

Lexique des différents modes d'apprentissage

| À quoi sert-il ? | Quand l'utiliser ? | Quel format ? |
|--------------------|--------------------|---------------|
| Gérer la formation | Plan de formation | Information |

Une description des différents types d'apprentissage comme invitation à envisager différents types d'apprentissage afin de sortir du schéma traditionnel de la formation professionnelle (« aller en formation ») et de trouver la meilleure réponse à un besoin en compétences parmi un ensemble de 'réponses apprentissage'; car la formation « classique » n'est pas toujours la solution la plus pertinente pour répondre aux besoins en compétences.

| | |
|-------------------------|--|
| Pour quoi | Trouver la meilleure réponse pédagogique à un besoin en compétences identifié par et pour les travailleur·euse·s et pour l'institution |
| Pour qui | Toute personne en charge de proposer/trouver des actions d'apprentissage (référent·e formation, chef·fe de projet...) |
| Quand l'utiliser | Au moment de l'élaboration et durant toute la durée du plan de formation, lors de la traduction d'un besoin en compétences en une réponse apprentissage. |

Comment l'utiliser ?

Il est intéressant d'interagir avec le·la demandeur·euse pour identifier quels sont les formats qui lui conviennent le mieux, pour discuter avec lui-elle à propos de formats qu'il-elle ne connaît pas ou pour identifier les freins qu'il-elle imagine pour tel ou tel format.

Utilisez la fiche-outil 'Des questions pour adapter la réponse apprentissage' pour répondre au mieux à une demande d'acquisition de compétences et inscrivez la réponse dans le plan d'apprentissage/plan de formation de votre institution.

Et après ?

- › Communiquez largement dans votre institution sur « sa culture formation » en informant les travailleur·euse·s de la possibilité d'acquérir des compétences de manière variée et hors circuit.

Outils associés :

- › Le tableau de bord du plan de formation
- › Des questions pour adapter la réponse apprentissage



En pratique :

Voici différents formats d'apprentissage pour mettre en place une culture formation dans votre institution.

Lexique des différents modes d'apprentissage

Deux grands types d'apprentissage sont identifiés:

- › L'apprentissage formel : Dispensé dans un contexte organisé et structuré (par exemple dans un établissement d'enseignement ou de formation ou sur le lieu de travail) et désigné comme apprentissage (en termes d'objectifs, de temps ou de ressources). L'apprentissage formel est intentionnel de la part de l'apprenant; il débouche généralement sur une attestation de suivi, ou sur la validation et la certification. La formation et l'apprentissage à distance font partie des modes d'apprentissage de type formel.
- › L'apprentissage moins formel ou informel est intégré dans des activités planifiées qui ne sont pas explicitement désignées comme activités d'apprentissage (en termes d'objectifs, de temps ou de ressources) mais qui comportent un important élément d'apprentissage : tutorat, coaching, supervision, groupe de parole, échanges de pratiques, etc.

Voici un aperçu des formats d'apprentissage

| | |
|--|---|
| 1. Formation classique | 4 |
| a. Offre catalogue | 4 |
| b. Organisation sur mesure | 4 |
| 2. Formation à distance e-learning | 4 |
| a. L'e-learning | 4 |
| b. Le MOOC -massive open online course- | 4 |
| 3. Auto-apprentissage | 5 |
| 4. « On-the-job » (apprentissage professionnel direct) | 5 |
| 5. Partage de pratiques | 6 |
| a. Supervision, intervision | 6 |
| b. Benchmarking | 6 |
| 6. Résolution de problème en groupe | 6 |
| a. Peer-coaching | 6 |
| b. Coaching d'équipe | 7 |
| 7. Accompagnement individuel | 7 |
| a. Leadership situationnel | 7 |
| b. Tutorat | 7 |
| c. Mentorat | 8 |
| d. Supervision individuelle | 8 |
| e. Coaching individuel | 8 |



1. Formation classique

Apprenant·e·s en groupe

Apprendre en interaction avec un·e expert·e

La formation consiste à développer ou accroître une (ou des) compétence(s) prédéterminée(s) d'un groupe d'apprenant·e·s (généralement 15 max), grâce aux actes pédagogiques d'un·e formateur·rice.

