

# UN DISPOSITIF MULTIMODAL COLLABORATIF ET INDIVIDUALISE POUR LA FORMATION DES FORMATEURS

Annick Bertrand, Gaëlle Boulet

[annick.bertrand@formaform.be](mailto:annick.bertrand@formaform.be) , FormaForm, Le Forem

[gaelle.boulet@formaform.be](mailto:gaelle.boulet@formaform.be) , FormaForm, Bruxelles Formation

## Résumé

Le dispositif de formation de formateurs que nous présentons est issu d'un besoin d'accompagner des formateurs professionnels (experts métiers) dans leur montée en compétences pédagogiques. Ce module, intitulé FormaGO , est proposé aux formateurs qui entrent en fonction et recouvre un parcours multimodal de 6 à 9 jours combinant 4 journées de formation en présentiel (comportant de nombreuses activités intégrant les Tices), une journée de formation à distance, une journée de coaching collectif, une demi-journée d'observation sur le terrain suivie d'un plan de formation individuel. L'ensemble de ce trajet vise l'appropriation et le transfert de compétences pédagogiques qui pourront concourir à leur engagement dans leur nouvelle fonction.

## INTRODUCTION

Il est nécessaire de souligner dès le départ la diversité des réalités que recouvrent le métier de formateurs d'adultes ; avant même d'ailleurs de poser ces balises, inspirées des conférences de consensus<sup>1</sup> organisées sur le thème de la professionnalisation du métier de formateur, nous pourrions, comme le professeur Sylin l'a fait dans son article intitulé « le métier de formateur n'existe pas »<sup>2</sup>, nous poser également la question de son existence en tant que telle : « *Etre formateur aujourd'hui, c'est avoir une profession sans métier. C'est une pratique sociale (car elle est fondée sur notre rapport à l'autre). Le cadre institutionnel définit les exigences en matière de professionnalisation, pas toujours de manière uniforme* »

Pourtant, comme le souligne Franklin Kimbimbi dans son dernier article « *à y regarder de plus près, on s'aperçoit que le métier de formateur d'adultes occupe une place de choix dans les transformations économiques et sociales en cours. En effet, plus que jamais, le formateur d'adultes participe à la « construction » et à la « reconstruction » des individus, il contribue à les faire « bouger* ».

Il allait donc de soi que nous allions devoir proposer une formation, rentrant dans trois cadres institutionnels différents, sur des territoires politiques séparés, pour des experts aux profils multiples et variés et que nous ne pouvions échouer dans notre proposition en raison de l'impact large et profond que le formateur peut avoir sur son public d'apprenants.

Pour cela, il devenait incontournable de cibler les critères communs attendus par ces différents profils, les facteurs de réussite et d'échec de la formation et l'exercice de ce métier.

---

<sup>1</sup> <https://www.formaform.be/evenements/conference-de-consensus/>

<sup>2</sup> <http://www.peoplesphere.be/fr/metier-de-formateur-nexiste/>

Deux réponses ont été trouvées dans l'étude de benoît Lenzen<sup>3</sup> « *Devenir formateur et formatrice de terrain : pour quels motifs ?* », à savoir que l'engagement dans la fonction est lié à la concordance entre la représentation qu'ils ont de cette fonction et les ressources qu'ils possèdent pour l'exercer.

Cela ouvrait donc un axe d'actions concrètes à mettre en œuvre dans notre formation pour leur permettre d'entrer ou de maintenir cet engagement positif dans leur fonction.

C'est dans ce cadre que le parcours intitulé « parcours cœur de métier » a vu le jour – dans une version initiale qui comportait 10 modules de 1 à 3 jours – proposés dans une version commune pour tous les formateurs. Il brassait des matières comme la posture du formateur, les stratégies d'apprentissage, l'approche par compétences, l'évaluation... Il était réparti sur une année – chaque module étant donné par un formateur différent - et se clôturait par une présentation filmée d'une séquence pédagogique – aboutissement logique d'un parcours d'apprentissage cadré et structuré.

Ce parcours a évolué au fil des sessions, intégrant progressivement l'usage des nouvelles technologies, des activités ludopédagogiques de type thiagi, l'utilisation du eportfolio, la classe inversée, des séances de coaching individuel et/ou collectif... Chaque grain d'apprentissage a été repensé à plusieurs reprises et le parcours entièrement remodularisé...

Mais ces tentatives d'amélioration nous imposaient un constat récurrent d'une certaine inadéquation entre les ressources proposées et les ressources réellement appropriées et transférées sur le terrain par nos formateurs. Nous ratons la concordance citée ci-avant entre la représentation de leur fonction et les ressources nécessaires à leur engagement

Notre parcours de formation prenait le temps de s'intéresser au parcours professionnel individuel par un questionnement approfondi, des échanges entre pairs... mais ne faisait rien du matériau recueilli. Il y avait là un paradoxe pédagogique qui empêchait, niait l'impact de l'isomorphisme – alors même que nous voulions en faire le ciment de notre formation. Une base solide prête à recevoir la construction de sa propre représentation du métier – certes guidée et alimentée par des mises en situation, des projets, des apports... – mais où il pourrait déposer ses propres briques de créativité, d'expérience et de sens.

