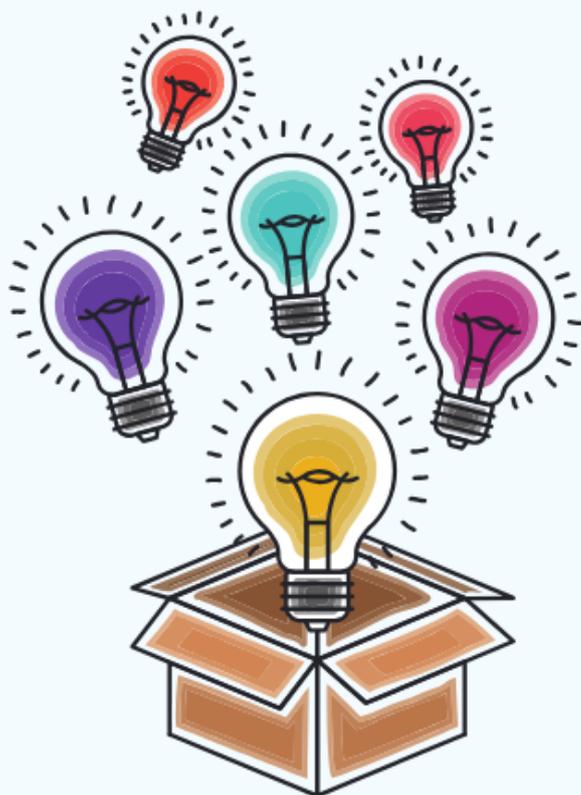


Transmettre efficacement son expertise

# FORMATEUR 2.0



2 secrets et 5 outils pour devenir formateur en 2020

**PAR MARIE-CAMILLE COUDERT**

FORMATRICE EN PÉDAGOGIE

## FORMATEUR 2.0 ?

La façon dont on perçoit la transmission de connaissances a peu évolué depuis l'Antiquité et Socrate. Au premier abord, on pense qu'il suffit d'expliquer quelque chose à quelqu'un (avec un joli powerpoint par exemple) pour qu'il le comprenne. On peut rajouter quelques questions ou des jeux pour mettre les gens "en activité" et qu'ils ne s'ennuient pas. Et voilà, on a construit une formation efficace ! Sauf que...

Sauf que si on mesure le taux de mémorisation à quelques semaines ou pire, la façon dont les gens ont intégré ces connaissances à leur vie quotidienne, les résultats sont décevants.

La recherche en sciences de l'éducation se penche sur ses problématiques depuis maintenant presque 100 ans. Et les chercheurs ont découverts des choses surprenantes. Qui restent encore aujourd'hui au statut de "secret". Laissez-moi vous partager les 2 plus importants



