

*« Vos meilleurs amis, ce sont vos ennemis,  
car ce sont eux qui vous font avancer dans la vie ».*

GANDHI

## Introduction

« Votre mémoire est atrophiée, vous n'êtes pas capable d'apprendre quoi que ce soit, vous ne ferez jamais rien de votre vie! Vous ne pourriez même pas devenir fleuriste, vous n'arriveriez pas à retenir le nom des fleurs! »

J'étais en troisième. Mme V., mon professeur de Français, m'avait assené ces phrases froidement. Je me demandais comment, sans aucune mémoire, j'avais pu survivre jusque-là!

Je gardais pour moi cette humiliation, ne voulant pas infliger à mes parents, qui étaient dans l'enseignement, la honte d'avoir une fille sans mémoire.

Je cumulais les zéros en récitation, j'étais irrécupérable, je m'étais résignée. Par contre, j'étais très bonne en mathématiques, je ne comprenais pas pourquoi.

Mme V. arriva un jour dans notre classe avec un électrophone et un disque du Cid de Corneille, enregistré pendant une représentation au Théâtre national populaire. La mise en scène était de Jean Vilar, Gérard Philipe y interprétait Rodrigue.

Dès les fameuses premières répliques : « Rodrigue as-tu du cœur? Tout autre que mon père l'éprouverait sur l'heure... », je fus transportée par une vague d'émotion. Ces phrases s'inscrivaient dans ma tête, faisaient écho en moi, j'étais Rodrigue, j'étais le père, j'étais tous les personnages. Submergée par une sensation extraordinaire de bien-être, j'entendis à peine Mme V. donner les consignes pour le lendemain : « Vous devez choisir un extrait à réciter pour demain... Y compris vous! » s'exclama-t-elle en me pointant du doigt.

Toute la nuit, je repensais au Cid, à Gérard Philipe... J'en rêvais, heureuse!

## TOUS FORMATEURS !

Le lendemain matin Mme V. m'interpella: « On va commencer par le pire, qu'en dites-vous, Mlle Paolini? ». Mes camarades s'esclaffèrent. Je me levais un peu tremblante, montais sur l'estrade. Je vécus alors une expérience que je n'avais jamais connue. À vrai dire, je ne me souviens plus trop de ce que j'ai fait, j'étais Rodrigue, j'étais Don Diegue, j'étais tous les personnages. Quand je suis revenue à la réalité, j'étais juchée sur une table, une épée imaginaire à la main... Mes camarades étaient tétanisées, Mme V. aussi. À la fin de ma prestation, je me demandais si je n'avais pas fait n'importe quoi... Tous mes camarades m'applaudirent. « Ça mériterait un 20, concéda Mme V., mais ce ne serait pas juste pour vos camarades qui ont travaillé toute l'année; aussi je vous mets 19, divisé par deux ça fait 9,5. Suivante! ».

L'année suivante je décidais de faire du théâtre. Chaque fois que j'incarnais un personnage, la même magie opérait, je n'étais plus moi, mais cet autre, le personnage; le plus incroyable était que, dans cet état, je pouvais retenir des pages et des pages de texte.

J'eus la chance de jouer avec Michel Serrault sous la direction de Claude Chabrol dans le film « Les fantômes du chapelier ». J'ai découvert ce qu'était la bienveillance du metteur en scène, de son partenaire, de toute l'équipe. J'avais gagné en confiance, le texte n'avait plus de mystère pour moi, je savais comment le retenir, j'avais compris que l'expression « apprendre par cœur » ne me convenait pas, je l'avais transformée en « apprendre avec cœur »! Je cherchais pourquoi mon personnage devait dire telle ou telle phrase, je lâchais prise et le texte s'imprimait sans effort dans ma mémoire.

J'avais compris les bienfaits du regard de l'autre posé sur soi. Croire en soi et en l'autre produisait des miracles. Une expérience passionnante!

Pendant six ans j'ai vécu de mon métier de comédienne, parfois avec facilité, parfois avec difficulté. Puis, malgré mes recherches, le téléphone s'est arrêté de sonner... Le destin m'a offert un nouveau cadeau, sous les traits de celui qui allait me permettre d'être formatrice.

