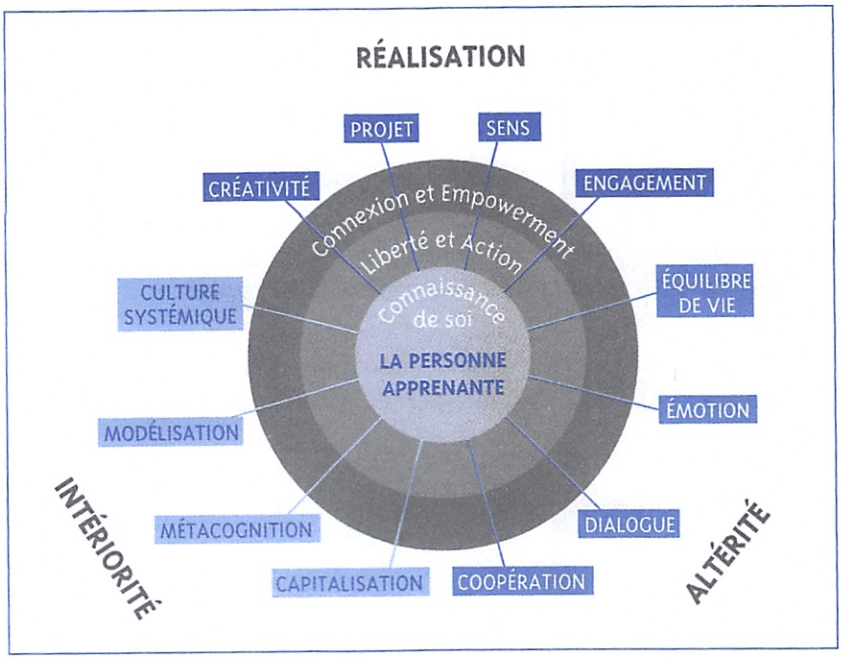
Fiche 40

La personne apprenante



[Objectifs]

- Reconnaître sa capacité de transformation personnelle.
- *Clarifier ses désirs d'apprendre: pratiques acquises,* besoins de renforcement, thèmes d'approfondissement...
- Travailler les thèmes choisis grâce à de nouveaux repères, des méthodes, des partages d'expériences. Grandir en leader porteur de sens.
- Se renforcer dans l'accompagnement d'autres personnes dans l'apprenance.

Le concept

Être une personne apprenante, c'est avoir une conscience de son développement, maîtriser ses postures et le choix de ses projets. Pour cela, il faut piloter ses propres apprentissages, observer le vivant des interrelations et faire face aux difficultés humaines. C'est aussi être le pilote de sa propre énergie et se mettre au service de l'intelligence collective. Et retrouver la joie d'apprendre et de se développer. Le modèle facilite l'exploration de cet immense territoire.

Le modèle de la personne apprenante identifie trois axes de l'apprenance individuelle : l'intériorité, l'altérité et la réalisation. Chacun de ces axes comprend quatre domaines :

- L'intériorité : capitalisation, métacognition, modélisation, culture systémique.
- L'altérité : coopération, dialogue, émotion, équilibre de vie.
- La réalisation : créativité, projet, sens, engagement.

Des niveaux caractérisent l'avancée dans ces domaines : grandir comme personne apprenante, c'est, en quittant un niveau non conscient, progresser en découverte de soi, ancrer ses pratiques dans l'action au quotidien, et parvenir à une capacité à soutenir les autres et à transmettre.

Cadre

- Pour qui : tout public
- Modalités : en individuel
- Durée : 1 h 30

Situations de mise en œuvre

Toute personne en désir d'apprendre pour soi et pour accompagner. Quelques exemples :

- Dirigeant, leader d'équipe, acteur de transformation pour mieux se préparer à conduire l'intelligence collective.
- Coach pour disposer d'une méthode au service de son client.
- Étudiant en rédaction de son projet d'avenir.
- Enseignant en observation de soi pour mieux intervenir dans la transformation des apprenants.

Méthodologie

Le jeu pédagogique associé comprend 57 cartes descriptives de pratiques.

Étape 1 : classez les pratiques selon votre propre expérience en 3 paquets :

- Je sais : celles qui sont des signes vivants d'apprenance, là où il y a du travail, de l'énergie, des difficultés consciemment gérées.
- Je passe : celles qui sont peu vivantes, laissent indifférent, n'appellent pas à des investissements aujourd'hui.
- J'ai envie d'apprendre : celles que vous souhaiteriez mieux maîtriser.