C'est un apprentissage de type formel.

Dans ce domaine, il existe un panel de pédagogies possibles et la créativité y est riche : pédagogies actives, pédagogies ludiques, classes inversées, etc.

a. Offre catalogue

Le prestataire, le programme, la méthodologie et la logistique sont prédéfinis. Le groupe est hétérogène et non connu à l'avance.

La formation sur catalogue permet le partage d'expériences différentes de celles connues dans l'institution. Par contre, elle ne concernera qu'une personne ou un petit groupe de collègues (d'où un transfert des acquis plus difficile à appliquer sur le terrain).

b. Organisation sur mesure

Le prestataire, le programme, la méthodologie et la logistique sont définis par la structure commanditaire et le groupe sera composé au préalable.

Ce type de formation permet de rassembler les expériences internes et peut concerner une équipe entière ou des personnes ayant une même fonction dans une institution.

2. Formation à distance (e-learning)

Apprenant·e seul·e et en autonomie

Apprendre par soi-même, en dehors de la mise en pratique (auto-apprentissage)

On trouvera par exemple :

a. L'e-learning.

Méthode de formation à distance sur une plateforme en ligne. L'apprenant·e reçoit des accès au programme et apprend à son rythme.

b. Le MOOC -massive open online course-

Il s'agit d'un format d'e-learning particulier : un cours mis en ligne publiquement et gratuitement. Les MOOC's sont ouverts à n'importe qui souhaite y participer, sans inscription à l'université, droits d'inscription ou critères d'admission. La spécificité des MOOC's est de mettre en lien des apprenant·e·s via des forums, pour des échanges de questions et pratiques ; généralement, des interactions sont également possibles avec le·la responsable du cours

Les avantages de la formation à distance : flexibilité d'horaire et autonomie d'organisation.

Les freins : la nécessité de travailler les objectifs de formation et la motivation à aller jusqu'au bout.

3. Auto-apprentissage

Apprenant·e seul·e et en autonomie

Apprendre par soi-même, en dehors de la mise en pratique, par des lectures, recherches, entraînement personnel...

L'auto-apprentissage consiste à effectuer des travaux de lecture, de recherche documentaire, d'étude et d'entraînement personnel. Nombre d'aspects liés au métier (matières à connaître, habiletés à acquérir, ...) doivent souvent faire l'objet d'un auto-apprentissage (« autodidacte ») ou d'une révision des bases de la part du·de la travailleur·euse. De même, certaines aptitudes (ex. : la maîtrise d'une langue étrangère) requièrent un travail personnel hors formation. Ce mode d'apprentissage nécessite souvent les pré-lectures avant formation.

Les conférences / congrès / colloques font intervenir un·e expert·e qui donne un aperçu sur un sujet, soit de manière globale soit sur aspect spécifique. Les conférences / congrès / colloques ne permettent pas en soi de développer une compétence car il n'y a pas d'interaction, l'information est à sens unique ; toutefois, elles offrent au·à la participant·e un certain savoir (connaissance pure).

L'auto-apprentissage peut également avoir lieu en ligne via des tutoriels. Ces tutoriels sous format vidéo présentent un contenu ou une utilisation d'un contenu. Ils sont mis en ligne soit par des entreprises (Microsoft par exemple), des communautés (logiciels) ou des individus.

4. « On-the-job » (apprentissage professionnel direct)

Apprenant·e seul·e ou en groupe et en autonomie

Expérimenter directement sur le lieu de production de valeur ajoutée

Apprendre en mettant en pratique son rôle

Expérimenter le job, le projet, la situation constitue une première forme d'apprentissage (par essais et erreurs aussi...)