Patrick, un chef d'entreprise rencontré au cours d'une soirée me proposait un travail inattendu.

« Avec ton expérience de comédienne et tes études de psychologie, je suis sûr que tu ferais une très bonne formatrice... » m'affirma-t-il avec gentillesse. Sa conviction me toucha, j'acceptai sa proposition.

Les conditions de travail étaient optimales, une ambiance d'entraide, de coopération, de partage régnait, les échanges étaient riches. Patrick s'adaptait à chacun, nous demandait parfois des tâches insurmontables que nous réussissions presque toujours à mener à bien. Chaque victoire était fêtée, les échanges étaient fructueux, aller travailler était un plaisir. Nous restions parfois très tard pour finir des rapports, mais ce n'était pas considéré comme une contrainte. Ces quatre années m'ont beaucoup appris.

Je suis passée par tous les postes, j'ai animé de nombreuses formations. Je continuais aussi à travailler ponctuellement comme comédienne. Le lien entre les deux métiers était difficile à établir. Il m'arrivait de ressentir en formation le même état que celui que je connaissais en tant que comédienne. J'ai compris par la suite que c'était tout simplement... la concentration.

Personne ne savait que j'avais une « double vie ». Cela m'a permis de vivre des situations cocasses comme de superviser des appels téléphoniques le matin, me précipiter à midi dans un studio d'enregistrement pour un doublage puis revenir au bureau où m'attendait un client... Je ne savais plus trop qui j'étais.

Patrick décida la fusion avec une autre entreprise. Cela nous déstabilisa tous. L'ambiance si chaleureuse au départ devint plus tendue, la méfiance s'installa. Je négociâi mon départ sans regret mais avec une pointe de culpabilité...

Je choisis de devenir formatrice indépendante et simultanément, je retrouvais du travail comme comédienne. Petit à petit mes deux métiers sont devenus complémentaires, je ne les séparais plus, les techniques de l'un enrichissaient l'autre et réciproquement.

Mon expérience de formatrice m'a également permis de comprendre à quel point la pédagogie, ou plutôt les règles facilitant l'apprentissage peuvent être utilisées aussi bien dans les formations d'entreprise que dans la vie courante.

J'ai expérimenté avec succès ces techniques dans des situations aussi différentes que la formation de collègues, le tutorat de stagiaires, la négociation avec des producteurs de cinéma, l'aide à l'élaboration de diagnostics médicaux, l'animation de réunions de parents d'élèves, la gestion d'enfants difficiles ou l'accompagnement de personnes âgées...

Je propose dans cet ouvrage de partager toutes les clés permettant à chacun selon ses besoins d'échanger positivement ses connaissances, un savoir-faire ou des comportements. L'apprentissage, quel que soit le domaine, ne doit

TOUS FORMATEURS !

pas être une source de souffrance ou de conflits, à condition d'envisager une approche pédagogique différente.

Si je n'avais pas eu Mme V. comme professeur, serais-je devenue comédienne ou formatrice? Sa dureté à mon égard n'a-t-elle pas été positive? Même si elle m'a fait souffrir, c'est peut-être elle qui, involontairement, m'a donné le désir de transmettre mon expérience et les procédés utilisés par les formateurs et par les comédiens.

Cet ouvrage est destiné à tous. Les contenus peuvent être utilisés aussi bien dans le cadre d'une entreprise que dans la vie quotidienne. Vous n'êtes pas obligés de suivre l'ordre établi, vous pourrez consulter les chapitres qui vous intéressent au gré de vos questionnements.

# Chapitre 1

## Les différents types de mémoire

J'ai bien souvent entendu cette question fatidique et récurrente : « *Toi qui es comédienne, comment fais-tu pour apprendre tous ces textes ? Parce que moi, je n'ai pas de mémoire, je serais incapable de retenir tout ça !* »

Plutôt que de vous donner des « recettes », je vous propose d'identifier tout d'abord les différents types de mémoire puis de repérer les conditions optimales permettant de s'appropriier des connaissances dans tous les domaines.

