

DUELLE

JEAN-PIERRE WILLEMS

« Sans contraires, il n'y a pas de progression »

William Blake



AVANT IL Y AVAIT LA MINI-JUPE D'ARLETTE



Faut-il voir une relation entre le laborieux 8 en maths au baccalauréat et le gros barbu un peu crado qui nous les enseignait, et le 16 en économie et la splendide eurasienne qui nous initiait aux politiques économiques internationales ? Est-ce un hasard si j'ai été volontaire pour suivre des cours de dactylo au collège, ce dont je me félicite tous les jours, parce qu'ils étaient assurés par Arlette qui s'habillait comme Barbarella, c'est à dire très court ? Qui peut se souvenir d'un enseignant qui a marqué sa scolarité sans que n'entre dans la relation une part de séduction ?

J'y repense avec un peu de nostalgie lorsque Alice, l'avatar qui me sert de guide dans mon programme d'e-learning, me prodigue ses conseils, avec un rien de la voix rauque de Monica Vitti. On est tout de même loin des jupes d'Arlette.

AUJOURD'HUI IL Y A LE SOURIRE DE YOTSUNE



Alice, l'avatar qui suit ma progression sur le e-learning, m'a conseillé quelques groupes d'échanges sur mes thématiques de travail. J'ai pu récupérer des informations sur les pratiques aux Etats-Unis, au Chili, en Corée et dans quelques autres pays. Et puis Yotsune m'a fourni énormément de documents sur le Japon. Pas toujours facile de rentrer dans les autres cultures. Comme disait Proust, toute lecture est potentiellement un contresens, mais dans les beaux livres, tous les contresens sont beaux. Et lorsque les yeux de Yotsune vous regardent, sur l'écran, tous les échanges sont riches. Je crois que je vais suivre les conseils d'Alice : toute réflexion commence par un travail de terrain, c'est à partir des pratiques que l'on réfléchit. Si je veux rester dans une démarche scientifique, il va falloir que j'aille au Japon. Lorsque je le lui ai annoncé, j'ai eu le plaisir du beau sourire de Yotsune.

AVANT, POUR ETRE FORMATEUR IL FALLAIT DU TALENT



C'était l'époque où il ne suffisait pas de venir avec un Powerpoint et de le commenter laborieusement, comme ces profs sans talent qui lisent leur cours aux étudiants. Il fallait faire le show, susciter l'envie d'en savoir plus, emporter les stagiaires, les émerveiller, leur ouvrir largement les portes de la connaissance. Transformer le tableau noir en piste aux étoiles.

Lorsque le talent s'amenuise, les salles de formation se vident, comme les églises dans lesquelles les fidèles se lassent de sermons sans relief, inlassablement répétés.

Ce n'est pas la technologie qui videra les salles de formation, mais le manque de talent.

MAINTENANT, IL Y A MOINS DE SAUCE ET PLUS DE LAPIN



Ah, le temps des showmen ! Le temps des formateurs qui entrent dans la salle de formation comme l'acteur sur la scène. Ces formateurs qui ont travaillé leurs effets, affiné le discours et placé les bons mots aux instants judicieux. Ces formateurs qui lors du tour de table oublient les contextes, les métiers, les objectifs, le professionnel et se concentrent sur les personnalités : lesquels vont être bon public, où sont les positifs, qui est le grincheux de service, puis-je dénicher l'expert qui va se mettre en compétition, le pinailleur qui va m'emmerder et qu'il faudra calmer d'entrée, les effacés que j'irai chercher si besoin ? Concentrée dans l'unité de temps, de lieu et d'action, la formation était une performance dans laquelle il s'agissait de tenir (entendez : assurer la durée prévue, exemple : tu vas tenir trois jours sur ce thème ?) et de faire plaisir (entendez : s'assurer de la satisfaction des participants à avoir passé un bon moment avant de retrouver leur quotidien, exemple : ils étaient contents tes stagiaires ?). Aujourd'hui, le multimodal permet de sortir de la performance scénique pour s'intéresser aux apprentissages. Terminé le formateur central dont l'ego se nourrit du regard des autres, bienvenu le formateur périphérique au service des acquisitions et non plus de lui-même. Ne pas faire de la satisfaction le résultat, mais avoir des résultats et en être satisfait.

AVANT, LA FORMATION ÇA RAPPORTAIT



En ce temps là, lorsqu'il y avait 8 stagiaires dans la salle, c'était un petit groupe. Le plus souvent, on était 12 ou 15, et parfois jusqu'à 20. Quand on organisait pas des Conférences d'actualité avec 100 participants ou plus. Tout était à deux chiffres : les marges et la croissance. La formation ne connaissait pas la crise, les catalogues enflaient exponentiellement, les commerciaux faisaient de la gestion de flux, comme les OPCA et les Responsables Formation. La dynamique semblait ne jamais devoir s'arrêter. Et en plus, on faisait plaisir et on se faisait plaisir. Mais qui a eu l'idée de mettre le réveil ?