Il devenait donc incontournable de se tourner vers d'autres modalités pédagogiques, d'autres rythmes, d'autres espaces d'apprentissage où chaque formateur pourrait développer des dispositifs et des outils pédagogiques qui auraient du sens dans son chemin d'apprentissage du métier de formateur.

Fin 2016, l'équipe décide donc une réécriture du séquentiel de formation, veillant à souligner une approche plus individuelle du parcours de formation tout en maintenant des objectifs constants en cohérence avec le terrain professionnel du formateur. Une volonté de repartir d'une page blanche et surtout d'éviter l'écueil de la remplir trop rapidement.

## **PARTIE 1 : LE CONCEPT DU NOUVEAU FORMAGO**

---

<sup>3</sup> <https://www.erudit.org/en/journals/ef/2009-v37-n1-ef3235/037654ar.pdf>

Ce changement de posture, nous l'avons imaginé prendre sa source dans 3 questions essentielles :

Comment articuler pratique et formation dans un lieu de mise en projet et d'expérimentation ?  
Comment utiliser les TICS comme un outil de médiation de la construction de la connaissance ?  
Quel rôle nous devons tenir dans cette formation ?

L'articulation entre pratique et formation nous semblait être le premier levier pour permettre aux formateurs de monter en compétences sur des ressources nécessaires dans leur contexte professionnel. Plutôt qu'un lieu de formation, nous avons imaginé un lieu de mise en projet et d'expérimentation. Un espace où il leur serait possible non seulement d'imaginer leur formation autrement mais aussi de repenser plus largement une pédagogie collaborative – avec un regard transversal plutôt que lié à la discipline.

Cette distanciation par rapport à la discipline était un choix réfléchi mais non sans conséquences. De fait, l'avantage était sans conteste de créer un univers d'apprentissage commun entre les formateurs pour les encourager à prendre du recul par rapport à leur expertise et les guider vers une identification plus affirmée à leur métier de formateur. Le risque reposait sur la légitimité qu'il se donnait en invoquant justement cette expertise ancienne. La formation devait donc leur proposer un environnement propice à la découverte ou la consolidation pédagogique hors expertise, toute en maintenant les fenêtres ouvertes sur les possibilités d'appropriation contextuelle et de transfert à venir. Un lieu propice à la construction de représentations partagées de nouvelles pratiques et de leur intégration aux pratiques existantes.

Pour y répondre, nos regards se sont portés vers le cours de Smurtz du professeur Caillez. Il propose la création d'un cours inexistant et donc par définition libre de toute expression et contours pédagogiques. Son application, adapté à notre public apporte la dimension transversale et différenciée indispensable au lancement de notre parcours collectif et nous permet de proposer un « kit de survie » aux formateurs débutants – posant de cette façon les bases de la terminologie et des concepts de l'andragogie. La relation entre pairs et la collaboration étant des incontournables pour l'aboutissement de leur cours.

Pour l'utilisation des TICS comme outil de médiation, qui pose notre deuxième question, notre approche s'inspire à la fois de l'interprétation vygotkienne et de l'approche de D. Peraya et se base sur l'article de Serge Agonstinielli<sup>4</sup>. « *Les tices ne sont pas vus comme simples accessoires à l'activité humaine, ils la modifient, l'impactent, la transforment.* » Les tices sont utilisées comme une stratégie cognitive d'exploration. Le choix de la technologie doit être expliqué, analysé et évalué. Son utilisation dans le cadre de FormaGo ne prenait donc sens que s'ils concouraient à répondre aux besoins réels du formateur dans son contexte de travail. Nous devons envisager des outils tices comme une ressource complémentaire, certes importante dans la formation d'aujourd'hui, mais surtout comme un tremplin vers un usage adapté en cohérence avec les opportunités et les contraintes de la professionnalité de tout formateur. Les outils tices proposés (et laissés aux choix) ont été choisis avec le but d'inciter à la transformer des pratiques pédagogiques.

---

<sup>4</sup> <https://www.cairn.info/revue-distances-et-savoirs-2009-3-page-355.htm>

Enfin, dans ce nouveau schéma de formation, nous devons également nous interroger sur notre rôle. Nous l'avons déterminé comme un point d'appui, une force centrale – non plus en termes de « connaissances à transmettre » mais comme accompagnateur, comme aide à l'émergence et à la formulation de projets individuels et collectifs. Notre rôle consiste à créer des espaces, à proposer des environnements enrichis et pédagogiquement structurés afin que l'apprentissage puisse se réaliser en toute sécurité. Il consiste également à susciter la réflexion sur le retour de ces nouvelles compétences acquises en regard de la discipline.