À chacun de reconnaître son type de mémoire et, partant de là, les meilleures conditions pour le développer.

**Toute mémorisation comprend trois phases : l'acquisition, le stockage et la récupération de l'information.**

### 1) L'acquisition

C'est la capacité à acquérir de nouvelles informations en provenance de nos différents sens : la vue, l'ouïe, le toucher, l'odorat et le goût. Cette capacité a une portée infinie.

Les informations sensorielles sont traitées pour être mises en mémoire. Par exemple, l'enfant qui se brûle le doigt à une flamme de bougie, apprend et

TOUS FORMATEURS !

retient à ses dépens le danger du feu. Dans ce cas précis, cette information est clairement identifiée.

D'autres informations sont liées à des associations : si je vois quelqu'un mettre la table, je réalise que c'est l'heure de déjeuner, et cela peut me déclencher la faim...

## **2) Le stockage de l'information**

Stocker c'est emmagasiner de l'information dans le cerveau.

Pour pouvoir restituer cette information, par exemple apprendre un texte, il est indispensable de mettre en place une structure qui vous permettra de faciliter la mémorisation. Certaines techniques permettent d'ancrer l'information dans notre mémoire de façon durable. Il faut aussi être capable de situer l'information dans la mémoire et bien entendu, la restituer.

Selon les personnes, le stockage de la mémoire peut être limité dans le temps. L'information disparaît ou se déforme.

Certaines informations (par exemple une expérience traumatisante) se logent dans notre inconscient. Nous les oublions. La stimulation d'un sens permet parfois de la faire resurgir à notre niveau conscient : une odeur, un timbre de voix, une personne que l'on retrouve, le goût d'une madeleine...

La plupart des informations que nous stockons restent dans l'inconscient. Certaines seulement sont rappelées à la conscience. L'essentiel de notre mémoire demeure caché ! Cela permet d'éviter à notre cerveau de s'encombrer d'informations inutiles pour faire place à des informations nouvelles et importantes.

Ce phénomène n'est pas contrôlable : il nous arrive aussi de retenir des informations totalement inutiles... et d'oublier les plus importantes.

## **3) La phase de récupération**

C'est la capacité à retrouver l'information stockée et à la restituer. L'accès aux informations est facilité par des « clés », des repères mis en place au moment de la rétention. Parmi ces clés, nous retrouvons la répétition, les associations d'idées, la visualisation, ou la stimulation de plusieurs sens. Ces clés déclenchent le rappel des souvenirs.

## ***Identifier les différentes mémoires***

### **La mémoire sensorielle, la mémoire à court terme, la mémoire à long terme**

La mémoire fonctionne selon trois étapes: la mémoire des sens appelée aussi mémoire sensorielle, la mémoire à court terme et la mémoire à long terme.

#### ***1<sup>re</sup> Étape: la mémoire sensorielle***

Avant tout, l'acte de mémorisation passe par nos sens qui permettent un début d'acquisition de l'information.

Nous marchons par exemple dans une rue. Nous sommes stimulés par plusieurs de nos sens: la vision de toutes les images qui nous entourent, l'audition de tous les bruits, l'odeur d'une boulangerie devant laquelle on passe, le goût du pain au chocolat qu'on y a acheté... Toutes ces sensations s'enregistrent dans notre cerveau et enrichissent nos mémoires sensorielles. Chaque mémoire sensorielle correspond à l'un de nos sens.

#### ***2<sup>e</sup> Étape: la mémoire à court terme***

La mémoire à court terme est un système de mémorisation qui nous permet de retenir une information qui nous est utile au moment présent.

Par exemple, vous devez noter un numéro de téléphone. Vous le reprenez juste le temps de l'écrire puis vous l'oubliez (à moins que vous ne pratiquiez l'association d'idées ou toute autre structure facilitant la mémorisation). L'attention que nous mettons à activer ce type de mémoire est faible, ce qui explique la brièveté de la mémorisation. Pour pouvoir retenir de façon efficace une information il faut qu'elle passe dans la mémoire à long terme.