MAINTENANT, J'AI MON BUREAU PARTOUT DANS LE MONDE



Je suis passé par le Québec, j'y ai appris à personnaliser les approches pédagogiques. En descendant par la Californie, j'ai découvert les derniers outils technologiques pour améliorer les processus d'acquisition. J'ai été au Mexique participer au programme d'insertion des gamins de la rue par l'approche compétences. Cela m'a rappelé Evelyne Sullerot et Retravailler. Et partout, tout le temps, à l'aide des bibliothèques en ligne, des échanges permanents et des équipes qui travaillent en Inde et à Maurice, j'ai diffusé sur internet des produits récurrents qui cartonnent. Mon travail c'est de la créativité, de l'expertise et de la production industrielle de qualité. De l'artisanat à grande échelle en quelque sorte. Et j'assure le suivi : du coaching par skype partout dans le monde. Et à propos de grande échelle, mon bureau n'est plus au Mexique, je viens de m'installer en Australie pour quelques mois. Il paraît qu'ici les pédagogies ludiques et pragmatiques marchent super bien. C'est un mec croisé dans un restaurant de fruits de mer qui m'a raconté ça. Il travaille depuis la plage de Manly et distribue ses produits de formation partout dans le monde. J'ai hâte de voir comment ça fonctionne, vous ne tarderez pas à voir le résultat.

AVANT, ON NE PARLAIT PAS POUR NE RIEN DIRE



Il fût un temps, je vous l'assure, où il y avait une hiérarchie : le formateur était un expert, les bons élèves lui donnaient la réplique et les moins bons profitaient de la dynamique. Il fallait travailler pour accéder à la parole. Les états d'âme n'étaient pas invités au débat. Le savoir primait, l'individu s'effaçait derrière la matière et se mettait à son service. Les connaissances devaient être solides pour autoriser la formulation d'un avis. Les évaluations n'étaient pas complaisantes, l'effort était récompensé et la nonchalance sanctionnée. C'était avant que chacun réclame le droit de s'exprimer, même quand il n'a rien dire, que l'horizontalité ne soit promue valeur suprême, que l'élève ne remplace le maître au centre du système et que le contenant devienne plus important que le contenu. Là où le savoir a besoin de temps et de silence pour se constituer, on a introduit le débat permanent, ou plus exactement le foutoir organisé, le relativisme sans fin, la contestation de la hiérarchie et au final la perte de repères qui rend les apprentissages plus difficiles. A vouloir égaliser les chances, on les a surtout nivelées. On a oublié que Don Juan, quand il défie le commandeur, finit en enfer (NDLA : tout plagiat de Finkielkraut et quelques autres serait purement fortuit).

MAINTENANT, ON AVANCE DANS LA JUNGLE DU SAVOIR



Terminé le temps des verticalités disciplinaires. Des thèses de spécialité par lesquelles on sait presque tout sur presque rien. Dans la jungle chaque jour plus dense du savoir constitué, de l'information jaillissant en flots toujours plus puissants de sources multiples et parfois improbables, impossible de se repérer par la stricte approche disciplinaire. Les rhizomes de Deleuze forment un enchevêtrement dans lequel il n'est plus possible d'ouvrir des boulevards Hausmanniens à grands coups de pelleteuses. Plus le savoir est riche, et il l'est davantage chaque jour, plus j'ai besoin des autres, du réseau, de la multitude pour l'appréhender. Plus on est nombreux à s'en saisir, et plus j'ai besoin d'associer, de tester, de rapprocher, d'expérimenter, des connaissances diverses et non reliées entre elles, pour ouvrir des voies nouvelles. Les chapelles disciplinaires deviennent des impasses étroites, des voies de garage pour mandarins confits. Pour affronter la complexité, le pagne et le couteau de Tarzan ne suffisent plus. Autrement dit, la bonne volonté et le courage n'y peuvent pas grand chose. J'ai besoin de me relier pour avancer. En rugby, on appelle ça un groupé pénétrant et c'est diablement efficace.