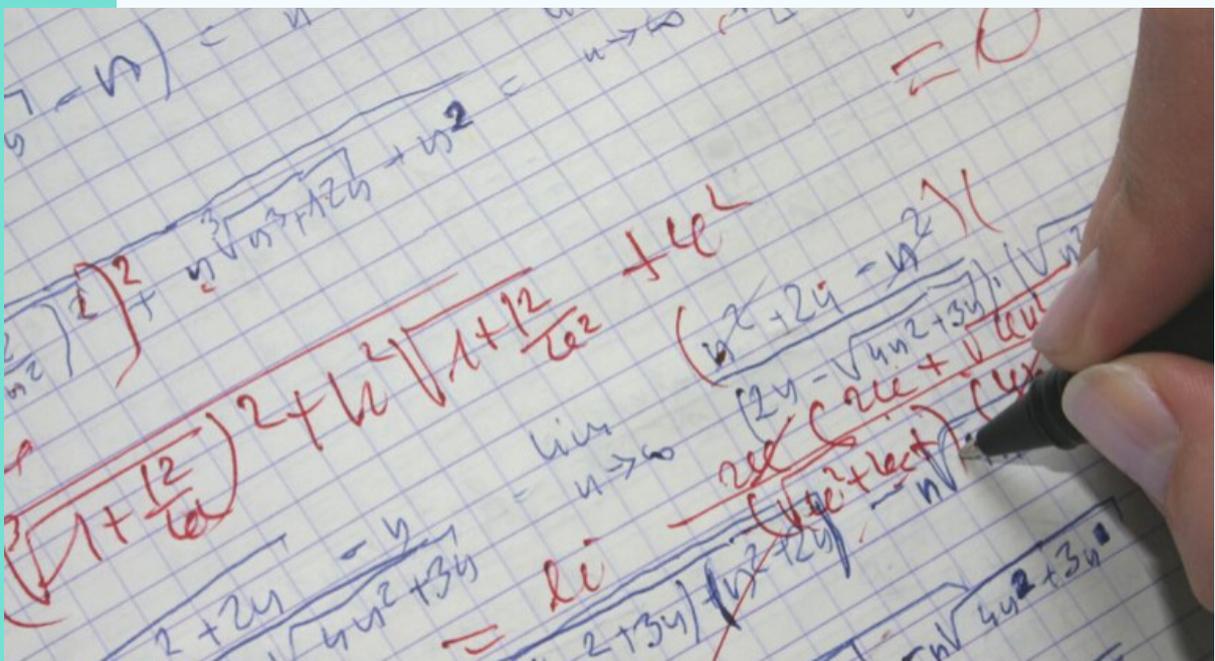
# SECRET 1

## Comment l'école nous empêche d'apprendre

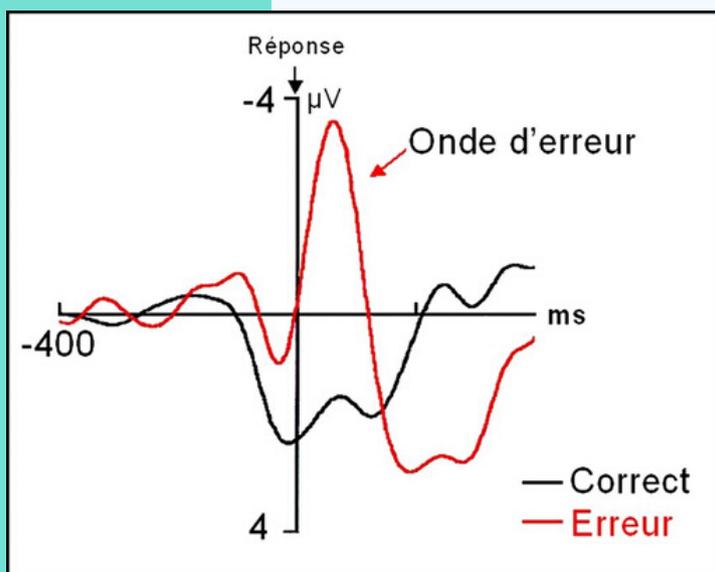
Il ne viendrait l'idée à aucun formateur de faire une formation sur un modèle scolaire. Nous le savons bien que la forme scolaire n'est pas la plus efficace, surtout pour les adultes. Mais nos 16 (parfois plus !) années passées à l'école ont modelé au plus profond de nous notre vision de l'apprentissage. Et pour pouvoir aider nos apprenants, il va être indispensable de se débarrasser de ces croyances limitantes venant de l'école.

## Se tromper, bonne ou mauvaise chose ?

La première chose que l'école nous a transmis, c'est une vision négative de l'erreur. Qui ici garde un bon souvenir de ses contrôles soulignés en rouge ? Qui a déjà entendu un prof lui dire "bravo, tu as fait une erreur !". Non, l'erreur est la bête noire de l'école. Surtout de l'école française. PISA nous le dit bien, les écoliers français préfèrent rendre copie blanche plutôt que de se tromper.



Le premier problème, c'est que les neurosciences nous l'ont appris, l'erreur n'est pas un sous-produit de l'apprentissage qu'il faudrait chercher à éliminer. Au contraire, c'est elle qui permet l'apprentissage.



Et cela est encodé au plus profond de nos neurones. Lorsqu'on fait une erreur, 2 choses se passent dans le cerveau : tout d'abord, on peut enregistrer une onde spécifique appelée ERN (elle a même sa page wikipédia), le cerveau se met en situation d'apprentissage. Puis, une deuxième onde, Pe, peut arriver, dans le cas où on détecte l'erreur et on y fait attention consciemment. Ce sont des deux ondes-là qui lancent le signal pour la génération de synapse, autrement appelé : l'apprentissage.

Autrement dit, c'est l'erreur qui lance l'apprentissage. Si on cherche à ne jamais se tromper, on ne va tout simplement jamais apprendre. Quelqu'un qui ne se trompe pas, c'est quelqu'un qui n'apprend pas. C'est bien pour cela que je réprimande mes élèves lorsqu'ils ont 20.

Cet aspect négatif de l'erreur a une autre conséquence, encore plus dramatique : il fige le mindset des élèves.

