



Les 12 Principes Pédagogiques

Le métier de formateur est un métier spécifique qui induit une posture et des techniques bien précises. Lors d'une formation de formateur, les apprenants découvrent ce métier et sont amenés lors de mises en situations et diverses simulations à mettre en pratique leurs apprentissages. Afin de guider les futurs formateurs, l'animateur partage avec eux un certain nombre de principes qui vont baliser la pratique de formateur et donner ainsi des repères aux futurs formateurs à la fois en ce qui concerne l'ingénierie de formation et l'animation. Dans cet article, je vous propose de partager avec vous les 12 principes pédagogiques. Bonne lecture à toutes et à tous !

1. Principe du formateur ressource :

Le premier principe est fondamental, car il définit quelle est la position du formateur vis-à-vis du participant. Le schéma habituel consiste à voir le formateur comme celui qui sait et qui va expliquer, apprendre, transmettre du savoir à celui qui ne sait pas. Ici, on partira au contraire de l'idée que c'est le participant qui apprend, qui sait, qui se forme.

L'apprentissage vient donc de lui et c'est par la modification de ses schémas-mentaux, comportementaux, opérationnels... qu'il réussira sa formation. Du coup, le travail du formateur est double :

D'une part, définir et guider le participant dans un parcours d'apprentissage. Définir des étapes, des allers retours, des progressions, des temps d'évaluation... C'est le travail de l'ingénierie pédagogique.

D'autre part, se positionner comme ressource capable d'être « utilisée » par le participant-individuellement ou en groupe-au cours de son parcours.

Rompre avec les habitudes, en créer de nouvelles

On pourrait définir la formation en disant que c'est le parcours qui permet de modifier des habitudes et de (re)créer des compétences c'est-à-dire la capacité à résoudre des problèmes dans des contextes professionnels donnés.

Les quatre principes d'animation ci-dessous ont pour but d'accélérer ce processus de modification d'habitudes, de changement de « façons de faire ».

2. Principe d'action

Automatiquement, on cherchera à mettre les participants en situation active :

Ils doivent résoudre des problèmes, réagir à des propositions, chercher des solutions, se concerter, donner des réponses, imaginer des façons de faire, manipuler des outils, déplacer des éléments, construire des ensembles, donner leur avis ou encore argumenter une opinion... Bref, ce sont eux qui agissent et non pas le formateur.

Ils doivent être au maximum en situation d'action et très peu en situation passive moins ils écoutent la « bonne parole » et plus ils sont amenés à élaborer eux-mêmes la solution, plus l'effet formatif sera fort.

3. Principe d'alternance

En matière d'animation, il importe de toujours suivre un principe d'alternance qui évite la lassitude, suscite régulièrement l'attention et la surprise, crée donc les conditions d'éveil indispensables au fait d'apprendre. Le principe d'alternance porte sur différents aspects :

Alternance dans les modalités de travail pédagogique : binôme, travail individuel, sous-groupes, grand groupe. L'enchaînement de sous-groupes est aussi lassant que l'enchaînement d'exposés.

Alternance entre les exposés, explication de concepts, d'idées, de nouvelles donnes plus ou moins « théoriques » et les situations d'exercice, de mise en application. Aucune idée ne peut être transmise sans qu'il n'y ait en amont ou en aval une appropriation concrète.

Alternance entre la parole prise par le formateur et celle donnée aux participants, individuellement ou en groupe.

4. Principes de mise en situation

Ce que l'on cherche à faire passer à travers la formation ce sont des manières de faire, des manières d'agir et de résoudre des problèmes dans des situations professionnelles concrètes.

Pour cela la meilleure façon de se faire comprendre n'est pas d'expliquer ce qu'il faut faire, mais de le faire pour expliquer les différences ensuite.

Le principe de mise en situation repose sur l'idée qu'à chaque fois que l'on demande aux participants de faire comme s'ils faisaient réellement, on gagne en efficacité. Le recours à l'expérience est beaucoup plus pédagogique que le discours sur l'expérience.

5. Principe de jeu

L'apprentissage est d'autant plus facile et efficace qu'il permet aux participants de se « déconnecter » de leurs habitudes et comportements habituels et d'en expérimenter d'autres.

Le jeu permet en effet de créer une situation à part, perçue comme relevant d'autres enjeux que les enjeux habituels du travail et donc pas graves, il n'y a pas d'évaluation.

Tout ceci génère un contexte mental, émotionnel et relationnel qui facilite grandement l'expérimentation et l'apprentissage « naturel » c'est-à-dire dans l'action et non dans la réflexion. On est à l'inverse de l'application ou de l'exercice. Au contraire, on cherche à mettre dans l'action pour ensuite l'analyser et en trouver le sens.