L'apprentissage professionnel direct place le·la travailleur·euse dans une situation professionnelle qui l'amène à acquérir ou renforcer une compétence. Par un processus d'immersion, le·la travailleur·euse apprend « sur le tas ».

Lorsqu'on apprend quelque chose au hasard d'une situation, d'un échange, on parlera plutôt d'apprentissage informel. Dans le cas de l'apprentissage professionnel direct par contre, l'intention pédagogique prime : un temps sera prévu pour l'acquisition de la compétence par le·la travailleur·euse. Ce processus inclut un temps et un espace pour prendre du recul, réfléchir et se poser des questions sur sa pratique professionnelle suite à une expérience « on the job » liée à un apprentissage récent : quelle était mon intention ? Que s'est-il réellement passé ? Pourquoi cela s'est-il passé comme ça ? Que vais-je faire la prochaine fois que cette situation se représente ?

La méthode « on the job » peut aussi être appliquée à un groupe de travail ; ce groupe doit alors résoudre une tâche (mise en place d'un projet, d'un événement ...).



5. Partage de pratiques

Apprenant·e en groupe de pairs lié·e·s par un rôle, une mission ou une pratique commune

Apprendre en échangeant des connaissances quant à l'exercice de son rôle

a. Supervision, intervision

L'apprentissage dépend du·de la superviseur·euse ou du·de l'animateur·trice.

Les communautés de pratiques s'instituent comme un réseau organisé de praticien·ne·s intra- ou inter-institutions se donnant pour but d'échanger des bons procédés ou de rechercher de nouvelles solutions à leurs problématiques communes. À l'inverse du benchmarking (démarche ponctuelle unilatérale), la mise en réseau est une démarche multilatérale (apprentissage réciproque) et pérenne.

La supervision constitue un travail de réflexion collectif encadré par un tiers, dont l'objectif est de questionner le projet de l'association ou d'interroger ses pratiques, ses modes de fonctionnement et ses rapports à l'extérieur.

L'intervision est la supervision réciproque entre deux professionnel·le·s ou entre deux équipes de professionnel·le·s issu·e·s d'équipes de travail diverses, d'employeurs différents ou non.

b. Benchmarking

Le benchmarking est un processus où un·e travailleur·euse (ou une équipe) va observer les méthodes de travail et procédures d'une équipe issue d'un autre milieu professionnel, dans le but d'inspirer son propre fonctionnement (et celui de son équipe). Plutôt que de mettre tout sur pied à partir de zéro, le benchmarking permet un certain gain de temps par la découverte de méthodologies qui ont déjà fait leurs preuves.

6. Résolution de problème en groupe

Apprenant·e en groupe de pairs lié·e·s par une pratique commune

Apprendre en cherchant ensemble des solutions à une problématique concrète liée à la pratique du groupe

Travail collectif dont le but est d'analyser une situation problématique et de construire une solution.

a. Peer-coaching

L'objectif du peer-coaching est de partager entre pairs, dans un climat de confiance, pour trouver des solutions aux difficultés rencontrées.

Les participant·e·s vont se challenger, se motiver à réfléchir ensemble, à ressentir et à agir. Ils-elles tenteront ensemble de trouver des solutions ou des voies d'amélioration par rapport aux problématiques vécues sur le terrain. Dans un premier temps, le peer-coaching est encadré par un tiers ; si le groupe gagne en « maturité » (en compétence), il pourra éventuellement se passer de coach encadrant.



b. Coaching d'équipe

Le coaching d'équipe est un travail collectif encadré par un tiers (le coach), en vue de résoudre une problématique précise (l'élaboration d'un plan de formation, la gestion d'un conflit, etc.)