#### ***3<sup>e</sup> Étape: la mémoire à long terme***

La mémoire à long terme est la banque de données de notre existence. Elle conserve les informations de manière durable. La mémoire à long terme n'a pas de limite, elle fonctionne comme un immense ordinateur où seraient stockés des milliers de dossiers.

Les éléments ainsi enregistrés proviennent de la mémoire sensorielle et de la mémoire à court terme. Ce passage entre ces trois types de mémoire est un processus qui permet d'ancrer les informations sur la durée.

TOUS FORMATEURS !

Pour durer plus longtemps, l'information doit passer le plus rapidement possible dans la mémoire à long terme.

Autre exemple: vous faites des courses, et vous vous apercevez que vous avez oublié la liste chez vous. Il est probable que les éléments dont vous vous souviendrez seront les *premiers* et les *derniers* que vous avez notés: les premiers, parce qu'ils se sont inscrits dans la mémoire à long terme et les derniers car ce sont les plus récents, et vous les avez gravés dans votre mémoire à court terme. Les éléments situés au milieu de la liste sont pour la plupart oubliés...

La mémoire à long terme permet de retrouver des informations remontant à quelques minutes, quelques heures, voire quelques années jusqu'à la petite enfance...

### **Plusieurs mémoires à long terme existent.**

Chacun de nous les a déjà activées. Souvent sans nous en douter, nous les expérimentons au quotidien.

### **La mémoire liée à l'habitude, appelée aussi mémoire procédurale**

/// Après un déménagement, il est courant de reprendre, sans même y penser, le chemin de l'habitation précédente.

/// Autre exemple: lorsque nous conduisons un véhicule depuis longtemps, l'attention du début a laissé place à des automatismes. Nous sommes capables de manœuvrer en pensant à toute autre chose, ou en discutant avec nos passagers.

### **La mémoire affective**

Elle est liée au ressenti généré par une expérience marquante :

- Soit positive: une rencontre importante avec une personne ou un groupe, des échanges enrichissants, une prise de parole sur un sujet passionnant...
- Soit négative: une maladie, un accident, une agression...

Un événement important, qu'il soit heureux ou traumatisant est mémorisé instantanément de façon durable. Il est courant qu'un an plus tard, à la date précise de l'événement, les sensations vécues au moment de l'événement se réactivent.

M. T., victime d'un arrêt cardiaque, est découvert inanimé par sa femme. Elle appelle les secours d'urgence. M. T. est soigné, opéré. Ce n'est bientôt plus



qu'un mauvais souvenir. Mais à la date anniversaire, M. T. ne va pas bien, il se sent oppressé, il a du mal à respirer. Mme T. éprouve une sensation d'angoisse. Instantanément, les sensations douloureuses ressenties un an auparavant par l'un et l'autre se réactivent. Ils revivent une réactivation de leur mémoire affective. Le ressenti du corps est inscrit dans la mémoire affective. Autrement dit, le corps a sa propre mémoire.

Autre exemple, toutes les personnes interrogées sur leurs activités au moment des attentats du 11 septembre 2001, sont capables de décrire le lieu où elles se trouvaient, ce qu'elles y faisaient et se rappellent ce qu'elles ont ressenti à ce moment précis. Dans ce cas, on peut même parler de mémoire collective.

Autre exemple de mémoire collective, heureux cette fois-ci, le jour où la France a gagné la Coupe du Monde de football en 1998. Là encore chacun est à même de dire où il se trouvait au moment où se terminait le fameux match contre le Brésil. D'autres exemples pourraient être cités qui sont inscrits à jamais dans notre propre mémoire et dans la mémoire collective que ce soit en France ou partout dans le monde.

### **La mémoire des faits, des dates, des événements de notre vie**

C'est une mémoire autobiographique, qui contient l'histoire de la vie personnelle de chacun. Tout ce que nous avons vécu dans notre passé, événements, impressions, ressenti est imprimé dans notre mémoire et ressurgit parfois de façon spontanée et surprenante.

