

**Méthodologie et organisation
de séminaires, d'ateliers et de conférences**

Gerard Westhoff, Alex Drougas

Centre européen pour les langues vivantes

Editions du Conseil de l'Europe

Version anglaise:

Content design and methodology of seminars, workshops and congresses
ISBN 92-871-4946-1

Tous droits réservés. Aucun extrait de cette publication ne peut être reproduit, enregistré ou transmis, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit – électronique (CD-Rom, Internet, etc.), mécanique, photocopie, enregistrement ou de tout autre manière – sans l'autorisation préalable écrite de la Division des éditions, Direction de la communication et de la recherche.

Les opinions exprimées dans cette publication ne doivent pas être considérées comme reflétant la position des gouvernements, du Comité des Ministres ou du Secrétaire Général du Conseil de l'Europe.

Couverture: Gross Werbeagentur Graz
Mise en page: Stenner + Kordik, Graz
Illustrations: Benoît Cliquet
Traduction: Philippe F. Lorre

Editions du Conseil de l'Europe
F-67075 Strasbourg cedex

ISBN 92-871-4945-3
© Conseil de l'Europe, août 2002
Imprimé dans les ateliers du Conseil de l'Europe

Sommaire

Avant-propos	5
Introduction	7
Chapitre 1: Aspects généraux	9
1 Définition des rôles et des cadres organisationnels	9
2 Les principes généraux d'organisation	11
3 Les principes méthodologiques	13
4 La méthode heuristique de l'organisateur	13
5 Interprétation	14
Chapitre 2: Objectifs du présentateur – Intérêts, besoins et attentes des participants	17
1 Les objectifs du présentateur	17
2 Les intérêts, besoins et attentes des participants	24
Chapitre 3: Formats d'événements et de manifestations spécifiques (micro-niveau)	27
Chapitre 4: Caractéristiques et contraintes des formats	33
Chapitre 5: Adéquation des formats aux intérêts et aux besoins	37
Chapitre 6: Comment diriger, orienter et influencer vos présentateurs	41
Chapitre 7: Instruments de contrôle de la qualité	47
Conclusion	51

Avant-propos

Depuis sa mise en place en 1995, le Centre européen pour les langues vivantes (CELV) a organisé plus de cent ateliers et conférences. Ces événements font partie inhérente des instruments opérationnels du Centre. Gerard Westhoff et Alex Drougas, qui ont conduit deux ateliers très réussis au Centre en 1997 et 1999, ont rassemblé les résultats obtenus lors de ces événements dans un manuel pratique sur l'organisation en terme de contenu de conférences, de congrès, de colloques, d'ateliers et de séminaires.

Les ateliers et la publication elle-même correspondent à un besoin exprimé par les Etats membres du Centre concernant l'élaboration d'une méthodologie de conception du contenu dans le cadre de tels événements. A l'heure actuelle, il existe très peu de littérature traitant du contenu dans le cadre des différents formats organisationnels. Les principes définis dans ce manuel, même s'ils s'appuient sur les expériences acquises dans le domaine de l'enseignement des langues, peuvent tout aussi bien s'appliquer à un certain nombre d'autres domaines. Le manuel est donc destiné à une large audience. Il comporte des lignes directrices qui pourront non seulement être utiles aux personnes déjà impliquées dans l'organisation d'événements sur le plan du contenu, mais également aux personnes ayant la tâche difficile d'organiser une conférence ou un atelier pour la première fois.

Introduction

L'activité essentielle du Centre européen pour les langues vivantes (CELV) est constituée par l'organisation et la tenue de conférences et d'ateliers qui jouent un rôle de premier plan dans la réalisation de sa mission, puisque ces événements lui permettent de rassembler et de rediffuser les savoirs et les savoir-faire. Au regard des sommes investies par les pays signataires de l'Accord partiel, on est en droit de s'attendre à ce que ces manifestations aient un degré d'efficacité élevé ainsi que des retombées importantes. En dépit des innombrables conférences et congrès organisés chaque jour dans le monde entier, et malgré certaines sources spécialisées traitant des questions de logistique et d'organisation, il n'existe pratiquement aucune littérature spécialisée portant sur les aspects qui déterminent le succès et l'efficacité de ces manifestations sur le plan des contenus et de la méthodologie. Si le CELV désirait — dans le but d'accroître l'impact des ateliers du programme — formuler des directives à l'usage des animateurs, il lui faudrait commencer par élaborer les éléments théoriques qui les sous-tendent.

C'est à la suite de ce constat que nous avons été amenés à organiser deux ateliers portant sur ce thème. Initialement circonscrit aux futurs animateurs des ateliers du CELV, le public visé s'est rapidement élargi à tous ceux concernés par l'organisation de séminaires — associations d'enseignants, organismes de formation des enseignants, universités, etc. L'idée générale était de présenter en théorie la méthodologie des conférences, ou tout au moins ce qui, à ce jour, existe dans ce domaine, et de contribuer à développer cette méthodologie. Ces ateliers devaient répondre à deux objectifs situés à des niveaux différents. Le premier objectif était de nature purement pratique: les participants devaient de façon générale approfondir leurs savoir-faire en matière d'organisation des contenus de séminaires et de congrès. Le second se plaçait sur le plan théorique: par ces ateliers, le CELV tentait d'entreprendre une recherche qui puisse apporter de nouvelles contributions à la théorie de l'organisation des contenus et de la diffusion.

Les conférences et les ateliers sont principalement perçus par leurs organisateurs comme des phénomènes organisationnels. Leurs principales préoccupations sont par conséquent d'ordre logistique: réserver les salles de réunion, prévoir l'hébergement, trouver des fonds, trouver des intervenants intéressants, etc.

Ces questions ne constituent pas le propos du présent manuel. *Notre intention était de formuler des principes permettant de déterminer l'efficacité et l'adéquation de différents cadres d'organisation — tables rondes, ateliers, présentations, etc. — en tenant compte de l'objectif à atteindre et des conditions de déroulement — nombre de participants, moyens disponibles, etc. Ces objectifs seront définis à partir des résultats visés, c'est-à-dire des résultats attendus autant par les présentateurs que par les participants.*

Considérés sous cette optique, les conférences et les ateliers sont avant tout perçus comme des manifestations nécessitant l'organisation de processus d'échange et d'acquisition d'information. Elles sont donc en principe soumises aux mêmes lois que celles qui régissent des situations différentes ayant également pour objectif majeur de mettre en place ces mêmes processus d'échange et d'acquisition d'information — comme c'est le cas pour l'enseignement et l'apprentissage dans le cadre des organismes d'éducation et de formation, les écoles par exemple. Ces lois ou principes directeurs sont généralement désignés par les termes « pédagogie » ou « méthodologie ». *Le propos de ce manuel peut donc être défini comme une tentative de formulation d'une méthodologie de l'organisation des conférences.*

Les nombreux experts invités à participer aux deux ateliers mentionnés plus haut ont réalisé un travail interactif, apportant des savoir-faire, des expériences, des études de cas et de nouvelles idées qui sont venus compléter la contribution importante du Professeur Gerard Westhoff. Ce manuel est l'aboutissement des deux ateliers du CELV. Il s'adresse à un large public qui ne se limite pas nécessairement aux personnes impliquées dans les activités du CELV.

Nous nous proposons dans le premier chapitre de nous pencher sur des questions d'ordre général telles que la définition des rôles et des cadres organisationnels, les principes méthodologiques, les principes d'organisation ou encore la méthode heuristique et l'interprétation de l'organisateur. Nous définirons dans le deuxième chapitre les objectifs, les besoins et les intérêts des présentateurs et des participants, et nous verrons comment parvenir à les concilier. Le chapitre 3 sera consacré à la définition et à la description des formats particuliers à des événements et manifestations spécifiques. Ces formats feront l'objet au chapitre 4 d'une étude plus détaillée qui nous permettra d'aborder les caractéristiques et les contraintes qui leur sont propres.

Le chapitre 5 constitue la synthèse des résultats des trois chapitres précédents. Il se propose d'adapter les objectifs du présentateur aux formats appropriés afin de pouvoir répondre du mieux possible aux intérêts, aux besoins et aux attentes des participants. Le chapitre 6 porte sur la façon de diriger, d'orienter et d'influencer vos présentateurs, le dernier chapitre étant consacré au contrôle de la qualité.

Chapitre 1:

Aspects généraux

1 Définition des rôles et des cadres organisationnels

Étant donné qu'il ne semble pas exister de terminologie internationale communément admise, il paraît important d'opérer une distinction claire entre, d'une part, les grands cadres organisationnels autonomes tels que les congrès et, d'autre part, les types d'activités plus spécifiques et d'envergure plus réduite, comme les « présentations en séance plénière », qui sont généralement intégrées dans des cadres organisationnels plus vastes. Il semble par ailleurs nécessaire de donner une définition plus précise de certains termes tels que convention, congrès, colloque, etc.

Dès que l'on aborde la question des définitions, on constate qu'il existe certaines confusions, même dans les dictionnaires — « Un congrès est une conférence où... ». Afin d'éviter les imprécisions et le manque de clarté, les experts ont convenu, pour les deux ateliers du CELV mentionnés dans l'introduction, de se mettre d'accord sur certaines définitions. Nous allons tenter de donner ici un bref aperçu des termes les plus communément admis et d'expliquer leur signification. Nous distinguerons pour cela trois rôles et six cadres organisationnels.

1.1 Les rôles

Le présentateur qui, du point de vue du contenu, est la personne centrale de la manifestation. C'est lui qui définit le sujet, qui décide des contenus, qui fournit très souvent des éléments d'appui sous forme de données et d'informations, et qui exerce une influence décisive sur le format adopté et sur les modalités de travail lors du déroulement de l'événement. C'est souvent lui qui est à l'origine d'une proposition, mais il peut également avoir été invité à devenir présentateur.

