des résultats

### 1. Avant le séminaire.

Les représentations semblent claires et tranchées.

Vous adhérez massivement aux propositions suivantes :

*"Seule une convention entre utilisateurs du site et le gestionnaire peut garantir son utilisation rationnelle",*

*"Le maintien de l'agriculture et des activités traditionnelles est le seul moyen de préserver la Camargue gardoise".*

⇒ **Volonté d'agir concrètement avec les acteurs locaux**

Vous rejetez clairement les propositions suivantes :

*"Le plan de gestion d'un espace protégé est un document purement technique qui ne concerne pas les élus",*

*"La Camargue gardoise est un milieu fermé qui ne concerne que la population et les collectivités qui la composent",*

*"Les élus ne peuvent rien face aux usagers qui se comportent en prédateurs et non en aménageurs",*

*"La gestion de la Camargue gardoise est un thème peu mobilisateur pour les élus et la population locale".*

⇒ **Affirmation de l'implication des élus**



Vous adoptez une position neutre vis à vis des propositions suivantes :

*"Je ne sais pas quels partenariats, quels outils législatifs ou financiers mettre en œuvre dans le cadre des missions du Syndicat",*

*"Face au poids de la tradition je manque d'arguments pour établir un consensus entre usagers",  
"les élus sont submergés d'études et rapports mais manquent d'éléments synthétiques et concrets aidant à la décision".*

Vous êtes enfin plutôt d'accord avec le fait que :

*"Les conseils municipaux ne relaient pas suffisamment l'action du Syndicat".*

⇒ **Les partenaires d'aide à la décision et les relais opérationnels ne constituent pas une préoccupation majeure**

## 2. Après le séminaire

Les représentations sont claires et se structurent autour de trois axes :

Vous rejetez les propositions suivantes :

*"Le plan de gestion est un document technique qui ne concerne pas les élus"*

*"Les élus ne peuvent rien face aux usagers qui se comportent en prédateurs"*

*"La Camargue gardoise est un milieu fermé qui ne concerne que la population et les collectivités qui la composent"*

⇒ **Refus du replis sur soi**

Vous adhérez aux deux groupes de propositions suivantes :

*"Seule une convention entre les utilisateurs du site et le gestionnaire peut garantir son utilisation rationnelle"*

*"Le maintien de l'agriculture et des activités traditionnelles est le seul moyen de préserver la Camargue gardoise"*

⇒ **Volonté d'agir concrètement avec les acteurs locaux**

et :

*"Les conseils municipaux ne relaient pas suffisamment l'action du Syndicat"*

*"Les élus sont submergés d'études et rapports mais manquent d'éléments synthétiques et concrets d'aide à la décision"*

⇒ **Adhésion à un constat de manque**



### 3. Comparaison avant / après le séminaire

Les valeurs que vous attribuez aux différentes propositions restent assez stables; seules les propositions 7, 9 et 10 évoluent.

Ces évolutions traduisent :

- le constat d'un manque d'aide à la décision,
- la reconnaissance de l'intérêt limité des élus et de la population locale vis à vis de la gestion intégrée de la Camargue gardoise,
- l'acceptation que la préservation de la Camargue gardoise puisse être assurée par d'autres moyens que le maintien de l'agriculture et des activités traditionnelles.

⇨ **Volonté de chercher des solutions nouvelles**

Mais au delà de la valeur de chaque proposition, c'est la structure et la force des relations entre propositions qui montrent l'évolution la plus notable.

En effet, vos représentations semblent beaucoup plus structurées et hiérarchisées.

Un résumé pourrait être :

**Se donner les moyens d'agir  
par des actions concrètes et pourquoi pas innovantes  
en motivant les élus  
et en impliquant tous les acteurs locaux.**



**Questionnaire d'évaluation  
des représentations sur la communication**

Formation

"Concertation avec les partenaires locaux et gestion d'un espace naturel"  
6-10 mars 1995

Nom et prénom :

Ce questionnaire nous permettra de mieux percevoir l'évolution de vos représentations sur la communication mais aussi d'analyser les points qui nécessitent de plus amples informations pour améliorer les éditions futures de ce stage.

Vous trouverez ci-après différentes propositions. Indiquez votre degré d'accord en cochant la case de votre choix, le zéro indiquant une absence totale d'accord et le cinq un accord total.

Pour chaque proposition nous vous demandons d'indiquer votre position avant le stage et après le stage.



**Thème 1 : Ce qui est important pour communiquer**

	Avant la formation	Après la formation
	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
1- le don	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2- la pratique	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3- l'intuition	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
4- les bases théoriques	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

**Thème 2 : Ce qu'il faut privilégier quand on communique**

	Avant la formation	Après la formation
	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
5- la spontanéité	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
6- l'intention	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
7- l'objectif	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
8- le message	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

**Thème 3 : Lorsqu'un problème survient, il faut rechercher ou insister sur :**

	Avant la formation	Après la formation
	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
9- le compromis	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
10- la consigne	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
11- les solutions de repli	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
12- mon image auprès du public	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
13- l'objectif du visiteur	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
14- la cohérence de ma mission	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
15- faire plaisir	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
16- l'image institutionnelle	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
17- la relation entre le public et moi	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
18- rendre service	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
19- les consignes hiérarchiques	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>



Le tableau et le graphe suivants montrent la valeur moyenne attribuée par le groupe à chaque proposition avant et après le stage, ainsi que sa variation.