AVANT, LA FORMATION CE N'ETAIT PAS OPEN BAR



Je me souviens de ce séminaire sur la compétence collective avec Guy Le Boer. Après deux jours de travail acharnés, car avec Guy on travaille, la promiscuité et la bonne humeur avaient conduit les participants à considérer que toute activité collective était porteuse de compétences. Les exemples les plus saugrenus alimentaient l'hilarité. Je laisse à votre sagacité le soin d'en dresser la liste. Mais il en va de la formation comme de la prose : à être trop présente elle se dissout et disparaît sans coup férir. C'est en 2016 que l'on vit les premières conférences sur la disparition des responsables formation. La formation formelle étant vouée à s'effacer au profit de multiples modalités de formation informelle, la fonction chargée de la formation n'y résistera pas. Mutation ou disparition, tel sera donc le choix. Combien de temps faudra-t-il pour que l'on regrette les temps de formation permettant une véritable rupture avec le travail, un détachement du contexte, un temps réservé et préservé, une parenthèse dédiée à l'apprentissage. Le temps de s'apercevoir que se former à l'animation de réunion sur son smartphone le matin à 8h sur la ligne 14, avec la leçon 2 le soir à 19h au même endroit, ce n'est pas exactement la même chose que de prendre le temps d'apprendre, d'échanger et de simuler, lors de sessions de formation, sacrifiées sur l'autel du manque de temps et de la modernité.

MAINTENANT, ON NE CONFOND PLUS SE FORMER ET ALLER EN FORMATION



On connaît la phrase de Bertrand Schwartz : « On ne forme pas les individus. Eux seuls se forment, s'ils y trouvent intérêt ». Obnubilés par l'action de formation, nous mesurons sans cesse l'accès en formation et nous intéressons peu aux situations de formation. On tient pour vérité l'équation : a été en formation = a été formé. Schwartz en rigole encore. La formation n'est pas une action transitive.

On se forme en faisant ce que l'on a jamais fait, on se forme en portant un regard ouvert, et non un regard d'habitude, sur notre quotidien, on se forme en restant disponible à ce que l'on ne connaît pas, on se forme par le questionnement et la curiosité, on se forme en pensant contre soi-même et en dépassant ses contradictions... et de dix mille autres manières. Cela peut survenir en formation, évidemment, mais aussi partout ailleurs. Pour peu qu'on le veuille bien.

AVANT, LA FORMATION C'ÉTAIT DE LA CULTURE



La formation, c'est la maïeutique socratique. C'est du savoir au service de la réflexion. De la pensée en marche, comme la pratiquaient Rousseau, Heidegger, Nietzsche et quelques autres. C'est mettre ses pas dans les pas des anciens, tirer profit de leur enseignement et tenter de décrypter le monde nouveau sans se couper de tout ce qui a contribué à le façonner. La formation c'est l'émancipation de l'individu, le coup fatal porté à la nature dans le débat entre nature et culture. C'est prométhéen. Aristophane considérait d'ailleurs qu'éduquer c'était allumer un feu et non remplir un vase. Ce feu dont Bachelard fit une poétique de la connaissance. Nous étions alors bien loin des savoirs normés, des apprentissages sans réflexion et strictement reproductifs que l'on mesure à coup de quiz dans lesquels le raisonnement n'a plus sa place. A l'émancipation a succédé la normalisation, à la culture l'utilitarisme, à la connaissance la compétence de conformité.

MAINTENANT, LA COMPETENCE EST SINGULIÈRE



Tout le monde peut disposer des mêmes ressources, personne n'est compétent de la même manière. La compétence c'est la singularité exprimée en acte. Car il n'est de compétence qu'en action. Remballez votre savoir-être de pacotille, sans passage à l'acte il n'y a pas de compétence et l'agir n'est pas un savoir-être mais un savoir-faire. Savoir y faire dans les relations, dans les comportements, dans les attitudes, dans l'appréhension de situations émotionnellement difficiles, c'est du faire et non de l'être. Il serait d'ailleurs plaisant que nos tenants du savoir-être aient une discussion avec Parménide sur le sujet (« l'être est, le non-être n'est pas », bon courage !). Loin d'être la négociation de la culture, la docile servante de la conformité, la compétence est la manière unique dont chacun associe toutes les ressources dont il dispose pour faire. Et c'est pourquoi la photo réalisée par cette petite fille, sera unique, comme celle du passant qui a immortalisé la scène. Comme ce petit livre et ses contradictions, comme les lectures, forcément uniques et singulières, que voudront bien en faire ses lecteurs.

LE CABINET WILLEMS CONSULTANT
VOUS SOUHAITE
EN 2017
D'AVOIR LE PLAISIR
DE PRENDRE DE VITESSE LES CONTRADICTIONS



WILLEMS CONSULTANT
31 RUE GAUTHEY - 75017 PARIS
06 61 47 39 76 - willems.consultant@orange.fr

BLOG
www.willemsconsultants.hautetfort.fr

Delacroix, La lutte de Jacob avec l'Ange



Topp
IMPRIMERIE
& MULTI-MÉDIAS

Création et Impression
5 ZA Croix Saint-Mathieu
28320 Gallardon
Tél. : 02 37 31 08 00 - Fax : 02 37 31 09 99
www.toppimprimerie.com

IMPRIM'VERT®