Le participant qui assiste à la manifestation. Son rôle peut varier très sensiblement: il peut se contenter de prendre part et d'écouter, il peut participer aux débats, il peut collaborer à une recherche quelconque, il peut aussi être amené à aider le présentateur à trouver une solution aux problèmes soumis à la réflexion.

L'organisateur — en règle générale un comité — qui fait souvent une demande de proposition en lançant une invitation à soumettre des communications, mais qui se charge également parfois d'inviter des présentateurs pour certaines manifestations et décide du format de la présentation ou de la manifestation.

1.2 Les cadres organisationnels

La convention. Elle constitue le cadre organisationnel le plus large, susceptible de rassembler un auditoire de plus de 2 000 personnes. Souvent, la convention est à caractère politique et véhicule des idées divergentes. Elle s'étend sur deux ou trois jours. Exemple caractéristique de cette forme de rassemblement: les conventions démocrates et républicaines aux États-Unis, qui désignent ou confirment le candidat à la présidence, qui élaborent le programme du parti en comités de travail, qui prennent des décisions, etc. La convention comprend toutes sortes de réunions, depuis les groupes de travail restreints jusqu'aux grandes assemblées qui prennent des décisions provisoires. Viennent également s'y ajouter des festivités, des parades, l'ensemble de la manifestation s'achevant par une assemblée générale qui débat des amendements à apporter et prend le cas échéant les décisions définitives.

Le congrès. Il s'agit d'une manifestation de très grande ampleur regroupant entre 350 et 2 000 personnes, souvent à caractère scientifique ou professionnel, et présentant une forme et des contenus spécialisés — par exemple le congrès annuel des enseignants d'allemand en Slovaquie. Un congrès est composé en règle générale de réunions plénières et sous-plenières, ainsi que d'un nombre considérable de réunions simultanées abordant différents sujets, tels que « La grammaire dans l'enseignement des langues », « Les nouvelles approches en matière de littérature » ou « Les orientations du programme national ». Le programme comprendra également une exposition de manuels scolaires, un spectacle culturel, des repas de travail, etc. Un congrès dure habituellement entre deux et quatre jours. En fait, un congrès est très souvent un ensemble de conférences plus ou moins étroitement liées que l'on regroupe dans un cadre organisationnel unique.

La conférence. Cadre organisationnel plus réduit destiné à accueillir environ 75 participants, mais qui entre cependant dans la catégorie des conventions et congrès. Le contenu de la conférence est plutôt spécifique. L'événement a pour objectif majeur d'offrir un aperçu du domaine abordé et de débattre différentes questions. Exemple: une conférence sur l'enseignement de la littérature, introduite par une séance plénière, suivie d'un ensemble d'ateliers et conclue par une présentation résumant les travaux réalisés. Durée habituelle: un ou deux jours.

Le séminaire. Terme passe-partout probablement le plus employé. Le séminaire est un cadre de travail rassemblant en général une vingtaine de personnes. Il a une orientation pédagogique et est destiné à l'apprentissage et à la mise en pratique de nouveautés. Il possède un contenu très spécifique; il a un caractère assez intensif et s'étend habituellement sur trois à cinq jours. Le séminaire se définit essentiellement par le fait qu'il vise à intensifier les compétences professionnelles. Les participants s'y inscrivent dans un but formateur. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle un séminaire ne peut accueillir qu'un nombre limité de personnes. Certains séminaires ne durent pas plus d'un après-midi ou d'une journée. D'autres peuvent durer deux semaines. Un séminaire peut par exemple être consacré aux nouvelles méthodes d'enseignement de la littérature, à la production d'une revue pour enseignants ou à l'intégration de l'aspect culturel dans les classes de langue.

L'atelier. Cadre organisationnel relativement restreint, qui s'étend sur trois à six heures de travail intensif, et dont le nombre de participants est choisi de manière à permettre une interaction productive au sein du groupe, ce qui permet une efficacité maximale. L'atelier est un lieu réduit de production artisanale ou industrielle. Dans notre cas, les participants travaillent également à la conception ou à la réalisation de quelque chose qui, très souvent, n'existait pas auparavant. Un vrai atelier se distingue du séminaire par le fait qu'on y développe ou produit quelque chose de nouveau. À l'inverse, le séminaire est davantage apparenté à l'enseignement et à la formation. Exemple type d'atelier: une séance de travail au cours de laquelle les participants expérimentent de nouvelles techniques (orientation scolaire, direction de travaux de recherche, etc.). Un atelier peut être consacré à la réalisation de modèles d'exercices interactifs destinés à la classe de langue, l'objectif étant de faire ressortir les caractéristiques essentielles de ce type d'exercices. Un autre pourra porter sur la conception d'un ensemble de techniques visant à promouvoir l'apprentissage des langues.

Le colloque. Comme l'indique le terme, un colloque est une discussion sérieuse de haut niveau. Il s'étend sur un ou deux jours et regroupe sept et vingt personnes possédant un haut degré d'expertise. Le colloque impliquant en général des prises de décision, le cercle des personnes invitées se limite à celles qui occupent des positions clés et qui disposent d'un égal droit de parole et de décision. Les « réunions d'experts » de Graz sont un bon exemple de colloques. Il s'agit de réunions rassemblant des experts triés sur le volet pour participer au développement d'un aspect particulier du programme d'activités du CELV. Autre exemple: une réunion d'experts sur la méthodologie de la formation continue, réunion dans le cadre de laquelle les spécialistes en sciences de l'éducation, les directeurs d'établissements, les formateurs de formateurs, les moniteurs de formation continue, les inspecteurs et les enseignants mettent en commun leurs savoirs et savoir-faire afin de créer une synergie menant à la production de nouveaux savoirs dans le domaine en question. Les colloques sont également très répandus dans les fédérations professionnelles internationales, telles que la FIPLV (Fédération internationale des professeurs de langues vivantes), les représentants des associations nationales se rencontrant principalement pour débattre et décider de la politique à suivre.

2 Les principes généraux d'organisation

La plupart des conférences, congrès, séminaires et autres manifestations de ce genre forment le cadre à l'intérieur duquel se déroulent un certain nombre d'événements isolés qui constituent le « micro-niveau », le cadre organisationnel représentant quant à lui le « méso-niveau ». Il est possible, pour ce niveau supérieur, de formuler un ensemble de principes qui permettront de mettre en place les conditions préalables nécessaires à la réalisation optimale du micro-niveau. Avant d'examiner les décisions prises effectivement au micro-niveau, nous allons donc nous pencher tout d'abord sur les principes généraux qui régissent le méso-niveau. Certains de ces principes sont

importants *avant* la tenue du congrès ou de la conférence, d'autres *pendant*, d'autres encore *après*.

2.1 Avant:

- Il convient d'apporter la plus grande attention au calendrier. Ainsi, ne prévoyez pas de conférences nationales à une période de l'année où les participants sont en congés, ou qui serait défavorable aux sponsors.
- Tenez compte également des périodes de l'année marquées habituellement par des conditions météorologiques extrêmes qui empêchent les déplacements.
- Prenez le temps de concevoir un calendrier détaillé. Cela peut paraître paradoxal, mais un calendrier détaillé est la condition requise si l'on veut pouvoir ensuite faire preuve de souplesse pour s'adapter aux changements nécessaires.
- Veillez à organiser soigneusement le suivi des travaux de préparation, en particulier lorsque le comité d'organisation est composé de personnes issues de pays différents. Ainsi, si vous devez organiser un congrès européen pour les enseignants d'allemand langue étrangère, assurez-vous que le comité d'organisation est formé un an, voire deux, avant la tenue du congrès. Il est judicieux de s'assurer que les membres du comité peuvent communiquer par courrier électronique. Il faudra prévoir également une première réunion qui permettra de répartir les tâches, de fixer les délais et de convenir des réunions à suivre qui sont destinées à faire une mise au point de la phase de préparation et, le cas échéant, à opérer les ajustements nécessaires.
- Définissez les aspects qu'il faudra faire connaître à l'avance. Désirez-vous spécifier le profil des participants? La manifestation organisée sera-t-elle ouverte à tous ou uniquement à des professionnels expérimentés? Souhaitez-vous que les participants s'acquittent auparavant de certaines tâches? Faudra-t-il préalablement leur envoyer des documents? S'attend-on à ce qu'ils fournissent une contribution particulière lors des réunions de travail? Les réponses apportées à ces questions ne manqueront sans doute pas d'avoir des répercussions sur le contenu de votre conférence.

2.2 Pendant (principes généraux et principes d'organisation):

- Prévoyez plus de temps pour les travaux réalisés en groupes restreints que pour les séances plénières.
- Prévoyez de nombreuses possibilités d'interaction entre les présentateurs et les participants.
- Organisez un programme d'accompagnement et des « espaces » de rencontre informelle (les pauses constituent des éléments très importants et très féconds d'une conférence!).

- Laissez les participants libres de choisir s'ils veulent ou non assister aux activités et manifestations du programme d'accompagnement.

2.3 Après:

- Veillez à ce que les participants disposent, à la fin de la conférence ou de l'atelier, d'informations et de documents à partir desquels ils pourront rédiger leur rapport une fois de retour chez eux.
- Prenez soin de publier rapidement les informations, documents, comptes rendus et rapports.
- Prenez soin de publier rapidement les conclusions et les données d'évaluation.

3 Les principes méthodologiques

Les présentateurs, mais aussi les participants, manifestent des intérêts, des besoins et des attentes. Il convient de s'assurer que les contenus et le format de l'activité ne dissimulent pas d'éventuels antagonismes, qu'ils soient définis très clairement pour toutes les parties impliquées et qu'ils soient facilement compréhensibles pour les personnes qui envisagent de participer à cette manifestation. Veillez à ce que le format choisi pour les activités et événements permette de répondre aux intérêts, besoins et attentes manifestés autant par les présentateurs que par les participants. Tenez compte des conditions requises par le format adopté en matière de temps, d'espace, de compétences des présentateurs, etc.