### Le mindset

Le mindset c'est quoi ? Ça peut se traduire par "l'état d'esprit" mais je préfère "réglage du cerveau". Comme tout réglage, si ton cerveau est mal réglé, il fonctionne mal. Et comme tout réglage, il peut se changer. Et le cerveau possède deux réglages de base : réglage "croissance" et réglage "figé".

Dans le réglage “figé”, le cerveau considère que ses capacités, son intelligence sont des choses qui ne peuvent pas changer (d’où le mot “figé”). Si on voit la vie comme une partie de poker, les cartes qu’on a au départ seront toujours les mêmes. On peut apprendre à mieux jouer au “jeu de la vie” mais c’est tout. Ce qui fait qu’on aura toujours peu de chance de gagner contre quelqu’un qui a une paire de roi quand on a un 7 et un 10. Même si on joue beaucoup mieux que lui au poker.



Dans le réglage “croissance”, on voit les capacité et l’intelligence comme quelque chose qui peut se développer et croître à force de travail. Un peu comme si à force de mieux jouer au poker, on recevait des cartes meilleures. Avec cet état d’esprit, si on veut être sûr de gagner contre quelqu’un qui a une paire de roi, c’est facile, il suffit de travailler et de s’améliorer au jeu jusqu’à ce qu’on ait une paire d’as !

Bien évidemment, avec un esprit de croissance, on va beaucoup plus loin. Et ce réglage peut se changer, dans un sens ou dans un autre. Cela dépend notamment... de la vision qu’on a de nos erreurs.

Si on est dans un réglage “figé”, faire une erreur c’est qu’on n’est pas assez intelligent pour répondre correctement. Et que du coup, tout le monde s’en rend compte. On va donc chercher des situations faciles, dans lesquelles on n’est sur “d’avoir bon”

Au contraire, dans un réglage “de croissance”, les erreurs sont un signe qu’on peut encore s’améliorer, on va donc rechercher les challenges.



Avec ses pratiques de note sur 20 et donc de classement, sa sélection basée sur une idée d’un certain “potentiel” des élèves, l’école française fige les élèves à tour de bras.

La première chose à faire en tant que formateur, c’est donc de changer son propre mindset, en quelque sorte de “hacker son cerveau” pour devenir plus intelligent. Puis de changer celui de nos apprenants. L’apprentissage efficace ne peut passer que par là.

## SECRET 2

**Dans la formation, ce n’est pas au formateur de travailler**

Pourtant, c’est bien le formateur qui est payé. C’est de lui qu’on attend un joli power point et des activités léchées pour que les apprenants soient “en activité”. Sauf qu’on pourra travailler autant qu’on veut, l’apprentissage est quelque chose qui ne peut être fait que par l’apprenant lui-même. Et d’être actif, ça n’est pas suffisant.



Sans ce déplacement, cette déconstruction partielle, l'apprentissage ne sera pas intégré et les nouvelles connaissances ne seront pas mobilisées dans un nouveau contexte. Cette déconstruction ne peut être faite que par l'apprenant lui-même, et plus le processus d'apprentissage sera difficile, plus l'apprentissage sera efficace.



L'apprentissage, c'est une intégration de concepts nouveaux. On peut imaginer les connaissances et compétences de l'apprenant comme un ensemble architectural. Si on veut intégrer un nouvel élément, il est indispensable de lui faire de la place. Il va donc falloir bouger ce qui est déjà en place.

A trop créer des formations qui simplifient les choses et rendent les choses à portée de main, on peut créer des formations qui apprennent peu. Le travail d'apprentissage restera toujours à faire par l'apprenant. C'est pour cela que je ne prépare jamais de "powerpoint" avant mes formations. J'arrive les mains dans les poches, pour être sûre d'être centrée sur eux et non sur les idées que j'aurais envie de leur faire passer.

Si cela vous intéresse, je pourrais vous parler plus longuement de ces deux secrets de l'apprentissage. Mais vous êtes venus ici pour les outils. Je vous présente donc les 5 principaux outils que ces secrets nous amènent.

# OUTIL 1

## Votre expertise

Oui, j'arrive les mains dans les poches en formation. Mais j'ai passé des milliers d'heures à me former sur le sujet avant. Pas des dizaines, des milliers. Tous les jours, je garde au minimum une heure de mon temps pour ma formation personnelle. C'est la première chose que je fais le matin, avant même de faire ma to-do liste. Certains jours, mes factures ne sont pas éditées, je n'ai pas répondu à un client... mais je me suis formée. J'ai suivi un cours d'un MOOC, j'ai lu un chapitre de livre.. bref, j'ai appris quelque chose de nouveau. Tous les jours.