Étape 2 : prenez une feuille représentant le modèle. Situez les cartes de type « Je sais » par un point sur le modèle. Reliez les points les plus externes. Ainsi apparaît une représentation des acquis. Pour l'interprétation, observez :

- La position des cartes en général sur les 3 niveaux.
- La présence en grand nombre ou l'absence de cartes dans les axes ou les dimensions.

Étape 3 : les actions de progrès. Pensez à un challenge qui vous concerne personnellement, actuellement ou dans un proche avenir. Dans le paquet « J'ai envie d'apprendre », choisissez 1 à 3 cartes en vous laissant porter par votre désir de progresser.

Après ce choix, prenez connaissance des textes inspirants associés aux cartes de pratiques choisies, qui sont disponibles en accès libre sur le site Internet www.thelearningperson.com.

Après lecture, formulez des initiatives concrètes pour passer à l'action à très court terme.

Cas pratique

Une grande entreprise a réuni une équipe en charge d'accompagner les transformations des organisations pour une journée d'approfondissement professionnel.

L'intention est de diffuser une culture sur l'apprenance utile dans leurs activités de facilitateurs d'intelligence collective et coachs internes. Pour cela, tous sont d'accord pour se renforcer comme « personnes apprenantes ».

Un premier exercice réveille les histoires apprenantes fortes de chacun. Il s'agit d'observer une situation personnelle de profond développement. À partir de cette expérience passée, les sources et conditions de l'apprenance individuelle apparaissent dans leur grande diversité.

Après une courte présentation du modèle, on procède à l'autopositionnement et au repérage des actions de progrès comme vu plus haut.

Les participants sont invités à dire leurs conclusions en mouvement dans la pièce, à expliquer leurs tensions, leurs émotions et leurs choix, et à exprimer leurs résolutions de progrès.

Une personne dit son désir d'apprendre dans son métier de facilitateur, nouveau pour elle. Une autre fait état de son besoin de nouvelle harmonie avec son corps, évoque l'écoute de soi, la méditation. Une autre encore dit avoir choisi des cartes de progrès centrées sur la coopération, l'harmonie collective et fait part de son désir de centrer sa future activité professionnelle sur le traitement des situations de conflit.

Il ressort de ce moment une appréhension de la diversité et de la complexité des situations individuelles, en même temps qu'une cohérence de vision partagée sur l'esprit de l'apprenance. La beauté de la nature, le monde en mouvement, la vraie vie des organisations s'invitent dans ces échanges entre des personnes qui travaillent ensemble depuis plusieurs mois et sont invitées par leur leader à partager davantage leurs compétences.

La rencontre se poursuit avec des exercices de co-développement et des partages de méthodes en vue d'un renforcement du leadership.

En clôture de la rencontre, voici ce qui a été exprimé :

- « Je me suis trouvé des autorisations à vivre ma situation actuelle. »
- « Un outil très concret pour un sujet qui ne l'est pas. »
- « J'adore apprendre, j'ai retrouvé cette joie. »
- « Bienvenue à l'enfant intérieur inspirateur de leadership. »
- « J'ai repéré mes zones d'apprenance, mes besoins, mes envies. »
- « J'ai des pistes d'action concrètes pour avancer. »
- « Cela me donne envie de partager largement ce modèle pour que les participants des équipes que j'anime disposent d'une boussole de pilotage de leur apprenance. »
- « J'ai envie de faire expérimenter très vite le jeu à d'autres personnes. »

Bénéfices

- Au niveau personnel : la méthode est un accès à un travail sur soi, par l'observation et des exercices de pratiques pour accroître son discernement, continuer à apprendre, oser. Des exercices, des méthodes basiques et des références philosophiques et littéraires guident le travail personnel de l'apprenant.
- Au niveau collectif : la méthode est ancrée sur le développement de la conscience du vivant collectif. Elle permet à chacun de vivre en meilleure harmonie avec les autres et avec le monde vivant.
- En accompagnement : elle offre aux accompagnateurs du développement des personnes (coachs, enseignants) des points de repère nouveaux pour observer et soutenir le fait d'apprendre chez les autres.