4 La méthode heuristique de l'organisateur

Finalement, tout ceci nous mène à une « méthode heuristique » de l'organisateur, c'est-à-dire à un ensemble de questions dont les réponses devront permettre d'aboutir à un équilibre optimal entre, d'une part, les objectifs des présentateurs et, d'autre part, les souhaits, besoins et attentes des participants. La méthode heuristique est un principe de base appliqué de façon plus ou moins systématique, qui a pour fonction d'orienter et de guider les recherches, la résolution de problèmes ou la prise de décisions, afin de les rendre plus productives et efficaces.

La méthode heuristique de l'organisateur

1. Quels sont les intérêts et les objectifs du présentateur? Comment les déterminer?
2. Existe-t-il des besoins et intérêts complémentaires du côté des participants?

3. Si oui, êtes-vous, en tant qu'organisateur, disposé à y répondre?
4. Quels seraient les formats les mieux adaptés pour répondre à ces besoins et intérêts?
5. Quelles sont les caractéristiques et les contraintes de ces formats?
6. Quel format se prête le mieux à la situation donnée si l'on tient compte du temps et des lieux dont on dispose, du nombre de participants, des équipements nécessaires et du profil du présentateur?
7. Comment opérer pour amener les présentateurs à adopter ou à accepter le format le plus adéquat pour la manifestation en question?
8. Comment procéder pour assurer le suivi du processus?
9. Comment organiser l'évaluation?

5 Interprétation

Les organisateurs de réunions internationales doivent souvent faire face aux questions de traduction et d'interprétariat. Si vous jugez nécessaire de faire appel à des interprètes et si votre budget le permet, il est conseillé de laisser le soin de la sélection, de l'organisation et du recrutement des interprètes à un « interprète consultant » de votre confiance! On pourra songer par exemple à l'*Association internationale des interprètes de conférence*, qui est présente dans soixante-dix pays. Prenez soin de toujours discuter les points de détail et demandez que l'on vous soumette un devis. Appliquez le même principe pour l'ensemble des équipements techniques et faites appel là aussi à un bon « consultant ». En Europe, *Brähler Conference Technique* est un partenaire fiable. Il faut savoir que l'interprétariat est très coûteux.

Avant de commencer à recruter des interprètes, il convient de vous demander si l'investissement se justifie vraiment. Si c'est effectivement le cas, il vous faudra — afin de ne pas engager de dépenses superflues — déterminer précisément et de façon systématique qui doit comprendre quoi et avec quel degré de précision. Il y aura en effet une différence importante entre faire interpréter uniquement les propos de l'intervenant principal ou faire interpréter également la totalité de la discussion qui s'ensuivra entre l'intervenant et l'auditoire.

Décidez dès le début des langues qui seront représentées. Le fait d'opter pour trois langues de travail plutôt que pour deux pèse sensiblement dans la balance. Toute langue supplémentaire double *grosso modo* les coûts. Évaluez là aussi soigneusement dans quelle mesure une ou plusieurs langues supplémentaires ajoutent à la qualité de la manifestation et donc justifient les dépenses correspondantes. Il est extrêmement important de donner préalablement des directives aux interprètes. Tous les documents

que vous pourrez leur fournir (textes, notes, documents visuels, voire rapports de réunions précédentes) leur seront d'une aide précieuse.

Veillez à établir un contrat sans équivoque. Vous pourrez signer avec le consultant un contrat unique qui couvrira l'intervention de la totalité des interprètes ou passer un contrat avec chaque interprète.

Un bon consultant tâchera de recruter localement afin d'éviter les frais de déplacement et d'hébergement. Néanmoins, plus la manifestation sera importante, plus il sera nécessaire de faire appel à des interprètes « importés ». En outre, plus leur recrutement sera tardif, plus il sera difficile de trouver des interprètes locaux disponibles. Et n'oubliez surtout pas qu'il vous faut deux interprètes par langue à interpréter.

Chapitre 2:

Objectifs du présentateur – Intérêts, besoins et attentes des participants

Connaître les besoins et les intérêts des participants constitue un point de départ idéal. Dans la plupart des cas, cela n'est toutefois pas possible. À défaut de la demande, il nous faut aborder la question du côté de l'offre: à quels présentateurs peut-on faire appel? Quels sont leurs objectifs? Existe-t-il un public présentant les intérêts, les besoins et les attentes correspondants?

1 Les objectifs du présentateur

Il est possible de classer les objectifs d'un présentateur par catégories. Ceci est important à plusieurs titres. Entre autres, les objectifs du présentateur restent inintéressants tant qu'il n'existe pas de public manifestant les intérêts, besoins et attentes correspondants. Déterminer ces objectifs permet de trouver plus aisément le public recherché. Chaque catégorie implique des préférences particulières quant au format d'organisation. Il est plus facile de choisir le format lorsque l'on connaît la catégorie. Le classement par catégories aide les présentateurs à clarifier leurs objectifs. Ce qui suit est une tentative de classement des objectifs, des intérêts et même des besoins les plus courants. Ils sont illustrés par des exemples.

Diffuser des idées, des résultats et des produits. Le système d'évaluation des élèves est en évolution dans un pays ou un domaine de l'enseignement, et le présentateur désire informer les enseignants concernés. Dans un autre contexte, le présentateur souhaite exposer les résultats obtenus avec un nouveau système d'évaluation testé sur deux ans. Dans un autre cas de figure, une équipe d'experts, qui a été chargée par les instances éducatives de concevoir un manuel scolaire, désire présenter le produit fini aux enseignants des écoles où il sera utilisé.



Recueillir des réactions et soumettre des idées à un examen critique. Prenons de nouveau l'exemple de nos auteurs de manuel. La conception du livre est terminée et on est en mesure d'en présenter une première mouture. Les auteurs souhaitent, avant impression, recueillir un retour d'informations aussi large que possible afin de déterminer s'il est nécessaire d'apporter des modifications ou des améliorations, s'il faut envisager la réalisation d'une série de manuels ou bien s'il est tout juste bon à jeter au panier. Les présentateurs, en l'occurrence les auteurs, désirent, à travers cette conférence, rassembler les informations idoines auprès des enseignants qui exploiteront le livre dans leurs classes.



Rassembler et générer des idées. Le présentateur fait face à un problème et souhaite que les participants l'aident à trouver une solution. Un nouveau concept de programme d'enseignement des langues étrangères est en cours d'introduction dans l'enseignement secondaire. Ce concept, intitulé « compétences partielles », prévoit un enseignement et un apprentissage séparés des compétences — par exemple *compréhension orale* et *compréhension écrite* uniquement — sans tenir compte explicitement des autres compétences linguistiques. Le présentateur utilise la conférence afin de réunir des idées sur la façon dont on pourrait, dans la pratique, enseigner ces compétences partielles. Il souhaite en déterminer les implications, le pour et le contre de différents modèles, etc.



Démontrer comment certaines théories didactiques peuvent trouver leur application dans des supports pédagogiques concrets.

Un présentateur entreprend de montrer que les tâches qui visent à inciter les élèves à produire des énoncés ne sont pas seulement nécessaires, mais qu'elles doivent être attrayantes et impliquer simultanément autant d'élèves que possible. Il souhaite faire comprendre que ces tâches doivent induire des énoncés réalistes et fonctionnels. Il veut également montrer que les chansons et les jeux ne sont pas uniquement des activités bouche-trous ou destinées à rompre la monotonie, mais qu'ils constituent au contraire — au vu des connaissances que nous possédons dans le domaine de l'acquisition du langage — des tâches d'apprentissage efficaces et parfaitement pertinentes dans ce contexte.



Aider les participants à élargir leurs compétences.

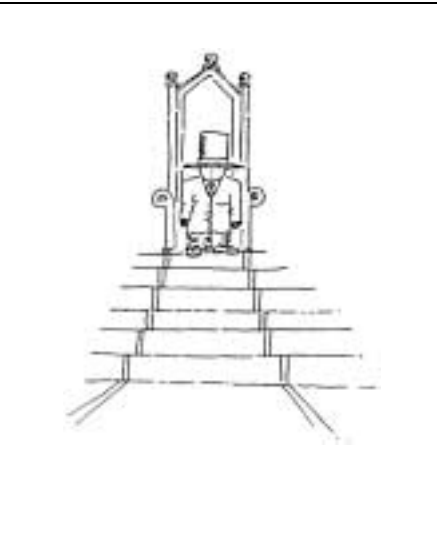
Le présentateur souhaite par exemple apprendre à un groupe d'enseignants à organiser le travail par deux ou en groupes en salle de classe. Nous disposons de nombreux exemples d'ateliers dans lesquels les experts en réaction physique totale (RPT) ont entrepris de former les participants aux compétences de communication non verbale.



Trouver des partenaires pour la réalisation de projets. La Metropolitan Manchester University a eu une idée intéressante pour un projet Leonardo de l'Union européenne intitulé « Empowerment Through Life Skills ». Il fallait, pour être financé par l'Union européenne, impliquer autant de partenaires que possible dans les autres pays membres. C'est pour trouver ces partenaires qu'on a décidé d'organiser une réunion.



Se sentir important. Dans certains congrès nationaux annuels d'associations d'enseignants, le ministre de l'Education est invité à prendre la parole devant les participants. Dans ce genre de situation, l'objectif premier du ministre est avant tout d'entretenir son image publique. Il fait généralement une brève apparition pour féliciter les organisateurs et souhaiter un bon déroulement du congrès, on l'applaudit et il disparaît.



Amuser la galerie. Certains intervenants savent amuser et sont pleins d'esprit. Ils aiment plaire et sont satisfaits lorsque leur public quitte la salle le sourire aux lèvres. Ils souhaitent en général que les participants se souviennent de l'amusement procuré et moins du sujet même de la réunion.



Faire du tourisme, s'amuser, changer d'air. Ce n'est peut-être pas le but principal de la plupart des présentateurs, mais cela peut aussi jouer un rôle de second plan.



