



CE^{VO}FORA

WORKSHOP #1



(conseil & recherche)



CE^{VO}_{FO}RA

WORKSHOP #1



– Comment apprendre ? –

(conseil & recherche)



◆

WORKSHOP #1

COMMENT APPRENDRE ?

Ce premier workshop visait à faire échanger des chercheurs spécialistes des questions de formation, d'apprentissage et de psychologie cognitive sur les façons d'apprendre dans un environnement de la formation en mutation.

Les profils d'apprenants, les situations d'apprentissage, le rôle du formateur ainsi que les outils et dispositifs mis en œuvre ont été les points discutés au cours de ce moment d'échange collectif.



EN BREF



NOS INTERVENANTS



JEAN-MARIE DUJARDIN

Professeur

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES (HEC- ULG)



JEAN HEUTTE

*Chercheur en sciences de l'éducation, psychologie
de l'éducation et de la formation des adultes*

UNIVERSITÉ DE LILLE, CENTRE INTERUNIVERSITAIRE
DE RECHERCHE EN EDUCATION DE LILLE

CE QU'IL FAUT EN RETENIR :

Le regard croisé des deux chercheurs invités a permis de relever les multiples enjeux des modes d'apprentissage et d'identifier un certain nombre de principes à mettre en œuvre afin de s'adapter aux mutations de la formation professionnelle, en particulier à l'égard des TPE/PME. De ce workshop, nous ressortons avec plusieurs idées-clés :

- > Il n'y a pas de profils d'apprenants mais plutôt des besoins très différents, correspondant à des situations et des contextes tous particuliers. Comprendre, c'est le besoin, apprendre, c'est le moyen.
- > On apprend en situation de travail et pas seulement en situation de formation. Le formateur doit donc avant tout accompagner une prise de conscience de l'apprenant.
- > Il est important de développer une écologie de l'apprenance, c'est-à-dire un ensemble stable de dispositions affectives, cognitives et conatives favorables à l'acte d'apprendre.

◆

PROFILS D'APPRENANTS ET MODES D'APPRENTISSAGE

Pour Jean Heutte, la question de départ est posée à l'envers. Il faudrait partir des besoins de compréhension des apprenants plutôt que de la nécessité de définir leurs profils, si tant est que ceux-ci existent et soient segmentables. Les besoins sont de différents types : besoins psychologiques fondamentaux, besoins de compréhension mais aussi et surtout des besoins d'affiliation et d'appartenance sociale, ces derniers étant les plus importants. En effet, la compétence constitue une forme de reconnaissance sociale. En d'autres termes, comprendre, c'est le besoin, apprendre, c'est le moyen.

Comprendre est d'autant plus compliqué lorsque l'on ignore que l'on ne sait pas et donc que l'on a un besoin d'apprendre. L'effet Dunning Kruger est le résultat de biais cognitifs qui amènent les personnes les moins compétentes à surestimer leurs compétences et les plus compétentes à les sous-estimer.

> Voilà pourquoi la plupart des adultes apprennent en situation de travail et pas en situation de formation. Apprendre et former, c'est différent. Le métier de formateur renvoie en quelque sorte à l'illusion que celui-ci a une capacité d'action sur autrui, alors qu'il ne fait qu'accompagner une prise de conscience et un développement de soi.

Il existe aussi une autre illusion qui consiste à penser que la formation mène à la performance. Ce n'est pas toujours vrai car l'apprentissage ne mène pas nécessairement à la compétence et la compétence ne mène pas toujours à la performance.

Selon Jean Heutte, plutôt que d'innover en matière de pédagogie, il serait plus intéressant d'être pédagogue dans la façon d'expliquer l'innovation et ses nécessités. Parvenir à faire accepter le changement, c'est faire accepter la formation.

Lorsque l'on veut définir un besoin de compréhension, s'adresser aux pragmatiques du changement semble plus indiqué car ils sont l'idéal-type de la personne adaptée. Pour ce qui est des objecteurs, chercher à les former est moins intéressant que comprendre pourquoi, à un moment donné, ils font face à un blocage.

Selon Jean Heutte, l'apprenance, concept popularisé par Philippe Carré, permet d'avoir une approche plus adéquate en termes de formation. Carré définit l'apprenance comme « un ensemble durable de dispositions favorables à l'action d'apprendre dans toutes les situations formelles ou informelles, de façon expérientielle ou didactique, autodirigée ou non, intentionnelle ou fortuite »¹. Pour Jean Heutte, il est important de déployer une écologie de l'apprenance, c'est-à-dire un ensemble stable de dispositions affectives, cognitives et conatives favorables à l'acte d'apprendre. L'apprenance est une fonction fondamentale de l'être vivant car ce dernier identifie le changement et le réalise par l'apprentissage. Un organisme qui n'apprend pas est un organisme qui pense qu'il ne peut pas apprendre et se transformer. C'est aussi la disposition des individus entre eux qui favorise ou non leur apprentissage.