Diminution du contrôle, accentuation de l'action, distance et implication en même temps, le jeu est bien un principe pédagogique qui au-delà de la convivialité qu'il génère a bien un effet positif sur l'apprentissage.

Enfin le dernier effet positif du jeu concerne la mémorisation. En effet le jeu intervient comme un moyen mnémotechnique qui facilite l'inscription de ce qu'il faut retenir. Ceci est particulièrement vrai dans le cas de séquences relativement proches de ce qui est habituellement vécu mais qui comportent pourtant des différences.

Comme nous le verrons plus loin, ces situations où peu de chose change sont les plus complexes à traiter. Dans ces cas, le jeu offre des possibilités de marquer les changements et de mieux les mémoriser.

Mémoriser et comprendre que l'on a appris

Apprendre, c'est mémoriser. Sans ce passage par la mémoire, il peut y avoir compréhension, mais pas apprentissage.

On distingue de manière classique la mémoire à court terme, très peu utile dans les apprentissages et la mémoire à long terme, qui seule permet que soit réutilisé ce qui a été expliqué ou expérimenté. Comment fonctionne cette mémoire à long terme ? Quel type d'information privilégié-t-elle ? Quels sont ses critères de « stockage » ou au contraire de « non-stockage » autant de questions déterminantes pour asseoir des principes pédagogiques efficaces.

6. Principe de sens

La psychologie cognitive a largement démontré que pour mémoriser un apprentissage dans la mémoire à long terme, il était indispensable de comprendre à quoi il servait et le sens qu'il avait.

En dehors de ce sens, on reste dans des exercices qui concernent la mémoire à court terme - de type répéter une liste par cœur - ... et encore ! On a pu démontrer plus d'une fois que même dans les listes de par cœur, les individus essayent de reconstruire un sens pour arriver à mieux mémoriser.

C'est donc d'abord la maîtrise du cadre et de l'utilité que le nouveau savoir acquiert dans ce cadre qui est déclencheur de mémorisation.

Ce principe a des conséquences fortes en termes de pédagogie et d'animation. Il signifie que : Le sens doit toujours être donné. Qu'il doit souvent l'être à différents moments : d'une part avant que le participant expérimente ce qu'il doit apprendre, mais aussi pendant quand l'effort conscient de mémorisation se met en route et enfin après pour recadrer l'essentiel. Le sens- à quoi ça sert de savoir ça, à quoi ça sert de changer, à quoi ça sert de faire autrement...-est rarement indépendant d'informations et de décisions extérieures à la formation. Dans ce cas, il est encore plus efficace qu'il soit donné par ceux qui effectivement le déterminent (stratégie d'entreprise, décision des « chefs », volonté de la hiérarchie...).

7. Principe de synthèse

Le fait de proposer régulièrement des synthèses est un élément connu pour faciliter la mémorisation. Qui dit synthèse dit tri et analyse des informations, repérage des priorités dans les messages et accent mis sur l'essentiel.

Depuis bien longtemps et en particulier pour la pédagogie scolaire, on a compris l'utilité d'appliquer le principe de synthèse. Dans la formation pour adultes, on insistera tout spécialement sur le fait que plus les synthèses sont produites par les participants eux-mêmes, plus elle sera bénéfique.

En cohérence avec le principe de base du formateur-ressource, on essayera à chaque fois que possible d'insister sur la richesse de cette analyse quand elle représente un effort individuel ou collectif.

Néanmoins, le formateur doit dans tous les cas être prêt à proposer à certains moments clés ces éléments de synthèse qui sont à la base de la mémorisation à long terme. Plus les formations sont courtes, plus ces synthèses doivent être claires et percutantes, plus les formations sont longues, plus on s'appuiera sur l'effet de répétition.

8. Principe de formalisation

Par formalisation, nous entendons tout ce qui permet de structurer un contenu, une idée en lui donnant une forme y compris matérielle.

La formalisation va de la mise en page, de la charte graphique, du choix de modèles à la production d'objets plus ou moins sophistiqués. La formalisation permet de servir le principe de synthèse en donnant des points de repères pour » classer » les apprentissages.

Elle permet surtout de jouer sur la mémorisation en offrant un support visuel et physique à ce qui doit être retenu.

Enfin, elle attire et maintient l'attention dès qu'elle met en œuvre une dimension esthétique, symbolique, analogique ou ludique. Elle joue alors comme un ancrage à partir duquel la mémoire pourra effectuer des actions de reconnaissance.