Satisfaire des intérêts commerciaux, vendre. Entièrement accepté lorsqu'il s'agit par exemple de faire la présentation commerciale de livres dans le cadre d'une foire d'éditeurs. Les ateliers professionnels servent souvent de prétexte à une présentation promotionnelle déguisée de manuels d'apprentissage.



Impressionner les participants, faire campagne (caractère dogmatique). Pour les gourous ou les prétendus gourous qui se sentent investis d'une mission et tentent de gagner de nouveaux adeptes à leur méthode ou approche quasi religieuse.



Chercher la confirmation de sa valeur personnelle (est-ce que je compte encore?). Il n'est pas rare, dans les conférences scientifiques, que le fait qu'une contribution soit acceptée et que sa « cotation » en fonction du format qui lui est attribué — 30 minutes devant une assemblée de 200 personnes ou présence sur le marché aux « posters » — soit une façon d'obtenir la confirmation de sa propre valeur. Soumettre une communication revient en fait souvent à soumettre son travail à l'appréciation de ses pairs.



Courir les honneurs afin de favoriser sa carrière. Cet objectif est une variante très prononcée de la catégorie précédente. Une invitation à participer au plénum d'une grande conférence constitue un élément important dans le curriculum vitæ de celui qui cherche à valoriser sa position sur le marché du travail universitaire. D'aucuns considèrent même que les interventions publiques de ce genre, combinées à l'activité de publication (publier ou mourir?), constituent la condition *sine qua non* de l'avancement professionnel.



2 Les intérêts, besoins et attentes des participants

Les séminaires et manifestations comparables ne sont pas conçus pour répondre aux objectifs des présentateurs. Dans la plupart des cas, le but est au contraire de satisfaire aux intérêts, besoins et attentes des participants. Comme il est souvent impossible de les déterminer à l'avance avec certitude, on est obligé de les évaluer. Ceci nous amène à trois questions qui se posent à l'organisateur. Premièrement, existe-t-il un groupe de participants dont, en théorie, les intérêts, les besoins et les attentes coïncident avec les objectifs connus des présentateurs? Deuxièmement, dans quelle mesure le public visé comprend-il un tel groupe de participants? Et troisièmement, suis-je prêt et/ou autorisé à prendre en compte des objectifs tels que le « tourisme » ou les « intérêts commerciaux » et, si oui, dans quelle mesure?

Nous allons dans cette partie tenter de cerner les intérêts, les besoins et les attentes des participants et de déterminer dans quelle mesure ils sont susceptibles de concorder — ce qui est toujours possible comme nous le verrons — avec les objectifs que se fixent les présentateurs et que nous avons décrits précédemment. Il est essentiel de circonscrire ces intérêts. En effet, la règle veut que le succès d'une manifestation soit bien davantage déterminé par la forme qui sera adoptée en fonction des intérêts des participants que par le fait de satisfaire aux objectifs des présentateurs. Il est plus facile de choisir et d'élaborer le cadre de travail le plus approprié lorsque l'on est pleinement conscient de ces intérêts.

Objectif du présentateur: Diffuser des idées, des résultats et des produits

Intérêts correspondants des participants: Les participants désirent qu'on les mette au courant des nouveautés. Ils souhaitent connaître les informations et idées les plus récentes, les résultats des expériences menées, les nouveaux enseignements. Ou bien ils attendent tout simplement qu'on les rassure et qu'on leur confirme qu'ils sont sur la bonne voie. Ils veulent qu'on leur enseigne quelque chose.

Objectif du présentateur: Recueillir des réactions et soumettre des idées à un examen critique

Intérêts correspondants des participants: Les participants souhaitent qu'on les prenne au sérieux et qu'on les accepte comme interlocuteurs, comme pairs, comme collègues, voire comme autorités. Le fait que l'on vous demande d'exprimer une opinion, un jugement ou un avis vous confère un sentiment d'importance. Cela vous donne l'occasion d'afficher votre savoir-faire, vos idées, votre créativité. Il peut aussi être simplement très gratifiant de prendre part à un développement commun et à une évaluation critique d'idées, d'attentes et d'expériences. Cette contribution active et productive valorise votre rôle de participant.

Objectif du présentateur: Rassembler et générer des idées

Intérêts correspondants des participants: Dans ce cas de figure, les intérêts des participants sont comparables à ceux déjà indiqués ci-dessus, avec néanmoins quelques différences. On accorde ici une place particulière au travail collaboratif à l'intérieur d'un groupe qui cherche à créer quelque chose, à la résolution commune d'un problème, à la participation à un brassage d'idées libre et ouvert. La probabilité de voir un participant choisir la participation — parce qu'il veut apprendre et non enseigner — est plus grande que dans le cas précédent.

Objectif du présentateur: Démontrer comment certaines théories didactiques peuvent trouver leur application concrète dans les supports pédagogiques

Intérêts correspondants des participants: Certains participants peuvent manifester davantage d'intérêt pour les applications pratiques que pour la théorie qui les sous-tend, et à plus forte raison que pour les théories dont il est impossible à l'heure actuelle de mesurer les implications pratiques. Ils ne veulent pas qu'on les submerge d'explications. Ils attendent qu'on leur fasse des démonstrations convaincantes et qu'on leur indique les recettes qui leur permettront de reproduire ce qu'on leur présente.

Objectif du présentateur: Aider les participants à élargir leurs compétences

Intérêts correspondants des participants: Ce but répond aux besoins des participants qui préfèrent apprendre par la pratique, en particulier lorsqu'il s'agit de compétences pratiques. Ils ont une prédilection pour les séances de formation; ils n'hésitent pas à révéler leurs faiblesses et leurs problèmes, et ils recherchent des solutions. Une manifestation de ce genre implique en général un travail actif entre collègues.

Objectif du présentateur: Trouver des partenaires pour la réalisation de projets

Intérêts correspondants des participants: Il peut arriver que des participants recherchent une activité ou un projet, le cas échéant avec d'autres personnes, mais qu'ils n'aient pas d'idée précise sur la nature de cette activité ou de ce projet, ni sur la marche à suivre. Ils cherchent des partenaires ayant des idées en matière de contenu et de mise en œuvre, mais qui, ne pouvant les réaliser seuls, ont besoin d'aide, d'assistance ou de coopération. Ce type de participant préfère apporter un soutien ou une contribution personnelle plutôt que de lancer lui-même une initiative ou un projet.

Objectif du présentateur: Se sentir important

Intérêts correspondants des participants: Un intérêt qui, chez les participants, est sans doute plus répandu qu'on ne pourrait le croire. Nombreux sont en effet ceux qui souhaitent rencontrer des célébrités, voir leurs idoles en chair et en os, ou bien prendre part à un événement qui accueille une personne que l'on n'a pas d'ordinaire l'occasion de rencontrer et qui permettra de produire une forte impression auprès des proches et des collègues.

Objectif du présentateur: Amuser la galerie

Intérêts correspondants des participants: Les gens veulent qu'on les amuse. Certains participants espèrent même glaner ici et là quelques techniques de divertissement qu'ils pourront ensuite intégrer dans leur enseignement, dans leurs cours ou dans leurs interventions oratoires.

Objectif du présentateur: Faire du tourisme, s'amuser, changer d'air

Intérêts correspondants des participants: Idéal pour tous les participants de séminaires qui s'intéressent principalement au côté touristique, aux amusements et aux sorties. Cet intérêt est toutefois présent chez presque tous les participants, de façon plus ou moins prononcée. Rien de plus humain après tout. Si cet aspect ne doit certes pas occuper le devant de la scène, il peut néanmoins être utile de répondre à cette attente, tout au moins dans une certaine mesure.

Objectif du présentateur: Satisfaire des intérêts commerciaux, vendre

Intérêts correspondants des participants: Ce but satisfait les attentes de ceux qui désirent acheter ou qui souhaitent être informés de ce que propose le marché.

Objectif du présentateur: Impressionner les participants, faire campagne (caractère dogmatique)

Intérêts correspondants des participants: Ce type de manifestation peut intéresser deux groupes différents de personnes: ceux qui sont à la recherche de conseils et de certitudes, et ceux qui contestent, critiquent, manifestent leur opposition ou veulent mettre le doigt sur des aspects négatifs.

Objectif du présentateur: Chercher la confirmation de sa valeur personnelle (est-ce que je compte encore?)

Intérêts correspondants des participants: Évaluer les autres est un jeu fort prisé chez les humains, peut-être surtout chez les enseignants. En principe, on ne peut rien trouver à redire au fait d'aider les autres à connaître la valeur de leurs idées. Les manifestations basées sur cet intérêt sont néanmoins susceptibles d'attirer des personnes qui veulent éprouver leur supériorité face à un présentateur qu'elles s'attendent à être inférieur. C'est le risque de cette combinaison d'intérêts. Les organisateurs doivent en être conscients et prémunir les présentateurs contre tout harcèlement.

Objectif du présentateur: Courir les honneurs afin de favoriser sa carrière

Intérêts correspondants des participants: Dans ce cas, l'intérêt le plus manifeste éprouvé par les participants est de vouloir assister le présentateur. Ce type de présentateur peut également attirer les personnes qui désirent se tenir au fait des évolutions qui s'opèrent dans le monde universitaire.

Chapitre 3:

Formats d'événements et de manifestations spécifiques

(micro-niveau)

Dans les conférences, congrès, colloques, etc., un très grand nombre de réunions sont organisées selon un format identique. On constate qu'elles sont le plus souvent des variantes d'un même modèle, 75% environ du temps étant consacrés à la présentation proprement dite et les 25% restants à une discussion entre le présentateur et son public. Les possibilités sont néanmoins beaucoup plus nombreuses. Le choix d'autres formes ou modèles n'a pas uniquement pour but de rendre la manifestation plus intéressante et plus variée, et donc de se prémunir contre l'ennui. L'objectif est en fait principalement d'en accroître l'impact et de veiller à ce qu'elle reste durablement dans les esprits. En outre, tous les formats ne peuvent pas s'appliquer à chaque ensemble d'objectifs et de besoins complémentaires. Ainsi, une séance plénière est totalement inappropriée lorsqu'il s'agit d'aider les participants à élargir leurs compétences. De même, un atelier se prête fort mal à la diffusion d'idée, de résultats ou de produits. Les formats présentés ici ont fait leurs preuves et sont utilisés avec succès.

