

A. Les clés de la pédagogie

La formation pour adultes... ça ne s'improvise pas !

Si vous vous lancez dans cette aventure, sachez que tel le marin d'autrefois qui s'élançait sur les flots, vous allez essuyer bon nombre de tempêtes.

Ne croyez pas qu'il suffise de maîtriser un domaine pour le transmettre. Cela demande beaucoup d'expérience, de pédagogie (on parle d'andragogie pour les formations pour adultes).

La pratique est nécessaire et vous acquerrez petit à petit l'expérience qui vous évitera de refaire les mêmes erreurs. Si vous devez retenir une chose, c'est la parole d'un vieux marin que je croise souvent aux abords d'un quai, lorsque je me rends dans un petit port de pêche de la Catalogne (Roses) :

« Au cours d'une violente tempête, il n'y a qu'une façon de s'en tirer : il faut placer le bateau dans une certaine position et le maintenir ainsi. »

Autrement dit, gardez votre cap !

La formation pour adulte n'est pas équivalente à une formation pour enfant ou étudiant. La méthode d'apprentissage chez l'adulte diffère du fait de son âge et de son expérience. Contrairement à un étudiant, un adulte n'a pas de contrainte comme des examens scolaires, il n'est pas soumis à des notes et évaluations de ses connaissances. Il est libre d'apprendre ou pas ce que vous lui enseignez.

Les motivations sont différentes :

- ▶ Un adulte a son libre arbitre, son expérience, ses motivations.
- ▶ Un adulte n'est pas tenu par des examens qui vont le sanctionner sauf dans le cas d'une formation certifiante à un métier mais dans ce cas, c'est son choix.
- ▶ Un adulte pense que c'est lui le maître à bord et que vous n'êtes là que pour lui donner les informations dont il a besoin.

- ▶ Un adulte peut contester votre légitimité. Il n'aura pas forcément une grande motivation à suivre votre exposé, s'il considère que ce que vous lui enseignez n'est pas utile pour lui.
- ▶ Un adulte a ses habitudes de travail bien ancrées et il ne va pas s'en séparer facilement.

Voilà toute une batterie de raisons, et ce ne sont pas les seules, qui font de la formation pour adultes un exercice difficile.

Comment prévenir ce qui risque d'arriver ? Quelle que soit la situation, vous ne devez pas être pris au dépourvu. C'est le but de ce chapitre. Je vais vous donner les clés qui vont vous permettre d'éviter la catastrophe (et croyez-en mon expérience, cela arrive plus souvent qu'on ne le pense). Imprégnez-vous bien de ces conseils. Gardez-les toujours présents à l'esprit, comme les coordonnées du cap que vous devez maintenir coûte que coûte. Lorsqu'une difficulté se présente, rappelez-vous qu'ils sont là pour vous aider à y faire face.

Voyons les principes auxquels vous ne devez pas déroger quoi qu'il advienne.



1. Quel est le rôle du formateur ?

Commençons par ce que vous ne devez surtout pas être :

Vous n'êtes pas un professeur

Mettez votre ego de côté, vous n'êtes pas le professeur d'université qui transmet son savoir du haut de son piédestal. Vous ne devez jamais faire preuve d'autorité dans votre cours. Même si cela est nécessaire. Vous n'êtes pas là pour obliger les participants à apprendre ce que vous leur enseignez. S'ils ne veulent pas apprendre, ce n'est pas de votre responsabilité.

Vous n'êtes pas un coach

Ce n'est pas à vous de les aider dans leurs travaux personnels. Vous n'êtes pas là pour les seconder dans leur travail. C'est un autre métier qui se rapproche plus du coaching que de la formation. Vous pouvez bien sûr répondre à leurs questions, mais dans la limite du cadre donné par le plan de cours.

Vous n'avez pas réponse à tout

Non, vous ne savez pas tout sur tout. Vous n'êtes pas le référentiel maison de la matière que vous enseignez. Vous n'êtes pas à « Question pour un champion ». Vous n'êtes pas éliminé à la première question sur laquelle vous calez. Vous ne pouvez pas répondre à une question précise ? Ce n'est pas si grave.

Passons maintenant à ce que vous devez être :

Vous êtes un guide

Vous êtes là pour guider, pour indiquer le bon chemin, montrer des raccourcis parfois. Vous êtes là pour donner les bonnes pratiques, indiquer ce qui se fait en entreprise compte tenu de votre expérience. Sans imposer quoi que ce soit, vous êtes là pour transmettre les clés qui vont permettre aux apprenants de faire leur propre expérience et de devenir autonomes. Voilà vraiment le cap de votre formation, **rendre les participants autonomes sur leur domaine de formation.**

Un guide touristique imposerait-il avec autorité à tous ses touristes de pratiquer telle ou telle activité ?

Serait-il tenu de les accompagner comme un coach, partout où ils vont sans les lâcher d'une semelle ?

Devrait-il comme l'expert connaître le nom de tous les petits restaurants et de toutes les boutiques du coin ?

