

Quelles méthodes pour quel apprentissage ?

Essai à l'usage des responsables de formation

Guide d'usage

Préambule

Nous sommes bien conscients qu'il existe déjà divers outils d'aide à l'établissement d'un plan de formation ; nous pensons cependant faire oeuvre utile en proposant une grille de sélection de méthodes d'apprentissage en fonction des contraintes et des exigences du commanditaire.

Contexte

Cette démarche résulte d'un groupe-projet formé au sein d'Epsilon par quelques spécialistes de la formation. Chaque élément a fait l'objet de discussions animées, de confrontations d'expériences, pour arriver à un consensus.

Public cible

Cette grille peut servir à différentes personnes, dans diverses circonstances, p.ex. :

- Les responsables de cycles de formation dans les entreprises, quelles qu'elles soient, dans le secteur public ou le privé ;
 - Les concepteurs de cours au sein des sociétés, pourvoyeurs de formations ;
- (Accessoirement...)*
- Toute personne avertie de la problématique de la formation, et désireuse d'acquiescer un outil de guidance.
 - Toute personne souhaitant suivre une formation et comparer différentes propositions de formation.

De quoi s'agit-il ?

L'outil se présente sous forme d'un tableau excel qui relie les paramètres de sélection d'une méthode d'apprentissage aux différentes méthodes en tant que telles. La grille se complète d'un mini lexique qui reprend une série de définitions des méthodes considérées et de quelques termes importants ; il s'agit ici de notre vision sous-jacente de ceux-ci.

Notre grille ne prétend pas être exhaustive, et peut évoluer, bien sûr, mais nous avons essayé d'y inclure les méthodes et activités largement reconnues.

De plus la grille prend en compte, principalement au niveau des paramètres de mise en oeuvre, les principales dimensions ("méta ?") de tout apprentissage, à savoir :

1. Apprentissage seul ou en groupe, accompagné ou pas ;
2. Apprentissage en jouant son rôle habituel, ou en dehors ;
3. Apprentissage avec échange bi-directionnel ou à sens unique.

Remarque importante : certaines lignes sont reprises avec la mention “non déterminant (ND) ” ou encore “à déterminer dans chaque cas(AD)” dans les cases ; cela veut dire que le paramètre en question, bien qu’ayant son importance au niveau de considérations budgétaires, ou de culture d’entreprise, n’influence pas de façon déterminante le choix d’une méthode d’apprentissage en tant que telle.

On y retrouve (voir lexique):

- **Comme méthodes d’apprentissage** (intitulés de colonnes) :
 - Formation classique
 - Apprentissage sur le tas (“on the job”)
 - Auto-apprentissage
 - Coaching
 - Mentorat
 - Méthodes coopératives
 - Méthodes expérientielles

- **Comme paramètres** (intitulés de lignes) liés à :
 - Finalité / Output (Objectif à atteindre)
 - Compétences ciblées
 - Attentes de l’organisation (AD)
 - Attentes du commanditaire (AD)
 - Attentes de l’apprenant
 - Thèmes abordés (AD)
 - Finalité / Public-cible
 - Background
 - Fonction de l’apprenant (AD)
 - Niveau de responsabilité de l’apprenant (AD)
 - Niveau d’expérience dans la fonction (AD)
 - Comportement de l’apprenant
 - Pré-requis
 - Nombre de participants
 - Niveau d’homogénéité du groupe
 - Connaissance mutuelle
 - Contexte / Contraintes organisationnelles
 - Type d’organisation (ND)
 - Moyens alloués (AD)
 - Contexte / Contraintes pédagogiques
 - Action de développement volontaire ou obligatoire (AD)
 - Inclusion dans un cursus existant (AD)
 - Mise en oeuvre / Espace
 - Dans ou en dehors de l’organisation
 - Présentiel ou virtuel

- Mise en oeuvre / Temps
 - Moment-clé (AD)
 - Durée globale (AD)
 - Fréquence des sessions (AD)
 - Intervalles entre sessions (AD)
 - Délai pour atteindre les objectifs (AD)
- Mise en oeuvre / Activités
 - Modalités technico-pédagogiques
 - Degré d'approfondissement (AD)
 - Niveau voulu de maîtrise
- Mise en oeuvre / Outils
 - Supports utilisés (AD)
 - Détails logistiques
- Mise en oeuvre / Interactions
 - Action seule ou en groupe
 - Transmission verticale
 - Collaboration entre individus
 - Accompagnement spécifique

Guide d'usage

1. Cahier de charges de la formation

Une démarche de mise en place de formation doit être précédée, inévitablement, de la collecte des informations nécessaires à rencontrer, d'une part, les souhaits du commanditaire et de son organisation, et, d'autre part, les paramètres relatifs aux apprenants.

Ces éléments seront repris dans un document équivalent à un cahier de charge, et serviront de cadre de référence pour évaluer les différentes composantes de la formation.

Ce sont les éléments qui apparaissent dans la première colonne de notre grille.

De plus ce cahier de charges reprend, bien sûr, des éléments budgétaires, et, le cas échéant, des contraintes logistiques ou de calendrier imposées par le cycle d'activités de l'organisation.

2. Structure du plan de formation

Il faut signaler qu'un plan de formation peut comporter différentes phases, qui pourraient répondre à des objectifs partiels, et, à ce titre, faire appel à différentes méthodes d'apprentissage. L'ensemble devant concourir à réaliser l'objectif final.

En relation avec la grille proposée, si le plan de formation prévoit différentes phases, il s'agit dès lors d'analyser la pertinence d'une méthode particulière en fonction de chaque composante du plan.

Nous obtenons dès lors plusieurs cas de figure, soient :

- Une formation simple, à une composante, où la méthode choisie doit répondre à l'ensemble des paramètres, sujets bien sûr à négociation;

- Une formation à une composante, mais combinant différentes méthodes simultanément ; il s'agit là d'une formation potentiellement très riche, mais très exigeante de la part du ou des formateur(s);
- Une formation multi-phases, multi-composantes, où la flexibilité permet d'utiliser plusieurs méthodes, en séquence, visant un objectif final; il s'agit alors d'un programme de formation pouvant s'étaler dans le temps, recouvrant éventuellement plusieurs disciplines.

3. Implication des formateurs

Il est certain que les personnes en charge de définir la structure d'une formation ne pourront pas utiliser cette grille comme un outil miracle destiné à "faire" leur travail. Cet outil sert de guide méthodologique au moment de l'élaboration d'un plan de formation, en discussion avec le commanditaire, et , ensuite de référentiel, en dialogue avec les professionnels qui animeront la formation.

Cet outil ne dispense en rien d'exercer son jugement, et de faire appel à son expérience.

4. Exemple pratique

➤ Cahier de charges

- Une formation pour une douzaine d'employés,
- Entreprise moyenne, de culture ouverte
- Contenu : cours de secourisme
- Étalement sur deux ans, pour raisons budgétaires et de calendrier
- Salle disponible dans l'entreprise

➤ Proposition

Une formation en deux phases (*étalement*), ensemble (*petit groupe*) ; première phase comme formation classique pour donner les principes (*employés non au courant*) ; deuxième phase en expérientiel (*culture ouverte*) pour développer les réflexes pratiques et bénéficier de la dynamique de groupe.

mv-mars 2015