## **PARTIE 2 : DESCRIPTION DE MODULE ET DE L'EXPERIENCE**

Aujourd'hui FormaGO est donc décliné dans un processus pédagogique qui comprend :

- \* un module de 4 jours durant lesquels les formateurs doivent concevoir un cours SMURTZ – transversal à leurs disciplines et intégrant des modalités hybrides. Nous y parlons pédagogie-s (nouvelles, intégrées, coopératives...), tices (Moodle, classe virtuelle, QR code...), interactions (Kahoot, plickers, wooclap...).

- \* Une classe inversée

- \* Une journée de coaching collectif (sur base des apports des formateurs - sur base de techniques narratives)

- \* Une observation sur leur terrain, suivie d'un debriefing afin d'évaluer le transfert de la formation.

Il a été proposé dans cette configuration à quatre groupes de formateurs, pour un total d'une quarantaine de formateurs – répartis dans divers métiers du secondaire et du tertiaire, hommes et femmes et des trois institutions. L'expérience a débuté en avril 2017 et les premiers cycles complets se sont terminés en juin 2017. Chaque module a été encadré par un minimum de deux et un maximum de trois coordinateurs pédagogiques. L'ensemble des fiches pédagogiques, des ressources et des productions se trouvent sur Moodle – à l'exception des évaluations réalisées individuellement.

A la fin de chaque journée de formation, nous avons proposé une évaluation à chaud sous forme de dessins, météo...et une évaluation à froid sous forme de questionnaire quelques jours après la fin du module. Une troisième évaluation du processus est également réalisée lors de l'entretien de finalisation du plan de formation – cette évaluation a comme objectif de recueillir les besoins non rencontrés lors du module et de proposer un suivi individuel.

L'innovation de notre module tient, à notre sens, à la personnalisation du parcours reposant sur émergence cognitive et réflexive collaborative. Elle s'appuie sur des ressources et outils innovants mais surtout propose un espace physique et temporel dédié à l'expérimentation et à l'inventivité régulée. L'innovation tient à ces premiers pas vers une organisation apprenante.

Il en ressort, au niveau « micro » deux éléments positifs et un point de vigilance :

- \* Un véritable changement dans la perception que des formateurs assumant des matières différentes peuvent néanmoins collaborer sur une réflexion commune et des pratiques pédagogiques en lien les unes avec les autres. Contrairement aux groupes précédents, les formateurs gardent des liens après la formation et continuent à échanger sur leurs pratiques professionnelles. Il y a une véritable émergence d'une attitude collaborative entre formateurs d'horizons différents.

- \* Une dédramatisation importante de l'utilisation des TICES, surtout pour les formateurs techniques et une intégration des outils comme un moyen davantage qu'un but

\* Une difficulté lors du retour en centre de partager cette vision différente de la pédagogie et d'y trouver une place pour amorcer le changement.

Convaincus que nous sommes sur le bon chemin mais qu'il reste de la route, nous allons poursuivre dans cette voie en mettant le focus sur le développement de communautés de pratiques, de lieux d'échanges formels et informels favorisant la dynamique collaborative émergente. Nous veillerons à y intégrer les autres membres du centre pour faciliter l'intégration des nouvelles pratiques.

Livres :

Cailliez, J-C (2017). *La classe inversée. L'innovation pédagogique par le changement de posture*. Ellipses.

Charlier, B., Perraya, D. (2007). *Transformation des regards sur la recherche en technologie de l'éducation*. De Boeck Supérieur

Documents en ligne :

Benoît Lenzen (2018) Éducation et francophonie. *Devenir formateur et formatrice de terrain : pour quels motifs?*

<https://www.erudit.org/en/journals/ef/2009-v37-n1-ef3235/037654ar.pdf>

J-C Cailliez. EducPros (2015). *Et si l'on enseignait le smurtz à l'université ? Quand l'innovation pédagogique se décloisonne !*

<http://blog.educpros.fr/jean-charles-cailliez/2015/07/12/et-si-lon-enseignait-le-smurtz-a-luniversite-quand-linnovation-pedagogique-se-decloisonne/>

Michel Sylin. Peoplesphère (2018). *Le métier de formateur n'existe pas!*

<http://www.peoplesphere.be/fr/metier-de-formateur-nexiste/>

Serge Agostinelli. *Distances et Savoirs* (2009). *Comment penser la médiation inscrite dans les outils et leurs dispositifs ?*

<https://www.cairn.info/revue-distances-et-savoirs-2009-3-page-355.htm>