Non bien sûr ! Ce n'est pas ce qui est attendu d'un guide. Le guide est là pour amener les touristes aux points essentiels de la visite et leur suggérer de voir ce qu'il ne faut pas rater. Il est là pour leur donner les clés de la ville ou du musée qu'ils sont en train de visiter.

Eh bien, pour votre formation, c'est la même chose qui est attendue de votre part.

Retenez bien cette comparaison qui est très significative : vous êtes un **guide**.

2. Les huit méthodes de transmission

C'est une évidence, tout le monde n'apprend pas de la même manière. Comme tout le monde ne ressent pas la chaleur ou le froid de manière égale. Certains sont visuels, d'autres auditifs, d'autres plus abstraits...

Si vous n'utilisez pas le mode de transmission adapté à la personne qui est en face de vous, autant s'adresser à un mur.

Apprendre n'est pas une chose aisée, cela demande un effort. Chaque personne développe une stratégie qui lui est propre pour mieux comprendre et mémoriser de nouvelles informations avec le moins d'énergie possible pour son cerveau. C'est naturel.

En tant que formateur, vous devez repérer ces stratégies afin de vous faire comprendre le plus facilement possible et avec le moindre effort.

Une étude datant de 1930 s'est développée essentiellement aux États-Unis et en Europe. Elle a permis de mettre en évidence huit stratégies principales d'apprentissage chez l'adulte. Voici un bref résumé de ces huit modes. Lisez-les lentement et amusez-vous à deviner quel mode vous privilégiez vous-même pour apprendre.

Le mode Actif

C'est celui qui expérimente. Il est surnommé l'apprenti sorcier. L'erreur ne le dérange pas (même si ça pique un peu parfois !). Il apprend en faisant et en défaisant (un peu comme un enfant). Il va retenir les concepts que s'il peut les tester et prendre son temps pour les expérimenter.

À titre d'exemple, lorsque ces personnes achètent un nouveau produit (une machine à laver ?), elles ne vont pas regarder ou très peu le mode d'emploi. Elles vont essayer de faire démarrer le produit par elles-mêmes en essayant différentes possibilités. Le mode d'emploi n'est pour elles qu'un moyen de débloquer la situation.

Êtes-vous ainsi ? J'avoue que, pour ma part, je suis un actif. J'expérimente avant de lire le mode d'emploi, ce qui me vaut parfois de devoir appeler un spécialiste, car j'ai tout fait à l'envers !

Ces personnes vont vous demander beaucoup d'exercices pratiques, d'ateliers expérimentaux. Attention aux exposés en longueur qui risquent de les faire décrocher. C'est un bon moyen pour vous, en voyant leurs réactions, de savoir si votre répartition théorie/pratique est équilibrée.

Le mode Réflexif

C'est l'inverse du mode actif. Ces personnes ont besoin de tout maîtriser avant de se lancer dans l'exécution pratique. Elles commencent toujours par une phase d'observation en silence. Elles vont écouter, observer avant de s'exprimer.

Pour reprendre l'exemple précédent, à la réception de la machine, ces personnes vont lire attentivement et de bout en bout, l'intégralité du mode d'emploi avant de commencer l'installation.

Elles auront besoin d'un minimum d'exposé théorique avant d'aborder les exercices. Elles vont vous poser bon nombre de questions avant de se lancer dans la mise en pratique.

Le mode Factuel

Les faits, rien que les faits, tous les faits !

Ces personnes vous demanderont des preuves de ce que vous avancez. Avez-vous des exemples concrets ? Pouvez-vous donner les sources qui prouvent ce que vous prétendez ? Ce sont ces personnes qui risquent de mettre en doute vos propos. Pas d'agacement ni de panique, c'est juste leur manière de fonctionner. Elles ont besoin de se rassurer avec différents repères. Dans les formations techniques, nous avons très souvent affaire à ce mode d'apprentissage. En informatique, nombreux sont ceux qui vont rechercher sur internet des sources pour confirmer vos propos.

À la réception du produit ménager, ces personnes vont se renseigner sur Google ou sur YouTube pour consulter différents tutos. Elles vont demander conseil à leur entourage...

Prévoyez pour ces personnes, une suite de références d'ouvrages ou de sites internet parlant du sujet abordé. Privilégiez des moments dans la formation, pour provoquer des échanges entre participants, ce qui va leur offrir la possibilité de comparer leurs connaissances.

Le mode Intuitif

C'est une manière plus originale d'apprendre, mais beaucoup de gens la pratiquent.

Ces personnes vont assembler des informations provenant d'horizons divers pour se faire une représentation mentale de l'ensemble de la formation.

Elles ont besoin d'échanges avec les autres. Elles donnent parfois l'impression de faire mille choses à la fois, sans écouter attentivement. Mais en réalité, elles assemblent les informations comme on assemblerait les pièces d'un puzzle.

J'ai une amie qui fonctionne ainsi. Au début, je me dis toujours : « Oh mon dieu, elle part dans tous les sens » mais au final, je m'aperçois qu'elle a compris.