Recommandations

- Au départ, il est indispensable d'être volontaire, demandeur, porté par un désir d'apprendre, disponible pour le temps requis. Il ne s'agit pas d'introduire le travail sur ce sujet dans une réunion de service sans demande des intéressés.
- La méthode sert une intention claire : développer l'esprit collaboratif, les pratiques d'intelligence collective et l'organisation apprenante. Dans un travail au sein d'une organisation, on s'interrogera sur la culture managériale et les perspectives d'avenir.
- En triant les cartes, certains sont tentés de se reconnaître facilement des pratiques acquises. Il peut y avoir des situations d'autosatisfaction élevée ; en ce cas, la marge de progrès devient faible. C'est pourquoi il est important de placer en « Je sais » des cartes de pratiques pour lesquelles l'intéressé peut citer une situation vécue.
- Si le travail en solitaire avec cette méthode est possible, il est bien plus profitable lorsqu'il s'inscrit dans une pédagogie en cohérence : de partage, décadrante, d'expérimentation active, de feedback vrai, de dynamique d'équipe.

Liens avec d'autres outils ou pratiques

> Fiche 21. Le coaching basé sur les cinq disciplines
> Fiche 26. Le Voyage du Héros
> Fiche 102. L'équipe apprenante

Pour aller plus loin

Illeris K., *How We Learn: Learning and Non-Learning in School and Beyond*, Routledge, 2016.
Morin E., *Les sept savoirs nécessaires à l'éducation du futur*, Seuil, 2000.

Daniel Charleton-Guitteaud

Coach professionnel, consultant en stratégie de développement, Daniel Charleton-Guitteaud accompagne les individus et équipes des entreprises publiques/privées en situation de crise, de transition, dans une approche systémique et générative. Doctorant en sciences de gestion, il est diplômé ESCP Europe Paris. (Gefira-leadership.com)

Christophe Berbeyer

Christophe Berbeyer est coach et formateur spécialisé en management Lean et en agilité. Il est maître praticien PNL, certifié MBTI® et facilitateur LEGO® SERIOUS PLAY®. En 2005, il crée TERAOA, un cabinet spécialisé dans l'accompagnement à l'innovation managériale. (www.teraoa.com)

Audrey Berté

Audrey Berté accompagne les individus vers un plein épanouissement personnel et professionnel et conseille les organisations dans la mise en place de démarches de bien-être au travail. Elle a co-fondé l'Initiative Mindfulness France qui sensibilise les pouvoirs publics à la pleine conscience. (www.audreyberte.com)

Laurence Bloud-Jaffré

Après 25 ans passés dans les grands cabinets de conseil, Laurence Bloud-Jaffré fonde Caminare Conseil, qui accompagne la transformation humaine des organisations en s'appuyant sur les méthodes de l'intelligence collective avec quatre postures complémentaires : coaching, facilitation, conseil et formation.

Agnès Cabannes

Facilitatrice et coach, Agnès Cabannes accompagne les dirigeants, les managers et les équipes dans leurs transformations en soutenant leurs capacités individuelles et collectives à apprendre. Elle utilise volontiers des approches décadrantes pour interroger les interactions, processus et enjeux. (http://matierederesonance.fr/)

Sylvie Caruso-Cahn

Sylvie Caruso-Cahn est psychologue clinicienne et coach. Elle a conduit des transformations à la SNCF et renouvelé le développement des dirigeants. Elle est en charge de prospective appliquée à la direction digitale et innovation de SNCF Réseau et co-auteure de *La boîte à outils de l'intelligence collective* (Dunod, 2016).

Jacques Chaize

Jacques Chaize a dirigé des entreprises industrielles réputées apprenantes et Lean. Ancien président national du Centre des jeunes dirigeants, de l'Association Progrès du Management et co-fondateur de SoL France. Il est l'auteur de plusieurs livres et récemment co-auteur de *La Stratégie Lean* (Eyrolles, 2018).

Étienne Collignon

Etienne Collignon est accompagnateur de personnes et équipes apprenantes. Il a 25 ans d'expérience en réalisation de dynamiques collaboratives chez Solvay. Il a été président SoL France (2009-2012) ; il est président TeamFactory (pédagogie de l'entrepreneuriat) et docteur en sciences de gestion. (www.thelearningperson.com)

Isabelle Corbe

Isabelle Corbe a plus de 20 ans d'expérience dans l'accompagnement des transformations culturelles et managériales d'entreprises. Elle active les énergies collaboratives, fait vivre des expériences apprenantes et propage les approches humanistes. (www.corbe-conseil.com)

LA 5e DISCIPLINE EN ACTION

Coordination
BÉATRICE ARNAUD & CORINNE EJEIL
Préface de Peter Senge

LE GUIDE DE L'ORGANISATION APPRENANTE

Plus de 100 outils et pratiques pour développer l'intelligence collective

EYROLLES