La conférence en assemblée plénière

Le présentateur s'adresse à un public en général assez important qui l'écoute et qui, à la fin de la présentation, se voit parfois donner la possibilité d'intervenir brièvement pour poser quelques questions brèves. En raison de la taille du public, cet événement est axé sur l'intervenant ainsi que sur les techniques de présentation — PowerPoint, transparents et rétroprojecteur, etc. La communication est avant tout unilatérale.

La présentation accompagnée d'une discussion

Le présentateur s'adresse à une audience généralement moins large. La taille de l'auditoire doit permettre une réelle discussion. Une part importante du temps imparti est consacrée à la présentation, le reste étant employé pour le débat et les échanges d'idées. La compétence de la personne qui préside la manifestation joue un rôle plus important que dans une assemblée plénière.

Symposium

C'est une série de présentations formant un ensemble cohérent. Très souvent, les membres sont convoqués par une personne unique ou par un groupe de confrères qui

entretiennent des relations de travail plus ou moins étroites. L'objectif est généralement de présenter soit un sujet sur lequel ils ont tous travaillé, soit les résultats de travaux de recherche. Il est fréquent que chaque personne traite une partie ou un aspect de la question d'ensemble, en adoptant le plus souvent une approche différente. Chacun dispose habituellement d'un temps assez limité (10 à 20 minutes) pour son intervention. Le temps réservé à la discussion entre les présentateurs, ainsi qu'entre ceux-ci et l'auditoire, peut être assez variable. Le terme de « symposium », tel que nous l'avons défini, est assez répandu dans les congrès scientifiques. Il désignait à l'origine une conférence réduite qui réunissait des experts ou des savants discutant à positions égales d'une question particulière. Pour prévenir toute confusion, on pourra pour cette dernière recourir au terme « **symposium d'experts** ».

La réunion-débat

Elle peut s'adresser à un auditoire assez large. Les membres du groupe de discussion sont généralement des experts dans le domaine concerné. Ils débattent d'un problème, d'un dilemme ou de positions contradictoires. L'interaction entre les différents participants est très prononcée. Une partie du temps peut être réservée aux questions de l'auditoire.

La présentation vidéo

Le présentateur commence par une introduction ou explication brève de la vidéo. Les participants jouent un rôle réceptif et on leur donne la possibilité de commenter, de poser des questions et d'échanger des idées.

La présentation-démonstration

Réunion discrète et assez informelle où les participants se voient proposer l'espace et le temps qui leur permet d'inviter d'autres participants afin de leur montrer et de leur expliquer quelque chose, de discuter avec eux d'un sujet ou d'un projet, de trouver une idée, etc. Il est possible de faire des annonces pendant la conférence, dans le journal de la conférence, par messagerie (électronique), sur les panneaux d'affichage, etc.

Le marché aux « posters »

Présentation d'idées et de supports divers sous forme de « marché ». Les participants peuvent s'entretenir avec le « vendeur » pendant les « heures de marché ». Les présentateurs sont réunis dans une assez grande salle où chacun dispose d'environ 2,50 m d'espace d'exposition, d'une petite table et d'une chaise. Ils suspendent leurs posters au mur. Ceux-ci fournissent un aperçu général, des mots-clés, des illustrations, des thèses, etc., qui résument la contribution des présentateurs.

La table peut servir, comme sur un marché, à exposer des documents d'information supplémentaires — supports pédagogiques, tests, produits résultant de projets, étude détaillée, rapport scientifique, etc. Les posters restent affichés assez longtemps, la

durée d'affichage étant fixée par le comité d'organisation. Les visiteurs vont d'un « stand » à l'autre et ont la possibilité de s'entretenir directement avec les présentateurs. Ceux-ci ne sont pas obligés d'assurer une présence constante. Il est donc important que le poster donne une idée claire de la contribution apportée. Il faut veiller également à afficher près de chaque poster un horaire qui indique les heures de présence du présentateur, c'est-à-dire à quel moment on peut discuter avec lui, échanger des idées, demander des explications.

Chaque présentateur réalise lui-même son poster dont la taille pourra varier entre 60 × 90 cm et 100 × 150 cm (format tableau de conférence). Veillez à employer des lettres d'au moins 0,6 cm, équivalant à une police 36. Tous les détails du poster doivent être facilement visibles à deux mètres de distance. Il est important que le poster attire l'attention et incite à la discussion. Le nombre de visiteurs désirant s'entretenir avec le présentateur est un bon indicateur de l'efficacité de la présentation.

En principe, ce type de présentation convient à tous les sujets. Notamment, bien sûr, aux sujets intéressants, mais qui s'adressent uniquement à un public spécifique, restreint et surtout imprévisible. Il convient également très bien aux sujets ou thèses modestes, aux idées, expériences ou rêves que l'on aimerait partager avec des collègues ou discuter avec eux. Exemples: un projet d'enseignement réussi, une nouvelle méthode d'évaluation des compétences, un cours de littérature qui a rencontré un franc succès, des idées pour promouvoir des échanges internationaux plus fructueux pour les élèves, une nouvelle méthode d'apprentissage du vocabulaire, les résultats d'une petite expérience pratique menée en salle de classe, des activités de recherche et de développement, etc. Ce mode de présentation est également très utile pour les intentions, plans et projets en cours d'élaboration.

La table ronde

Tous les participants au débat sont à positions égales. La discussion débute par une brève introduction ou par la présentation de la question abordée. Ne pas confondre avec le symposium ou la réunion-débat. Dans une table ronde, tous les participants sont sur un pied d'égalité.

L'atelier

Le terme « atelier » correspond à une forme qui suppose une activité substantielle de la part des participants. Un atelier peut regrouper deux participants ou de petits groupes. Autre possibilité: la discussion en groupe. L'atelier se caractérise essentiellement par le fait qu'il s'agit d'une séance de formation ou que l'activité des participants consiste à élaborer ou à concevoir quelque chose qui n'existait pas auparavant. Il peut s'agir d'un produit concret tel que de nouveaux exercices destinés à être utilisés en cours. Il peut également s'agir d'idées, principes, concepts ou autres élaborés et nouveaux. L'atelier tient son nom du fait que l'on produit quelque chose. Les grands groupes ne se prêtent pas véritablement au travail collaboratif. Pour être efficaces, les ateliers doivent donc conserver une taille qui permette aux participants de collaborer de façon productive.

La tribune de personnalités

Sur l'estrade d'une salle de conférence se trouve une petite tribune réservée aux personnalités, aux célébrités et aux organes importants (comités exécutifs, etc.), les personnes les plus influentes étant assises au premier rang. Ils sont présentés à l'auditoire, soit en bloc, soit individuellement. Les personnalités les plus importantes se voient accorder quelques minutes pour prononcer une allocution de bienvenue ou formuler quelques mots poignants.

L'excursion à thème

Par exemple lorsqu'un groupe de personnes souhaite créer un centre de formation pour enseignants et que vous les emmenez visiter un centre similaire connu, afin de recueillir sur place des informations sur le fonctionnement d'un tel établissement.

L'exposition

Tout le monde connaît bien sûr les expositions de supports pédagogiques organisées par les éditeurs et qui accompagnent la plupart des congrès. Une exposition peut également se proposer de présenter les productions réalisées lors d'un concours pour élèves, dans le but de montrer les possibilités ouvertes par un tel concours sur le plan de l'apprentissage.

Le travail pratique sur ordinateur

Enseignement de compétences informatiques ou démonstration d'apprentissage des langues assisté par ordinateur. Il est essentiel que chaque participant dispose d'un ordinateur sur lequel il pourra mettre en pratique ce qui lui a été enseigné ou présenté.

La réunion thématique informelle avec des collègues

Réunions à caractère très ouvert se déroulant dans une atmosphère détendue (café par exemple). Le thème abordé est le seul élément fixé à l'avance. Une personne se charge parfois de faire une présentation générale. De plus, les discussions se font autour de petites tables et chacun est libre d'intervenir comme il le souhaite, de choisir le moment et la durée de l'intervention, de changer de table, ou encore de prendre un café ou un verre de bière. Il s'agit d'une discussion très informelle. Elle n'est soumise qu'à une seule règle: tous les participants sont intéressés par le sujet abordé et sont prêts à prendre part à la discussion de type forum. Il n'y a ni ordre du jour, ni compte rendu ultérieur. Tout se passe un peu comme dans un café-philosophie où chacun intervient comme bon lui semble.

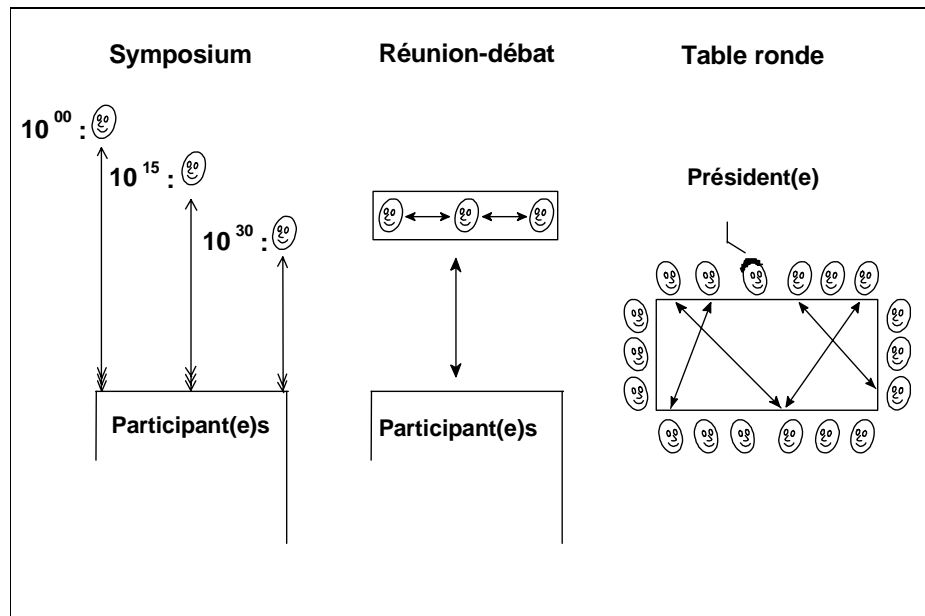
La réunion-déjeuner ou réunion-dîner officielle

Rassemblements de dimension habituellement moyenne à importante. Entrée sur invitation ou par billet acheté à l'avance. Le repas s'accompagne d'allocutions prononcées par des personnalités importantes. Ces repas constituent le cadre idéal pour annoncer la remise d'un prix.