9. Principe de métacognition

La prise de conscience que l'on a appris et la compréhension de la manière dont on a appris, est un des moyens les plus sûrs de permettre non seulement l'apprentissage, mais surtout son appropriation et sa réutilisation dans un contexte parfois peu réceptif.

Ce recul qui permet au participant de se rendre compte qu'il a appris, qu'il est en train de modifier ses représentations sur la manière dont il doit agir, fait partie de ce que l'on appelle « métacognition » : non pas seulement savoir mais surtout savoir que l'on sait.

Comment peut-on faciliter cette métacognition ? Essentiellement par la verbalisation de ce qui a été appris et par une explication de la manière dont l'apprentissage a eu lieu. Mais cette verbalisation et cette explication n'ont d'effets que si elles sont réalisées par le participant lui-même.

Former dans le temps

La formation est un processus et non pas un moment unique.

On aura permis une appropriation si l'on considère que le processus pédagogique s'inscrit à la fois en amont (faire prendre conscience qu'on doit, qu'on veut, qu'il faut apprendre), pendant le temps de formation « officiel » et surtout en aval quand les participants revenus dans leur cadre professionnel habituel sont capables de changer leurs comportements professionnels alors même que, parfois, rien n'a changé dans leur environnement.

10. Principe de communication amont

Comment faire en sorte que quand les participants commencent leur formation ils aient déjà une « intention » au minimum ou un « projet » au mieux d'apprendre ? Comment faire en sorte que cette attente soit positive et permet aux mécanismes d'attention, de vigilance et de mémorisation de fonctionner au mieux ? Un certain nombre d'actions peuvent être entreprises pour répondre à cet impératif.

Le plus efficace est aussi le plus coûteux et consiste à faire travailler les participants avant la formation : autodiagnostic, quiz, analyse de leur situation professionnelle, réflexion sur leur projet de formation... Le plus simple et le strict minimum consiste à repérer les attentes en tout début de formation.

En situation intermédiaire, se trouve tout ce qui concerne la communication sur la formation-sous une forme plus ou moins explicite-de manière à susciter l'intérêt, la curiosité, la conscience qu'on a besoin d'être formé.

11. Principe du plan d'action

Le plan d'action est un outil indispensable pour concrétiser l'idée que la formation ne s'arrête pas à la fin de la formation.

Indépendamment de ses vertus en termes d'implication et d'engagement, le plan d'action oblige chaque participant à se projeter dans le réel de sa situation professionnelle et à se demander concrètement comment il va transposer, transférer, utiliser ce qu'il a appris.

Qu'il soit personnel ou collectif, qu'il concerne un objectif précis de la formation ou un ensemble de buts, le plan d'action est un outil d'appropriation incontournable. Encore faut-il que le formateur soit capable de lui donner la place qui lui revient, de prendre le temps de vérifier avec les participants que ce sont bien des plans d'actions qui sont élaborés et non des rêves utopiques ou à l'inverse des petits exercices d'application sans rapport avec le contexte.

Dès la conception du schéma pédagogique, il faut donc veiller à ce que les plans d'action aient la place qui leur revient, à la fois en fin de formation et en retour quand une deuxième session a lieu.

12. Principe du retour d'expérience

Pour qu'une formation soit efficace, nous l'avons dit, il faut qu'elle s'inscrive dans le réel, dans le concret.

La meilleure manière de garantir ce lien avec les situations professionnelles est d'offrir un accompagnement qui dépasse le temps de la formation « classique ».

Ce « coaching » ou « accompagnement dans la durée » ou « retour d'expérience » a toujours les mêmes finalités : aider les participants à faire le point sur la manière dont ils parviennent à appliquer ce qu'ils ont compris, les aider à transformer en compétences les acquis de la formation, les aider aussi à faire l'analyse des blocages, des résistances auxquels ils se heurtent dans leur organisation, y compris les leurs.

Ce principe devient évidemment une obligation quand les participants doivent eux-mêmes assurer un rôle de coach dans leurs missions professionnelles.

Dans ce cas, la meilleure manière de les former est de leur faire vivre en direct sur leur propre situation, ce que signifie l'analyse de l'expérience.

En conclusion, on insistera sur la cohérence qui existe entre ces douze principes. La meilleure manière d'en appliquer un est de les appliquer tous car ils se répondent les uns les autres et se renforcent donc automatiquement.

Le formateur ressource correspond évidemment l'importance accordée à l'action et aux mises en situation.

L'importance de la formalisation va de pair avec celle de la synthèse ou du sens...etc.

C'est donc d'un ensemble qu'il s'agit et c'est dès la conception d'une formation que l'on se donnera les moyens de construire cette cohérence pédagogique évoquée ici.