Lors d'une soirée, on me présenta une personne dont le nom m'était familier, mais j'étais incapable de le resituer dans ma mémoire. Nous avons commencé à discuter, et il me demanda : « Il y a beaucoup de personnes qui portent votre nom ? ». Très étonnée, je lui répondis : « Pas tant que ça, pourquoi ? – Parce que j'ai connu un monsieur dans mon enfance qui portait votre nom, il habitait au quatrième étage de mon immeuble, moi, j'habitais au premier ».

Je m'aperçus que l'homme qu'il décrivait était mon père... Je me suis revue à six ans, dans l'appartement familial, je revis mes voisins, ma rue... et toutes les émotions associées. Cette émotion ravivée s'est depuis gravée dans ma mémoire.

### **La mémoire des mots et des concepts, appelée aussi mémoire sémantique**

Elle stocke les connaissances générales que nous avons du monde. C'est une sorte de dictionnaire que nous possédons tous. On y retrouve le sens des mots, la connaissance des noms. Cette mémoire est nécessaire à l'utilisation

TOUS FORMATEURS !

du langage. Nous puisons régulièrement dans cette mémoire pour construire nos phrases. Ce dictionnaire interne s'enrichit régulièrement de nouveaux mots et de nouvelles références. Sans cette mémoire qui nous permet d'apprendre de nouvelles connaissances et de les intégrer, chaque objet, chaque élément qui nous entoure nous resterait inconnu.

On ne connaît pas de limite à la mémoire à long terme, que ce soit en capacité de stockage ou en durée.

## ***Faciliter la mémorisation de ses interlocuteurs***

L'objectif est de faire passer les informations contenues de la mémoire à court terme dans la mémoire à long terme. Pour y parvenir, il y a un ensemble de techniques et d'astuces précises, dont voici quelques exemples.

Donnez du sens, communiquez, parlez, échangez. Cela permettra à votre interlocuteur d'identifier à quoi ces savoirs vont lui servir et donc de les mémoriser.

⋮ Lors d'une formation, je me suis retrouvée face à des professeurs d'école peu motivés, car cette formation leur avait été imposée. Après avoir fait le tour des attentes de chacun, je leur ai demandé s'il leur était arrivé d'avoir des élèves particulièrement difficiles. Leur attention s'est alors éveillée, les anecdotes se sont succédées, notre dialogue s'est enrichi... Dès lors que les objectifs avaient été annoncés, la formation prenait tout son sens.

Soyez passionné. La passion est communicative, surtout si vous faites l'effort d'être compris de tous. Si votre interlocuteur ne se sent pas concerné ou n'est pas enthousiasmé par un sujet, c'est votre propre passion qui l'aidera à y trouver du sens. Dans ce cas précis vous faites appel de façon naturelle à la mémoire affective qui est très efficace.

Nous avons tous le souvenir d'un professeur exceptionnel qui nous a fait adorer une matière qui nous rebutait a priori. Rappelons-nous du physicien Pierre-Gilles de Gennes<sup>1</sup> qui savait parler de façon simple et passionnante des sujets les plus complexes.

Structurez vos interventions. Il est plus facile à votre interlocuteur de retenir les informations que vous lui communiquez si elles sont claires et bien organisées dans votre esprit dès le départ. De ce fait, ce sera sans équivoque pour lui.

---

1. Pierre-Gilles de Gennes (1932-2007), prix Nobel de physique, directeur de l'ESPCI et professeur au Collège de France.

Adaptez-vous au langage de votre interlocuteur pour une meilleure compréhension mutuelle. Utilisez un vocabulaire concret.

Laurent Schwartz<sup>2</sup>, donnait cet exemple: « *Si vous dites à une mère de famille qu'elle utilise chaque jour les fractions, elle ne vous croira pas. Mais si vous lui dites qu'en préparant un biberon, elle utilise un pourcentage de poudre de lait pour un autre pourcentage d'eau, alors les blocages sur les fractions seront levés.* »

Utilisez des cartes mentales<sup>3</sup>. Ce sont des outils d'organisation et de représentation des connaissances. Cette approche est très efficace car elle s'adresse à toutes les parties de votre cerveau. Elle permet de visualiser facilement tous les aspects d'une idée, d'un sujet, d'un contenu. Elle peut se présenter sous forme de bulles, de branches, avec des couleurs, des dessins, tout ce qui peut faciliter la mémorisation et la créativité. Vous en trouverez une au chapitre « Mémoriser ».