Le débat

Cadre dans lequel deux ou plusieurs personnes représentant des camps opposés ou des positions divergentes défendent leur point de vue face à un auditoire.

Les schémas ci-dessous illustrent les formats d'événements et de manifestations spécifiques décrits précédemment.



Chapitre 4:

Caractéristiques et contraintes des formats

Il est évident que les formats ne se prêtent pas tous aussi bien à satisfaire les intérêts complémentaires des présentateurs et des participants. Ainsi, le discours apparaît plutôt inapproprié lorsque l'objectif est d'élargir les compétences des participants. En revanche, on peut souvent choisir entre différents formats pour répondre à un seul et même ensemble d'intérêts complémentaires. Il convient dans ce cas, pour opérer un choix rationnel, de tenir compte du contexte dans lequel se déroulera la manifestation. Le besoin, de la part du présentateur, de se sentir important peut par exemple être satisfait de différentes manières et, dans chaque cas, de façon tout aussi efficace: soit par une assemblée plénière de 45 minutes, soit par une présence sur la tribune des personnalités, soit par une réunion-déjeuner officielle. Votre choix dépendra alors par exemple du temps et des locaux dont vous disposez pour votre conférence. Il est utile, pour faciliter la prise de décision, de considérer les caractéristiques pratiques et logistiques des formats décrits précédemment. Chaque format possède en effet un profil particulier en matière de contraintes et de caractéristiques. Les paramètres de ces profils peuvent être décrits comme suit.

Degré de participation requis ou souhaité, à la fois pour les présentateurs et pour les participants

Combien de temps accorder d'une part aux intervenants et d'autre part aux participants? Plus le degré de participation souhaité sera élevé, plus il faudra réduire le nombre de participants. Les formats permettant un haut degré de participation sont peu nombreux: tables rondes et ateliers par exemple.

Temps désiré et temps maximum

De combien de temps avons-nous besoin pour la manifestation? Quelle durée paraît être la plus appropriée? Laquelle apparaît la plus supportable? Certains formats, tels que les conférences en réunion plénière, peuvent rapidement susciter l'ennui lorsqu'ils dépassent les 20 minutes. D'autres, comme les véritables ateliers, exigent de prévoir au moins plusieurs heures afin de pouvoir aboutir à un produit consistant et satisfaisant.

Nombre de participants désiré et nombre de participants maximum

Quel est le format idéal pour le nombre de participants que vous escomptez? Quel est le nombre idéal de participants pour le type de présentation que vous proposez? Pour permettre à environ 700 personnes d'écouter l'intervention d'un conférencier éminent qui doit s'exprimer sur l'avenir des langues étrangères, on pourra par exemple opter

pour une réunion plénière se déroulant dans un grand auditorium. En revanche, une table ronde est un format adéquat pour réaliser une discussion entre 10 à 15 personnes sur le thème de l'orientation des élèves par groupes de niveau. Un nombre de participants plus élevé réduirait les chances d'atteindre les objectifs fixés.

Informations qu'il est recommandé ou pertinent de fournir à l'avance

Dans bien des cas, le temps prévu pour un atelier sera employé plus efficacement si les participants ont préalablement pris connaissance des informations qui leur sont nécessaires pour effectuer le travail. C'est aussi le cas lorsque le présentateur souhaite rassembler des idées. Chaque minute consacrée à exposer le problème est une minute de moins pour la tâche à réaliser, en l'occurrence le brassage et la discussion d'idées. Il convient alors de recourir au courrier postal, voire à des moyens de communication plus modernes comme le courrier électronique et les sites Internet, afin de faire parvenir ces informations aux participants concernés. On fera remarquer que certains participants ne les consulteront pas si elles leur sont envoyées sous le simple intitulé d'« informations ». Ils envisageront de le faire dans l'avion ou dans le train qui les amènera à la conférence, seront trop fatigués ou voyageront en compagnie intéressante, et finalement ne liront pas les documents en question.

Si vous attendez de vos participants qu'ils lisent des informations, pensez à les motiver en y ajoutant une tâche quelconque. Demandez-leur par exemple de donner un avis, de procéder à une évaluation, d'exprimer des souhaits ou des préférences, et d'envoyer ensuite leurs contributions ou réponses à l'organisateur en spécifiant une date butoir. Pour renforcer l'effet de ce procédé, on pourra indiquer que les réponses seront rendues publiques sous une forme ou une autre. Ceci permet aux organisateurs, au moment de choisir le format, de se demander si une telle tâche est réaliste compte tenu du public visé ou du thème abordé.

Documents qu'il est recommandé ou pertinent de fournir

Les participants vont-ils avoir besoin de textes ou documents quelconques pour leur travail? La manifestation peut-elle ou non en faire l'économie? Si non, êtes-vous en mesure de les fournir et disposez-vous des moyens matériels nécessaires?

Équipements recommandés ou nécessaires (vidéo-projecteur, rétroprojecteur, équipement vidéo, tableau de conférence, etc.)

La réussite et le « bon fonctionnement » d'un format donné peuvent dépendre dans une grande mesure de la disponibilité de certains équipements. Les grandes réunions plénières par exemple ont en général un impact bien plus important et peuvent durer plus longtemps si elles s'accompagnent d'une présentation PowerPoint habilement réalisée. Une telle présentation peut néanmoins tomber dans le ridicule si l'on utilise un écran de 1,50 m sur 1,50 m pour un auditoire de 1 500 personnes. Disposez-vous des équipements appropriés? Votre budget vous permet-il de les louer? Avez-vous besoin de faire appel aux services d'un technicien?

Produit probable ou envisagé

La réussite et le « bon fonctionnement » d'un format sont parfois fortement renforcés par le fait que l'on se donne pour objectif de produire quelque chose. Il n'est pas nécessaire que cela soit toujours des supports pédagogiques ou une publication. Le produit en question peut tout simplement être le livre de bord d'évaluation des participants, une sorte de journal tenu à jour pendant toute la durée de l'événement et où ils consignent les activités, leur participation personnelle et leurs appréciations. Un tel livre de bord pourra se présenter comme suit:

Heure	Activité générale	Forme	Activité professionnelle	Bénéfice personnel sur le plan de l'apprentissage	Appréciation

La question essentielle est de savoir si vous serez en mesure d'apporter le soutien technique et logistique nécessaire à la réalisation de ce produit. Si ce n'est pas le cas, le format choisi peut se révéler quelque peu frustrant. Il vaut mieux alors porter son choix sur une option différente.

Profil requis pour le présentateur

La plupart des formats exigent que le présentateur réponde à un profil particulier. En effet, les formats ne requièrent pas tous les mêmes compétences. Certains auteurs talentueux pourront être des participants précieux et très actifs dans une table ronde ou bien sauront mener habilement un atelier. Ils peuvent en revanche être profondément pénibles si on leur demande de donner une conférence de 45 minutes. Que savez-vous du présentateur? Est-il en mesure de répondre à ce que l'on attend de lui? Ne serait-il pas judicieux de l'orienter vers un format qui lui conviendrait mieux?

Profil du participant

Ce que nous avons dit des compétences des présentateurs s'applique également aux participants. Il est toujours utile de connaître exactement leurs profils respectifs. Il serait mal avisé d'organiser des ateliers ou des tables rondes avec des participants provenant de milieux culturels où ces formats ne sont pas associés à une forme d'apprentissage élaboré et à une discussion entre experts. Non seulement ces participants n'ont pas l'habitude de ces formats, mais l'expérience et les compétences nécessaires à un apprentissage collaboratif leur font défaut. Il est recommandé de définir clairement les expériences, l'expertise ou les compétences requises de la part des participants.

Chapitre 5:

Adéquation des formats aux intérêts et aux besoins

Une comparaison des caractéristiques et des contraintes particulières à chaque format — en tenant compte d'une part des équipements dont on dispose et d'autre part des ensembles concordants d'objectifs et de besoins — permet de faire un choix assez rationnel quant aux formats d'organisation à adopter pour l'événement ou la manifestation en question. Nous avons déjà assorti les présentateurs et les participants. Nous avons également établi la liste des formats. La tâche suivante consistera à essayer de faire concorder les objectifs des présentateurs et les formats appropriés, de manière à satisfaire au maximum les intérêts, les besoins et les attentes des participants. L'adéquation des différents formats a fait l'objet d'une évaluation réalisée par les participants à l'atelier n° 11/97 du CELV. Les astérisques indiquent le degré d'adéquation du format — trois étoiles (***) correspondant à une pertinence maximale. Il ne s'agit bien sûr que d'une simple appréciation. Cette évaluation se base en outre sur la structure standard de ces formats dans le cadre de conférences. Il existe néanmoins de nombreuses variantes qui peuvent présenter un degré d'adéquation différent. Très souvent, votre décision devra se faire au cas par cas.

Certains formats comme le débat, la réunion-déjeuner et la démonstration sont difficiles à évaluer en raison de leur définition assez vague et des différentes formes qu'ils sont susceptibles de prendre. Il est néanmoins utile d'en tenir compte, car ils permettent de mieux appréhender la situation et facilitent la prise de décision.