Pour Jean-Marie Dujardin, les modalités de formation existantes se divisent en deux : d'une part les modalités

1 Philippe Carré, L'apprenance, p.108

classiques, très descendantes avec une diffusion de connaissance et d'autres part des modalités en immersion, en situation pratique. L'apprentissage en situation, expérientiel, est particulièrement important, à condition que l'individu exerce une réflexivité sur son action. Ainsi, l'individu se forme dans des situations qui ne sont pas toujours prévues à cet effet.



CONTEXTE ET SITUATIONS D'APPRENTISSAGE : QUEL IMPACT SUR LES MANIÈRES D'APPRENDRE ?

La temporalité dans les milieux de travail est très courte alors que la formation prend du temps. C'est un véritable problème, en particulier dans les milieux hospitaliers ou du journalisme, dans lesquels le temps que l'on peut consacrer à la formation est rare.

Jean-Marie Dujardin souligne que dans la période de rupture actuelle, on ne sait plus comment former

l'apprenant et avec quels formats, si bien qu'il existe un risque de disqualification des formations qui ne seront pas adaptées au changement des formes d'apprentissage.

Pour Jean Heutte, il est plus fécond d'analyser l'impact des contextes et des situations sur le formateur ou l'ingénieur pédagogique que sur les manières d'apprendre. Les personnes formées sont déjà spécialistes ou en mesure de mettre les formateurs en difficulté du fait de leur savoir déjà plus ou moins expert. Il est important aujourd'hui d'introduire la notion de communauté dans l'apprentissage, qu'il s'agisse de communautés d'intérêts, de pratiques, de projet ou de valeur. Autrement dit, il faut se poser la question suivante : où apprend-on de façon non-prévue, non-planifiée ?

Selon Jean Heutte, les communautés de fans constituent le meilleur exemple de ces apprentissages non-formels car en étant amateurs et passionnés, ils développent des compétences professionnelles autour de l'objet de leur passion. De même, les personnes atteintes d'une maladie deviennent « expertes » du mal



qui les touche par le travail d'apprentissage et de veille continue qu'elles font, en communauté. Ainsi, le fait de trouver du sens dans une activité rend la formation et l'apprentissage aisés.

Plus généralement, quels que soient les contextes et situations d'apprentissage, il est crucial d'identifier le besoin de formation des apprenants avant de penser à l'outil technologique. La technologie doit servir la formation plutôt que la mener. Jean-Marie Dujardin ajoute que, lorsqu'il s'agit d'un apprenant passif, peu enclin à s'investir dans une communauté d'apprentissage, il convient de l'aider à retrouver un fil conducteur en partant de sa passion et en l'aidant à y identifier des compétences transférables à une situation professionnelle. Si cette prise de conscience s'effectue par ailleurs dans un cadre collectif, alors il y aura une émulation à même de redonner envie et motivation à l'apprenant.

Pour Jean Heutte, cela va dans le sens de la théorie du « flow » qui consiste à mobiliser la mémoire et l'expérience de l'apprenant afin qu'il sache se connaître et identifier sa meilleure situation d'apprentissage.



LE RÔLE DU FORMATEUR

Jean-Marie Dujardin explique que l'adoption d'une approche « problem-based » de la formation permet de partir du changement qui se produit sur le terrain pour ensuite savoir comment y réagir de la meilleure manière possible. Ainsi, le formateur aide à l'analyse du problème et devient plus un accompagnateur de l'apprenant qui résout lui-même le problème. Dans cette approche, le formateur veille également à alterner entre temps de formation en présentiel et à distance afin de varier les formats mais aussi et surtout rassurer les managers, en particulier dans les TPE/PME, qui voient dans le temps de formation un coût.

Pour Jean Heutte, il est important que le formateur se concentre sur les buts primaires des apprenants. La ressource principale du formateur n'est pas la technologie mais ses étudiants qui, correctement guidés, mis en relation les uns avec les autres, peuvent parfaitement acquérir des compétences par eux-mêmes.

Le formateur devient, dès lors, un animateur de

groupe qu'il convient également d'accompagner dans cette mutation. Il est important que le formateur maîtrise l'ingénierie en matière de pédagogie des adultes mais qu'il sache aussi mobiliser les spécialistes de la thématique enseignée.





OUTILS ET DISPOSITIFS

Les outils et dispositifs à même de s'adapter à l'évolution des enjeux de la formation professionnelle sont les suivants :

- > Développement des communautés d'apprenance et de pratique
- > Alternance entre l'apprentissage présentiel et à distance
- > Partir du besoin de compréhension afin de construire l'offre de formation : problem-based learning
- > Appliquer le modèle de création spiralaire des connaissances (Nonaka et Konno, 1998)
- > Passage du MOOC (Massive Online Open Course) au SPOC (Small Private Online Course) en matière d'e-learning : le SPOC est plus spécifique, plus axé sur les besoins réels des apprenants et moins chronophage
- > Prise en compte des managers, à la fois en termes d'offres de formation mais également en termes de stratégie de cooptation lorsque le salarié qui est sous sa direction souhaite se former
- > Création d'un climat de formation dans lequel l'apprenant n'est pas angoissé, stressé : créer du « flow » (Csikszentmihalyi, 1997)