J'ai fini de basculer complètement mon cerveau sur le réglage "croissance" il y a 6 ans maintenant. Je sais maintenant que ce travail d'apprentissage me rend plus intelligente, jour après jour.



*L'expertise, le vrai trésor du formateur*

Mon expertise, c'est ça qui fait de moi une vraie formatrice. Je sais de quoi je parle, je ne donne pas des opinions ou des anecdotes. Je donne des faits scientifiques, étayés. On remarque souvent qu'on a une expertise dans un domaine car on se met à "ne pas penser comme tout le monde". On sort de la pensée collective car on a acquis l'expertise pour développer une pensée individuelle.

# OUTIL 2

## Un Environnement Personnel d'Apprentissage

Il ne suffit pas de lire ou de suivre un cours pour augmenter son expertise. Il faut voir son apprentissage personnel comme un actif, quelque chose d'important qui s'entretient. On va donc apprendre de façon efficace, ne pas laisser les choses qu'on lit ou qu'on entend s'envoler. C'est à cela que sert l'environnement personnel d'apprentissage. C'est un ensemble d'outils et de process qui permet de :

- les connaissances (organisation de sa veille). Cela peut passer par exemple par l'inscription à quelques newsletter bien choisies, un agrégateur de flux RSS ou suivre les bonnes personnes sur les réseaux sociaux. Cela nécessite notamment de déterminer ses sujets de veille de façon précise. La question à se poser : sur quel thème je souhaite être au courant de ce qui se passe ?

- Organisation et partage de ces connaissances (étape de curation). Une fois ces informations collectées, il reste à les organiser. Et les partager à nouveau dans son propre réseau. Personnellement, j'utilise Pearltrees pour faire cela. Ainsi, quand je dois faire une recherche ou retrouver une information précise sur un sujet, ce n'est plus à Google que je demande, je me tourne vers mon espace Pearltrees qui me sert en quelque sorte de mémoire externe.

- Notes personnelles. Dans cet espace, je recueille toutes mes notes, mes schémas de lecture ou de conférence. Beaucoup plus facile d'aller retrouver une information lue dans un livre quelque part quand on peut faire une recherche sur ordinateur. J'y mets aussi toutes mes idées. On peut se servir de cahiers, d'outils en ligne comme GDrive. Personnellement, j'ai choisi un outil hybride : un ipad pro avec Goodnote. Comme cela, je peux écrire avec un stylet et quand même faire une recherche par mot-clé. Le meilleur des deux mondes !



# OUTIL 3

## Un produit bien construit

Un formateur 2.0 travaille son expertise. Mais il vend un produit, qui peut être une formation ou un accompagnement.

Le piège dans lequel tombent beaucoup de formateurs, c'est de se "vendre soi-même". On fait un joli CV/profil LinkedIn et on essaye de persuader les gens qu'on peut leur apprendre quelque chose. "Regardez tout ce que j'ai fait, vous allez apprendre des choses si vous venez me voir !".

Sauf que le cerveau humain n'est pas très sensible à ce discours. Voire il peut y être réfractaire si son réglage est figé.



Il est beaucoup plus facile d'aborder les apprenants en leur disant "voilà ce que tu seras faire/maîtrisera/connaîtra à la fin de la formation".

Si on va voir son garagiste, ça n'est pas à cause de son CV mais parce qu'il sait faire une vidange. Et qu'on a besoin d'une vidange. C'est la même chose pour le formateur. Il doit proposer quelque chose qui correspond à un besoin. Il doit apporter une promesse d'apprentissage à ses apprenants.



Et il doit délivrer une formation qui respecte cette promesse. "A la fin de la formation, vous saurez faire cela, je m'y engage !".

# OUTIL 4

## Votre autorité

L'autorité, ça n'est pas la même chose que l'expertise. C'est la façon dont les autres perçoivent votre expertise. Et c'est très important.

Certes vous allez voir votre garagiste pour une vidange. Mais s'il commence à vous demander quelle huile il faut mettre dans votre moteur ou si vous savez où se trouve le bouchon, vous allez partir en courant.

Personne ne va jamais regarder le CV d'un garagiste, c'est autrement qu'on va se faire une idée sur son expertise.

La meilleure façon de s'assurer que les autres perçoivent votre expertise, c'est d'asseoir votre autorité. Cela commence par s'assurer que vous avez clairement fait état de votre expertise. Votre CV est-il visible ? Votre profil LinkedIn à jour ? Avez-vous glissé dans la conversation vos principales réussites ou projet ?