Diffuser des idées, mettre à jour des connaissances

Pertinence du format:

conférence en assemblée plénière ***

présentation accompagnée d'une discussion **

présentation vidéo **

symposium *

présentation-démonstration *

Recueillir ou donner un retour d'information

Pertinence du format:

présentation accompagnée d'une discussion **

atelier **

débat *

présentation-démonstration *

réunions avec des collègues *

Rassembler ou partager des idées

Pertinence du format:

atelier ***

débat **

réunions avec des collègues **

Effectuer une démonstration, recueillir des impressions pratiques

Pertinence du format:

présentation vidéo ***

démonstration **

présentation sur poster *

présentation-démonstration *

atelier *

Aider les participants à élargir leurs compétences ou leur apprentissage

Pertinence du format:

atelier ***

présentation-démonstration *

Trouver des partenaires pour des projets, se présenter comme partenaire

Pertinence du format:

réunions avec des collègues ***

présentation sur poster **

Se sentir important; rencontrer des personnes influentes

Pertinence du format:

conférence en assemblée plénière ***

réunion-débat **

réunion-déjeuner officielle **

présentation accompagnée d'une discussion *

symposium *

présentation vidéo *

tribune de personnalités *

Divertir, s'amuser

Pertinence du format:

conférence en assemblée plénière *

Tourisme, amusement, changement d'air

Pertinence du format:

excursion à thème **

Vendre ou acheter quelque chose

Pertinence du format:

exposition ***

présentation vidéo *

présentation sur poster *

démonstration *

Impressionner les participants, faire campagne, rechercher conseils et certitudes

Pertinence du format:

conférence en assemblée plénière ***

présentation accompagnée d'une discussion *

débat *

Chercher la confirmation de sa valeur personnelle, évaluer les autres

Pertinence du format:

discussion en assemblée plénière **

présentation accompagnée d'une discussion **

réunion-débat *

débat *

Courir les honneurs afin de favoriser sa carrière, apporter son soutien à ce genre d'efforts

Pertinence du format:

conférence en assemblée plénière ***

réunion-débat **

présentation accompagnée d'une discussion *

Chapitre 6:

Comment diriger, orienter et influencer vos présentateurs

Vous avez choisi le format le plus approprié en tenant compte des intérêts des présentateurs et des participants, des compétences requises, ainsi que des équipements et installations disponibles. Cependant, tous les problèmes ne sont pas encore résolus. Il arrive très fréquemment que les présentateurs n'aient pas une idée claire de leurs véritables objectifs, ni de l'adéquation du format qu'ils proposent. Il faut donc s'interroger sur la façon d'amener les présentateurs à accepter la décision que vous avez prise quant au format à appliquer pour leur présentation. Comme bien souvent, la meilleure manière de résoudre le problème est de faire en sorte qu'il ne se présente pas. Dans ce cas, la meilleure façon de convaincre les présentateurs est de les aider à structurer leur préparation et leur présentation de propositions de telle sorte que leur réflexion les amène plus ou moins automatiquement à effectuer le bon choix. La question n'est donc pas de savoir comment persuader les présentateurs, mais comment orienter leurs choix.

L'une des méthodes les plus efficaces pour orienter vos présentateurs consiste à leur envoyer un questionnaire approprié. Vous pouvez, simplement par la formulation des questions posées, les aider à cerner leurs objectifs et l'effet de leur programme sur les participants. Dans le cas de questions très ouvertes, telles que « Que souhaiteriez-vous faire? », beaucoup vous répondront: « Faire une jolie présentation de 60 minutes face à un auditoire admiratif ». En revanche, si vous posez des questions concrètes portant sur leurs objectifs, sur les résultats escomptés, sur les raisons qui ont motivé le choix du format de présentation, sur le mode d'intervention de l'auditoire et sur le temps à y consacrer, vous leur permettrez d'être davantage conscients de ce qui est approprié et de ce qui plaira.

L'effet de ce genre de questionnaire se trouve en général amplifié si vous annoncez que les réponses fournies par les présentateurs seront publiées en détail dans la brochure du programme afin de donner aux participants la possibilité de choisir en connaissance de cause. Il sera plus facile aux présentateurs de répondre à vos questions concrètes si vous joignez au questionnaire certaines informations contenues dans le présent manuel.

Ces questionnaires peuvent soit rester assez généraux, soit entrer dans les détails. Chacune de ces deux formes présente des avantages et des inconvénients. Voici deux exemples de questionnaire correspondants.

Exemple de questionnaire général pour les contributions

1. Les thèmes de votre contribution (par ordre de préférence)

- a. _____
- b. _____
- c. _____

2. Quel est l'objectif de votre présentation?

- a. diffuser des idées, des résultats, des produits
- b. aider les participants à élargir leurs compétences
- c. autre: _____

3. Quelle forme d'organisation choisiriez-vous pour votre présentation?

- a. conférence en assemblée plénière
- b. présentation accompagnée d'une discussion
- c. atelier
- d. débat
- e. autre: _____

4. Indiquez le temps dont vous avez besoin pour votre présentation:

au moins _____

5. Indiquez le nombre de personnes que vous souhaitez voir assister à votre présentation:

au moins _____

6. Remarques que vous jugez utiles:

Exemple de questionnaire spécifique pour les contributions

Présentation d'un produit commercial

oui

non

Buts de la manifestation:		Intérêts des participants (attente):	
<input type="checkbox"/>	Proposer des idées	<input type="checkbox"/>	Recueillir des informations
<input type="checkbox"/>	Présenter des résultats	<input type="checkbox"/>	Se forger une opinion, se faire une idée
<input type="checkbox"/>	Présenter des produits	<input type="checkbox"/>	Rassembler des idées
<input type="checkbox"/>	Présenter des procédures	<input type="checkbox"/>	Échanger des idées
<input type="checkbox"/>	Élargir les compétences des participants	<input type="checkbox"/>	Améliorer des compétences
<input type="checkbox"/>	Informers les collègues	<input type="checkbox"/>	Présenter un produit fini
<input type="checkbox"/>	Montrer comment la théorie didactique peut déboucher sur la création de supports pédagogiques concrets	<input type="checkbox"/>	Savoir comment faire déboucher la théorie didactique sur des supports pédagogiques concrets
<input type="checkbox"/>	Discuter un problème (pour y apporter une solution)		
<input type="checkbox"/>	Rassembler des idées		
<input type="checkbox"/>	Recueillir un retour d'information		
<input type="checkbox"/>	Trouver des partenaires pour un projet		

Produit souhaité:	Auxiliaires audiovisuels:
<input type="checkbox"/> Élargir les connaissances (transfert de connaissances) <input type="checkbox"/> Former des opinions <input type="checkbox"/> Enseigner des idées <input type="checkbox"/> Supports pédagogiques <input type="checkbox"/> Proposer des programmes pour les pratiques des participants ou pour leur domaine d'activité <input type="checkbox"/> Améliorer les compétences des participants <input type="checkbox"/> Conclusions <input type="checkbox"/> Article / texte pour publication <input type="checkbox"/> Avis sur le programme présenté <input type="checkbox"/> Accord concernant un projet <input type="checkbox"/> Accords de coopération	<input type="checkbox"/> Tableau <input type="checkbox"/> Tableau de conférence <input type="checkbox"/> Rétroprojecteur <input type="checkbox"/> Équipement audio <input type="checkbox"/> Équipement vidéo <input type="checkbox"/> Autres:

Forme souhaitée ¹		Pourcentage ² du temps dévolu aux intervenants / aux participants	Durée	Nombre approprié de plages horaires ³
<input type="checkbox"/>	Conférence en assemblée plénière	100 / 0	plages de 15 min.	
<input type="checkbox"/>	Conférence et discussion	70 / 30	plages de 15 min.	
<input type="checkbox"/>	Symposium	90 / 10	1h30	
<input type="checkbox"/>	Réunion-débat (groupe d'experts)	80 / 20	45 min.	
<input type="checkbox"/>	Présentation vidéo	–	plages de 15 min.	
<input type="checkbox"/>	Présentation-démonstration	–	plages de 15 min.	
<input type="checkbox"/>	Présentation sur poster (marché aux « posters »)	50 / 50	(marché)	
<input type="checkbox"/>	Discussion des participants (table ronde)	20 / 80	30 min.	
	Atelier avec:			
<input type="checkbox"/>	Activité individuelle des participants	–	plages de 45 min.	
<input type="checkbox"/>	Travail par groupes de deux	–	plages de 45 min.	
<input type="checkbox"/>	Travail par petits groupes	–	plages de 45 min.	
<input type="checkbox"/>	Discussion en groupes	–	30 min.	

¹ Cochez la case correspondante.

² Indiquez la répartition prévue du temps total entre intervenants et participants.

³ On pourra le cas échéant, dans la mesure où cela apparaît nécessaire ou approprié, regrouper deux plages horaires (voire plus) pour obtenir des séances plus longues.

Chapitre 7:

Instruments de contrôle de la qualité

Il est très important pour la réussite de votre manifestation et pour que vous en conserviez la maîtrise que vous puissiez en contrôler la qualité. Nous allons dans ce chapitre aborder les méthodes qui vous permettront de répondre à cette exigence et examiner la question du contrôle de la qualité dans les domaines les plus déterminants du point de vue du contenu, de l'organisation et de la méthodologie des séminaires, conférences et autres manifestations comparables. Il s'agit des domaines suivants: présentateurs, participants, formats, personnes chargées de présider ces manifestations, conditions (locaux, équipements, etc.), évaluation et quelques autres aspects encore. Certaines des idées exposées ici pourront ou non s'appliquer à votre cas de figure. Toutes cependant sont des instruments de travail éprouvés conçus pour assurer la réussite de vos séminaires.