Les points les plus marquants sont :

- deux propositions fortes se sont renforcées

Proposition	Avant	Après	Variation
la pratique	4,3	4,7	+ 0,4
l'objectif	4,1	4,7	+ 0,6

- une proposition et une faible se sont renforcées

Proposition	Avant	Après	Variation
les bases théoriques	3,1	3,9	+ 0,8
l'objectif	1,1	2,2	+ 1,1

- deux propositions fortes sont restées stables

Proposition	Avant	Après	Variation
le message	4,6	4,5	- 0,1
la cohérence de la mission	4,2	4,3	+ 0,1

- une proposition moyenne et deux faibles se sont très affaiblies

Proposition	Avant	Après	Variation
le don	2,8	1,3	- 1,5
rendre service	2	0,9	- 1,1
faire plaisir	1,2	0,6	- 0,6

### **Analyse succincte :**

La valeur absolue accordée à un certain nombre de propositions et leur variation après la formation permettent de considérer que pour ce groupe de stagiaires la représentation de la communication a évolué de la façon suivante :

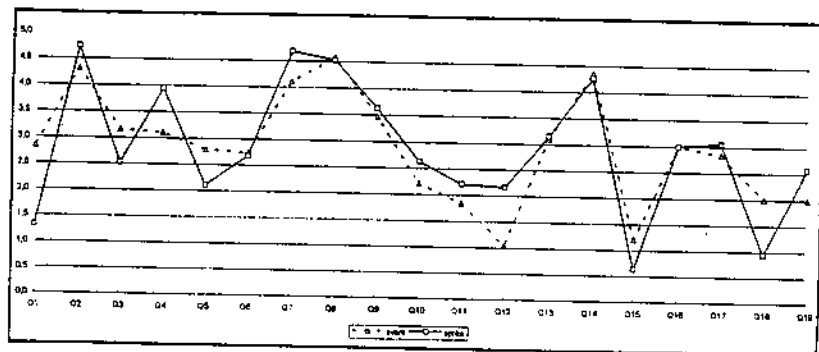
- le don pour la communication, considéré comme relativement important avant le stage, est considéré comme un facteur mineur en fin de stage.
- l'importance accordée à la pratique de la communication se confirme et s'accroît alors que la part accordée à l'intuition s'effrite.
- les bases théoriques de la communication deviennent un facteur important alors que la spontanéité perd du terrain.
- l'objectif et le message sont clairement à privilégier dans toute action de communication.
- enfin, pour résoudre un problème il faut rechercher la cohérence de sa mission et surtout ne pas privilégier le service rendu ou le plaisir accordé.

Globalement la communication, perçue en début de formation comme une aptitude reposant essentiellement sur des capacités individuelles (don, spontanéité...), se révèle être une technique qui se travaille et s'acquiert, qui se met en œuvre de façon méthodique.



**Evolution des représentations de la communication Tour du Valat**  
**Stage de formation à la concertation du 5 au 9 mars 1995**

Thème 1				Thème 2				Thème 3											
Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20
2,8	4,3	3,2	3,1	2,6	2,7	4,1	4,6	3,5	2,2	1,6	1,1	3,1	4,4	1,2	3,0	2,8	3,0	2,0	2,0
-1,3	0,4	-0,6	0,9	-0,1	-0,1	0,8	-0,1	0,2	0,4	0,4	1,1	0,1	-0,1	-0,8	0,0	0,2	-1,1	3,8	



**Questionnaire de suivi post-stage  
envoyé 6 mois après la session**

**EVALUATION DES EFFETS DU STAGE**

**“CONCERTATION AVEC LES PARTENAIRES LOCAUX  
ET GESTION D’UN ESPACE NATUREL”**

Tour du Valat, Mars 1995

1. Avez-vous pu mettre en pratique, dans votre travail quotidien, vos acquis en matière de communication / négociation ?

OUI  NON

*Si oui : en quoi ?*

*Si non : Pourquoi ?*

- Pas d’opportunité récente
- Manque de moyens / de temps
- Ce stage n’était pas en rapport avec mes activités professionnelles
- Autre (précisez):

Pensez-vous néanmoins que d’avoir suivi ce stage vous a apporté un plus dans votre travail ?

OUI  NON

Si oui, lequel ? :



2. Ce stage vous a-t-il été bénéfique sur le plan personnel ?

Si oui, en quoi ? (facultatif):

3. Rétrospectivement, que nous conseilleriez-vous pour de futures rééditions de ce stage ?

4. Autres besoins de formation que vous ressentez dans des domaines liés à ce thème de stage ? :

5. Commentaires divers:

*Merci pour ces réponses, qui nous permettront  
de faire bénéficier d'autres gestionnaires  
de cette expérience !*