Mais cela passe aussi par des choses plus subtiles et pourtant tellement importantes :

- l'aspect visuel. Avez-vous la tenue qui est attendue de vous ?
- communication non verbale. Prenez-vous une posture qui correspond à un formateur. Prenez-vous votre juste place sur l'estrade ?
- le vocabulaire. On a beau le déplorer, si vous voulez être pris pour un expert, il est indispensable de connaître le vocabulaire du milieu, le jargon.



*On voit tout de suite que ce médecin est un expert, qu'il fait autorité. La blouse blanche et le stéthoscope jouent pour le côté tenue. La posture décidée et ancrée. Et on imagine que s'il ouvre la bouche, c'est pour nous parler de "pathologie chronique".*

# OUTIL 5

## La relation apprenant/formateur

On l'a dit, le travail d'apprentissage n'est pas fait par le formateur mais par l'apprenant. Le formateur n'est là que pour mettre les conditions qui vont faire que l'apprenant va se lancer dans l'apprentissage. Et cet apprentissage, surtout s'il est efficace, implique une déstabilisation. Pour accepter d'être déstabilisé, il faut se sentir en confiance. C'est pour cela que la relation que vous pourrez nouer avec vos apprenants sera si importante.

Avec l'essor du e-learning et des MOOC, on a pensé pendant un moment que tout allait changer. Que les humains allaient apprendre tout ce qui les intéresse sur des ordinateurs. Souvent encore, les formateurs créent leur formation en se demandant quelles vidéos ils vont pouvoir mettre en ligne (les vidéos en ligne, c'est le cousin germain du powerpoint en présentiel). Ils se centrent sur la connaissance à faire passer au lieu de se focaliser sur l'apprenant.



Et on le sait, les taux de complétion des MOOC sont ridicules. Certes on s'inscrit, mais sans le facteur humain, on ne va pas jusqu'au bout. Parce que la difficulté de l'apprentissage, ça n'est pas de prendre les connaissances, mais de les intégrer à notre contexte. Et que pour cela, on a besoin d'humain.



Comment allez-vous donc construire votre relation avec vos apprenant ?

Comment allez-vous vous présenter, qu'allez-vous mettre en place pour qu'ils sachent qu'ils peuvent compter sur vous ?

Cela peut passer par des choses toutes bêtes. Par exemple en présentiel, lorsque je parle des problèmes des apprenants, je ne dis jamais “vos problèmes”, je dis “nos problèmes”. Je me mets de leur côté, je leur montre qu'on vit la même chose.

Là où ce point est encore plus crucial, c'est quand vous faites de la formation en ligne, en distanciel pur ou en hybride. Il est indispensable de réfléchir à la façon dont ce lien va être créé et entretenu. Et un groupe Facebook avec 1000 membres qui postent sur tout et rien avec uniquement des réponses des membres, cela n'est pas un dispositif pertinent ! Il est indispensable que l'apprenant puisse avoir accès directement à l'expertise du formateur.

C'est pour cela qu'en formation à distance, j'utilise Slack, un outil qui permet des échanges plus riches que Facebook. Et je garde les groupes à 15 personnes maximum. Ainsi je suis sûre que je vais pouvoir aider chacun, sur son contexte personnel !

# CONCLUSION

Alors ? Combien de ces outils avez-vous aujourd'hui ? Lesquels vous restent-ils à développer ?

Car oui, ces outils ne sont pas "clés en main". Ils demandent de l'effort à implémenter mais une fois que cela est fait, la qualité de l'apprentissage n'est juste plus comparable.

Et si jamais cette petite boîte à outils vous a fait prendre conscience que vous faisiez certaines choses à l'envers, prenez ça comme un bon signe ! Car rappelez-vous, ces erreurs sont le signe que vous rentrez en phase d'apprentissage.

Si en plus vous vous posez pleins de questions à la fin de cette lecture, c'est que vous êtes lancé !

Si vous voulez vous lancer seul dans cet apprentissage, n'hésitez pas à plonger dans la bibliographie ci-dessous.

Et pour ceux qui n'ont ni le temps ni l'énergie de se lancer seuls, j'aurais une proposition inédite à vous faire dans mon prochain mail !

# BIBLIOGRAPHIE

Sur les ondes ERN et le lien avec l'apprentissage : Moser et al. 2011, Psychological Science

Sur le mindset : Osez réussir de C. Dweck

Sur les techniques d'apprentissages efficaces : Learning how to learn de B. Oakley

Le principe d'autorité : Petit manuel de manipulation à l'usage des honnêtes gens de Jean-Léon Beauvois