7. Accompagnement individuel

Apprenant·e seul·e dépendant·e d'un tiers

Apprendre en recevant des éclairages quant à la pratique de son rôle (niveau de responsabilité élevé)

a. Leadership situationnel

Apprenant·e seul·e dépendant·e du·de la manager

Expérimenter directement sur le lieu de production de valeur ajoutée

Certains types de gestion d'équipe peuvent favoriser le développement de compétences. La manière de déléguer une tâche, par exemple, de donner plus de responsabilités à quelqu'un, le·la fait rentrer dans un processus d'apprentissage.

Le leadership situationnel est la faculté du·de la manager à adapter son style d'accompagnement en fonction de chaque situation. Selon la tâche à effectuer, le·la travailleur·euse pourra être motivé·e – ou pas / compétent·e – ou pas ... ou entre les deux ! Dans le cas d'une tâche pour laquelle le·la collaborateur·rice n'est pas suffisamment compétent·e, deux styles d'accompagnements peuvent être proposés :

› Un accompagnement directif

Si la personne a envie de faire la tâche mais ne voit pas comment l'effectuer. Il « suffit » en effet de lui expliquer clairement comment faire la tâche, et c'est ainsi qu'elle acquerra une nouvelle compétence.

› Un accompagnement plus persuasif – plus cadrant

Si la personne ne souhaite pas acquérir de nouvelle compétence. Il faudra ici à la fois lui montrer comment faire, mais également la motiver, la convaincre.

Cet accompagnement par le·la responsable s'avère crucial dans la vie d'une institution, d'une équipe, d'un·e travailleur·euse. Toutefois, il dépend d'une bonne qualité de la relation entre le·la travailleur·euse et son responsable et d'une compétence forte du·de la responsable à accompagner son équipe.

b. Tutorat

Apprenant·e seul·e dépendant·e du·de la tuteur·rice

Expérimenter directement sur le lieu de production de valeur ajoutée

Associer, pour une période donnée, une personne avec des compétences confirmées dans un domaine et une personne débutante dans ce même domaine.

Le tutorat est l'accompagnement d'un·e collaborateur·rice par un·e collègue expérimenté·e (le·la tuteur·rice). Dans cet écolage organisé, le·la tuteur·rice joue le rôle de référent·e vis-à-vis du travailleur·euse entrant et lui transmet tout ce qui lui est nécessaire pour réussir son intégration : savoirs, savoir-faire, culture organisationnelle ...



Consultez le site de référence : www.tutorats.org

c. Mentorat

Apprenant·e seul·e dépendant·e du·de la mentor

Le mentorat est l'accompagnement d'un·e travailleur·euse, par un profil « senior » (le·la mentor). Le·la travailleur·euse peut ainsi profiter de l'expérience et des conseils avisés du·de la mentor, et perfectionner son niveau général de compétences. Le mentorat s'organise sur base volontaire et se déroule dans un cadre défini par les parties prenantes.

d. Supervision individuelle

Apprenant·e seul·e dépendant·e du·de la superviseur·euse

Entretiens réguliers destinés à recadrer ses attitudes et méthodes de travail avec un·e autre professionnel·le.

La supervision est l'accompagnement d'un·e travailleur·euse par un·e superviseur·euse extérieur·e à l'équipe qui dispose de l'expertise et du recul nécessaire pour apporter un regard éclairant sur des situations professionnelles problématiques.

e. Coaching individuel

Apprenant·e seul·e dépendant·e du·de la coach

Apprendre en se mettant en question et en faisant émerger ses ressources et ses solutions

Accompagnement au changement afin que le·la coaché·e parvienne à sortir d'une situation problématique pour aller vers une situation souhaitée.

Le coaching a pour but d'accompagner un individu ou un groupe dans la réalisation de ses objectifs, et de l'aider à augmenter la confiance en soi, à surmonter ses blocages, ses croyances limitantes, etc. Le coaching n'est pas centré sur le contenu des compétences en soi (comme le serait une formation), mais davantage sur le déploiement de celles-ci ; il s'agit de faire émerger le potentiel latent.