Présentateurs

Veillez à informer clairement les présentateurs sur le cadre de la manifestation et donnez-leur également des directives qui ne laissent place à aucune équivoque. Demandez-leur d'indiquer l'objectif de leur présentation, de préciser les mots-clés, d'envoyer un résumé analytique ainsi que, si possible, quelques exemples de transparents. Il arrive que le curriculum vitae et les publications d'un présentateur ne soient pas une garantie suffisante de sa crédibilité. Il peut être utile, en particulier dans le cas de formats s'adressant à de larges auditoires, d'essayer de recueillir d'autres informations en passant par d'autres canaux, tels que les amis ou les collègues. Pensez à réaliser un entretien téléphonique, à prendre contact par courrier électronique et, si possible, à demander que l'on vous fasse parvenir une vidéo témoin. Si vous le jugez nécessaire et si cela est faisable, vous pouvez aussi exiger une répétition d'essai afin de pouvoir juger de la qualité de la présentation et des compétences techniques et rhétoriques.

Assurez-vous que les présentateurs sont préparés, qu'ils savent en quoi consiste leur rôle et qu'ils sont soucieux de la tâche à remplir. Proposez-leur de publier leur présentation sous certaines conditions. Faites-leur savoir qu'elle fera l'objet d'une évaluation de la part des participants. On peut également envisager d'effectuer un enregistrement audio ou vidéo. Tous ces aspects ne peuvent que renforcer leur engagement.

Envoyez-leur une liste des participants mentionnant les intérêts, les besoins, les attentes, ainsi que le poste actuellement occupé. Faites en sorte d'établir une interaction entre l'auditoire et le présentateur. Si le présentateur en exprime le souhait, aidez-le à prendre contact avec des représentants officiels, des éditeurs ou autres professionnels. Veillez à

pourvoir aux besoins de certaines personnes telles que les handicapés, les végétariens ou les fumeurs.

Pour les cas où les présentateurs ne sauraient pas se servir des équipements techniques, pensez à prévoir des moyens de réserve, par exemple des volontaires chargés de la manipulation des micros, des projecteurs ou des ordinateurs. Ces assistants sont un des éléments qui contribuent de façon importante à la réussite d'une manifestation.

Demandez aux présentateurs de se trouver dans la salle 5 à 10 minutes avant le début de leur intervention. La remise au présentateur d'un cadeau et d'une lettre de remerciement est un geste toujours apprécié.

Participants

Veillez à fournir aux participants des informations et des brochures complètes et détaillées sur la manifestation. Affichez clairement les notes, les instructions et les éventuels changements de programme. Prévoir là encore des volontaires ou assistants qui pourront aider les participants en cas de besoin.

Il est important que les participants sachent à l'avance, en fonction du format, ce que l'on attend d'eux, s'ils vont par exemple travailler en groupes, produire des documents, exécuter, simuler, évaluer, etc.

Il se peut, selon la nature de la manifestation, que les présentateurs doivent ensuite rédiger un rapport. C'est là que le « livre de bord » — décrit au chapitre 4 — se montre très utile. Mettez-le à leur disposition et expliquez-leur comment s'en servir. Le livre de bord aidera aussi les participants lorsqu'ils devront, à la fin, évaluer la manifestation. Cherchez à les impliquer le plus possible dans les activités. Donnez-leur des choses à faire sous forme de « devoirs ».

Formats

Assurez-vous que les présentateurs et les participants ont été informés au préalable sur les formats. La présentation, sa longueur et le nombre de participants doivent être appropriés au format choisi. Les formats doivent tenir compte des besoins et intérêts manifestés aussi bien par les présentateurs que par les participants.

Présidence

Si vous décidez de faire présider les séances et assemblées, pensez en premier lieu à organiser un séminaire pour les personnes qui seront chargées de cette tâche. Dans le cas

où elles posséderaient déjà l'expérience nécessaire, réunissez-les afin de définir et de préciser le rôle qui sera le leur.

Les présidents doivent posséder une bonne connaissance du sujet et se trouver dans la salle 5 à 10 minutes avant le début de la séance ou de l'assemblée. Ils veilleront à préparer quelques mots d'introduction et de conclusion. Il sera judicieux de prendre des notes si l'on s'accorde à procéder à un résumé en fin de séance. Le président aura pour tâche de favoriser le jeu des questions-réponses, de stimuler la discussion et de conserver le contrôle du déroulement de la séance.

Conditions

La salle devra être choisie en fonction du nombre de personnes, du format et des besoins du présentateur. Pour éviter les salles bondées ou vides, on pensera à prévoir un système de réservation et des écrans placés à l'entrée des salles. Il peut également être très judicieux de faire parvenir les informations touchant à la séance ou à la réunion aux personnes intéressées.

Vérifiez le bon fonctionnement des équipements et donnez des instructions claires à tous ceux qui seront amenés à les manipuler. Veillez à toujours prévoir des équipements de réserve ainsi qu'une assistance technique.

Evaluation

Une évaluation minutieuse aura trois objectifs. En premier lieu, elle permet bien sûr aux organisateurs de recueillir des informations et d'en tirer des enseignements afin d'améliorer la performance la fois suivante. Plus les demandes de retour d'information seront formulées clairement, plus ces informations seront précieuses. Une question vague appelle une réponse vague. Une bonne partie du travail consiste à réfléchir très concrètement à ce que vous cherchez à savoir. Poser des questions est tout un art. Si vous voulez vous assurer que les questions d'évaluation seront bien comprises comme vous le souhaitez, il n'est pas inutile d'effectuer un test préalable en demandant à un collègue d'essayer d'y répondre en comprenant les questions d'une façon définitivement erronée.

En deuxième lieu, les résultats de l'évaluation peuvent également être très riches d'enseignement pour les présentateurs. L'intérêt de ceux-ci est en général comparable à celui des organisateurs — et ce pour les mêmes raisons, mais ils s'arrêteront sans doute davantage sur les aspects plus spécifiquement liés à la prestation réalisée. Il est bon de garder cet aspect à l'esprit lors de l'élaboration des formulaires d'évaluation.

Enfin, l'utilisation de feuilles d'évaluation peut revêtir un caractère préventif. Le simple fait, pour les présentateurs, de savoir que leur prestation fera l'objet d'une évaluation, même simple, ne pourra manquer d'avoir des effets positifs sur les efforts apportés lors

des travaux de préparation. Par conséquent, si vous envisagez de procéder à une évaluation, il est non seulement de bon ton d'en informer les présentateurs à l'avance, mais vous ne manquerez pas non plus d'en tirer de précieux avantages.

Divers

Dans certaines manifestations, et en particulier dans les manifestations internationales, vous aurez des gens venant de tous les horizons culturels et religieux. Il faudra veiller à tenir compte de leurs besoins. Souvent, les différences culturelles peuvent être à l'origine de malentendus, voire d'outrages. En être conscient, c'est être prêt à y faire face.

Un mauvais séminaire organisé dans des locaux vétustes et proposant des contributions médiocres et des présentateurs incompetents peut à la rigueur être oublié et pardonné. En revanche, un hébergement inconfortable, une nourriture innommable ou une absence de programme culturel ou d'activités de rencontre restera marqué à vie dans les esprits.

Un séminaire est une affaire coûteuse. Le sponsoring, venant d'éditeurs par exemple, peut permettre de couvrir tout ou partie des dépenses. N'oubliez pas de faire largement connaître votre manifestation en vous y prenant suffisamment à l'avance et en faisant appel à des moyens par lesquels vous serez assuré de toucher et d'attirer les présentateurs et les participants que vous désirez intéresser.

Ne soyez pas pris au dépourvu par les annulations de dernière minute. Prévoyez des présentateurs et des activités de réserve, et ne concevez pas votre programme de façon trop rigide. Mieux vous serez organisé, plus vous serez à même de faire face aux impondérables. Songez également aux situations d'urgence médicale. Il est recommandé de prendre contact avec une compagnie d'assurances.

Si vous devez faire appel à des interprètes, assurez-vous de leur professionnalisme. On n'a jamais assez de volontaires et d'assistants; ne refusez donc pas les offres qui vous sont faites en ce sens. Gardez aussi toujours à l'esprit qu'un comité d'organisation engagé et bien organisé constitue l'élément essentiel de la réussite de toute manifestation.

Conclusion

Si l'on veut qu'un atelier, une conférence ou toute autre manifestation ait un impact maximum, il est recommandé en premier lieu de s'assurer que la signification des termes employés est parfaitement claire pour toutes les personnes concernées. Sur le plan de la structure d'organisation générale, un atelier n'a pas grand-chose à voir avec une conférence. Et si l'on se place au micro-niveau des formats d'événements spécifiques, il faut éviter de confondre le format de la réunion-débat et celui de la table ronde.

Il faut par ailleurs prendre soin de cerner très clairement les objectifs des présentateurs, ainsi que les besoins et les intérêts des participants. Effectuer un atelier sur l'organisation et la gestion d'une classe pour un groupe de hauts fonctionnaires et de décideurs institutionnels représente une perte de temps, d'argent et d'énergie considérable. Après avoir combiné judicieusement les objectifs et les intérêts, il faudra choisir avec soin le format en veillant à ce que ses caractéristiques permettent de satisfaire au mieux ces objectifs et ces intérêts. Si l'objectif est par exemple d'élargir et d'approfondir des compétences, le format de l'atelier constitue un excellent choix. En revanche, la conférence en séance plénière est sans doute le format le plus adéquat lorsqu'il s'agit de diffuser des idées et de mettre à jour des connaissances. En outre, les questions de locaux, d'équipements et autres sont à aborder avec la plus grande rigueur, et il faudra s'assurer que ceux-ci correspondent bien aux caractéristiques et aux contraintes propres au format choisi.

Il est important également d'orienter l'organisation de vos présentateurs en faisant appel à des questionnaires soigneusement structurés. Il est bien plus simple d'intervenir avant que les présentateurs n'aient définitivement arrêté leurs choix, et non pas après.

Enfin, si vous désirez conserver le contrôle de votre manifestation et pouvoir en infléchir la réussite, il est fortement conseillé de concevoir des instruments de contrôle de qualité, et ce bien avant la tenue de votre séminaire, de votre atelier ou de votre conférence.