Ces personnes ont besoin d'une multiplicité de sources d'information. Cela peut sembler un peu déroutant pour le formateur, mais il faut juste savoir que vous ne serez pas la seule personne à lui transmettre ce que vous devez lui apprendre.

Elles peuvent paraître un peu perdues au début, mais au final, elles auront rassemblé tous les éléments pour comprendre l'ensemble des concepts.

À la réception du produit ménager, ces personnes vont attendre d'avoir plusieurs sources différentes d'information pour brancher l'appareil (ça peut être un peu long parfois !)

Comme pour les personnes du mode factuel, multipliez les techniques de communication et les échanges. Vous pouvez leur donner des références d'ouvrages ou même diffuser une vidéo. Ces personnes seront ravies d'avoir différentes facettes du même concept.

« Faut-il utiliser telle ou telle méthode ? Voyons sur les forums ce qu'en pensent les internautes... »

Le mode Visuel

C'est le mode privilégié chez les graphistes. Tout passe par le visuel. Ils auront besoin de schémas, d'illustrations, d'images pour comprendre. Rien ne sert de leur faire un long discours. Ils vont apprécier l'utilisation du tableau ou du schéma pour visualiser les concepts.

Si nous reprenons l'exemple de l'achat d'un produit ménager, ces personnes vont se diriger directement sur le schéma d'utilisation avec l'emplacement des différents boutons...

Ces personnes auront besoin de votre support visuel auquel ils vont se référer régulièrement. Privilégiez les images parlantes illustrant vos propos, les tableaux, les schémas explicatifs...

Le mode Verbal ou Auditif

Tout comme la vue, l'ouïe peut être le sens privilégié pour certains.

Certaines personnes vont être attentives à votre discours. Elles vont écouter attentivement et retenir uniquement ce que vous dites. Attention, veillez à ce que votre discours soit toujours cohérent avec ce que vous montrez !

Avant de commencer un exercice, prenez le temps de leur énoncer le sujet à haute voix ainsi que le but et les consignes à suivre. Elles vont parfois reformuler elles-mêmes ce que vous dites pour mieux l'enregistrer.

Ces personnes auront besoin que vous leur expliquiez oralement les concepts peut-être même en les répétant plusieurs fois. N'hésitez pas à utiliser avec elles la communication verbale.

Le mode Séquentiel ou Sériel

Ce sont des personnes méthodiques. Elles ont besoin de procédures strictes à suivre (comme des instructions militaires !). Il faut leur donner une ligne de conduite très précise à laquelle vous ne dérogez pas. Chaque chose l'une après l'autre, avec méthode et rigueur.

Elles privilégient une approche séquentielle, structurée, de ce qu'elles doivent suivre sinon elles sont vite perdues. Évitez de faire des retours en arrière ou des digressions. Évitez de survoler les points à aborder. Toute fantaisie dans l'exposé représentera pour elles, un obstacle à la compréhension.

À la réception du produit, par exemple, ces personnes vont lire le mode d'emploi et appliquer à la règle chaque point énoncé, l'un après l'autre (même celui qui dit : poser l'élément sur une surface lisse et propre !)

Ces personnes ont besoin de suivre un cheminement très précis. Elles vont apprécier l'affichage du sommaire de la formation avec pour chaque diapositive, une référence à ce sommaire, permettant de savoir à tout instant où ils en sont.

Le mode Global ou Holistique

Ce sont des personnes qui ont une vue d'ensemble de la formation. Ils ne s'intéressent pas aux détails mais à la globalité. Cet aperçu cohérent est suffisant pour eux. C'est un mode différent du mode intuitif. Ici, nous ne retiendrons que la globalité d'une notion, comme si elle était survolée de haut.

Avec ces personnes, ne rentrez pas trop dans les détails. Donnez d'emblée une vision globale de ce que vous allez entreprendre. Ils doivent connaître la finalité du projet et l'ensemble des étapes avant de partir dans un approfondissement.

Un exposé en début de chaque matinée des éléments que vous allez aborder dans la journée est une très bonne manière de les satisfaire.

Voilà donc les huit modes d'apprentissage. Vous en connaissez d'autres ?

Bien sûr, la réalité est toujours plus complexe, plus confuse. Il arrive très souvent qu'une même personne utilise plusieurs modes d'apprentissage conjointement. Tentez de repérer parmi vos apprenants leur mode favori. Au départ, si vous ne savez pas, utilisez successivement ce qui pourrait convenir aux différents modes. Vous verrez très vite ensuite, comment chacun réagit.

B. Le tour de table : étape incontournable

Faut-il faire un tour de table en début de formation ? C'est la question que se posent tous les formateurs débutants. **La réponse à cette question est : oui absolument !**

Mais en quoi consiste un tour de table ?

Vous connaissez tous le principe. Il s'agit de demander à chaque apprenant de se présenter tour à tour en quelques mots. Chacun décline son nom, son prénom, sa profession...

Mais, le tour de table a un sens caché pour vous. Quelles que soient les informations intéressantes que vous livrent vos apprenants sur leur CV, votre objectif est tout autre.