« La répétition est l'art de la pédagogie ». Répétez au moins trois fois les connaissances que vos interlocuteurs doivent acquérir. Car même s'ils pensent sincèrement avoir compris et retenu ce que vous leur avez enseigné, il est fréquent que le lendemain ou quelques jours plus tard, l'essentiel soit oublié. Il faut donc (avec patience et sans juger vos stagiaires!) reprendre les points essentiels. L'imprégnation durable des connaissances se fait après trois répétitions au moins.

En tant que comédienne, j'ai besoin de répéter tout haut mes textes pour les mémoriser. Plutôt que de rester immobile, j'associe un mouvement aux mots. Par exemple, je répète mon texte en marchant ou bien en effectuant une tâche domestique quelconque, ou en faisant des mouvements de gymnastique... Ainsi, le jour du tournage, j'arrive à restituer le texte sans difficulté, quelle que soit la position dans laquelle le metteur en scène souhaite me voir évoluer.

Vérifiez si votre interlocuteur a compris et comment il compte mettre en application ce qu'il a appris.

Incitez la personne à prendre des notes, ce qui lui permet de synthétiser les informations. Reprendre ses notes et les réécrire au propre aide à la mémorisation.

---

2. Laurent Schwartz (1915-2002) était un grand pédagogue qui réforma l'enseignement des mathématiques à l'École polytechnique, où il fut professeur de 1959 à 1980.

3. C'est le psychologue anglais Tony Buzan (né en 1942) qui a créé le concept de « mind map » (carte mentale ou schéma heuristique) dans les années soixante-dix.

TOUS FORMATEURS !

Un ami comédien dont la mémoire est visuelle, écrit ses textes plusieurs fois jusqu'à ce qu'il les sache.

Si le sujet abordé le permet, rendez votre formation ludique en vous servant d'exercices ou de jeux permettant à la personne de s'amuser en apprenant.

J'ai connu un petit garçon qui apprenait ses leçons d'histoire d'une façon très originale : il réalisait des bandes dessinées à partir des principaux éléments de son cours. Grâce au plaisir de dessiner, il arrivait à mémoriser sans peine ses leçons.

Pour ceux qui aiment la compétition, proposez des challenges, donnez-leur l'opportunité de se dépasser. Exploitez le sens le plus efficace en fonction de la sensibilité de votre interlocuteur.

Certaines personnes ont une sensibilité principalement visuelle, d'autres une sensibilité auditive, d'autres encore une sensibilité kinesthésique (sens du toucher et de l'émotion).

Lors d'une réunion de parents d'élèves à laquelle j'avais assisté, j'avais remarqué un des parents. Le regard perdu dans ses pensées, il semblait ailleurs. À la fin de la réunion, au moment de la synthèse, il prit la parole et reformula très précisément tous les échanges qui avaient eu lieu. Intriguée, je lui ai demandé d'où venait cette mémoire exceptionnelle, il m'a expliqué : « *Je suis un pur auditif, je ne dois pas regarder mes interlocuteurs et de cette façon, je retiens tout... j'ai toujours été comme ça.* »

J'ai longtemps cru que cette capacité était marginale, mais en y prêtant attention, je me suis rendu compte que le cas est assez courant. Évidemment, lorsque l'on a devant soi un participant aux yeux fermés, il est difficile de savoir si c'est un auditif qui vous écoute avec attention, ou si c'est un gourmand qui digère un déjeuner trop copieux...

J'ai rencontré plusieurs comédiens et comédiennes qui, après avoir entendu une seule fois un texte le retiennent parfaitement, alors que d'autres ont besoin de le réciter à voix haute, ou de le lire... toutes les techniques se valent, chacun mémorise à sa façon.

Le mieux est de proposer différentes techniques de mémorisation, puis votre interlocuteur choisira celle qui lui convient le mieux.

L'objectif, bien entendu, n'est pas seulement qu'il retienne ce que vous lui transmettez, mais surtout qu'il le comprenne.