

À la recherche d'environnements d'apprentissage adaptés aux activités de formation professionnelles à l'international

PAR AICHA AIT LHADJ LAHCEN

Malgré les efforts investis depuis de nombreuses années dans les formations professionnelles livrées dans le cadre de programmes de développement de capacité institutionnelle dans les pays en voie de développement, on observe souvent des résultats mitigés en raison d'environnements d'apprentissage peu ou mal adaptés.

Mettre en place des environnements d'apprentissage appropriés pour un meilleur développement de compétences professionnelles nécessite la compréhension de ces environnements et des éléments qui les constituent. Par environnement d'apprentissage, nous entendons un ensemble d'interactions complexes, qui interviennent dans le processus d'apprentissage, entre le sujet apprenant et les autres éléments constituant son environnement (autres apprenants, le formateur, l'objet d'apprentissage, le lieu de formation, les ressources, etc.) autour d'une situation d'apprentissage qui vise le développement de compétences (voir figure qui suit). Un environnement d'apprentissage peut être défini également comme un écosystème formé d'un milieu physique (lieu de formation) et d'une communauté d'apprenants en interaction avec eux-mêmes (dimension individuelle) et entre eux (dimension interpersonnelle) ainsi qu'avec le milieu dans lequel ils sont censés développer leurs compétences.

PORTRAIT DE LA SITUATION ACTUELLE

Généralement, les programmes de formation internationaux livrés dans le cadre d'activités de développement de capacités prennent la forme d'ateliers de formation organisés dans des salles de conférence et pouvant durer entre une à deux journées et une à plusieurs semaines. Même si de tels programmes sont financés et définis dans une large mesure par des bailleurs de fonds multilatéraux (Programme des Nations Unies pour le développement, Banque mondiale, etc.) ou bilatéraux (Agence canadienne de développement international, etc.), les participants sont sélectionnés par les administrations publiques nationales concernées. Dès lors, les apprenants désignés par les autorités ont des qualifications et des motivations variables pour assister aux programmes de formation. Par ailleurs, les thématiques retenues pour les sessions de formation ne correspondent pas nécessairement aux besoins ou intérêts spécifiques de formation

des apprenants. Les formateurs sont souvent sélectionnés pour leur expertise technique et leur expérience reconnue dans leur domaine, mais ne sont pas toujours qualifiés comme pédagogues (ils ont parfois tendance à se lancer dans de longs exposés monotones sans trop prêter attention à leur auditoire). Les activités de formation sont parfois menées en séquence pour des raisons de financement et de logistique, ce qui peut mener à l'épuisement des participants. Enfin, les environnements physiques retenus pour les ateliers de formation ne sont pas toujours adaptés et peuvent être la source de distractions multiples (problèmes d'aménagement, d'éclairage, de sonorisation ou d'insonorisation, de climatisation, de traduction dans le cas de groupes d'apprenants d'origines et de langues diverses, etc.).

Dans un tel contexte, les méthodologies de formation préconisées visent à favoriser les échanges entre formateurs et apprenants en faisant entrer la pratique et le terrain dans les ateliers de formation par le biais d'études de cas ou d'exemples de documents de projets issus de divers contextes. Les ateliers de formation sont parfois complétés par des visites d'observation sur le terrain. Néanmoins, le rôle des apprenants dans les ateliers de formation reste relativement limité et peu propice aux échanges et à la stimulation intellectuelle. Les apprenants se sentent souvent confinés dans des environnements d'apprentissage qui contribuent peu à leur épanouissement professionnel ou personnel. L'expérience acquise en matière d'ateliers de formation permet de conclure à l'efficacité limitée de tels environnements d'apprentissage pour le développement de capacités au sein des institutions visées, ainsi qu'à leur faible niveau d'efficience en termes d'efforts et de moyens financiers investis. Des efforts sont donc requis pour renouveler les méthodologies appliquées aux programmes de formation internationaux ainsi que les environnements d'apprentissage correspondants.

ANALYSE DES CONTRAINTES

L'analyse des contraintes liées aux environnements d'apprentissage dans le cadre des activités de formation offertes à l'international nous amène à réfléchir d'une part, sur l'ensemble des interactions qui interviennent dans le processus d'apprentissage entre le sujet et son environnement, et d'autre part, sur l'environnement même de la demande de formation. Cet environnement parfois complexe peut nuire à l'environnement d'apprentissage et aux apprentissages qui s'y déroulent. En effet, une demande de formation à l'international peut impliquer un certain nombre d'acteurs qui peuvent devenir des intermédiaires entre le formateur et les apprenants, à savoir :

- + les différents types de bailleurs de fonds (multilatéraux ou bilatéraux) qui veulent que les projets se fassent selon les normes internationales ;
- + les acteurs régionaux (agences régionales) et les gouvernements nationaux ;
- + le ou les organismes prestataires de formation.

Les contraintes que cela soulève peuvent se résumer comme suit :

+ la présence de plusieurs intermédiaires entre le formateur et les apprenants peut avoir les conséquences suivantes : 1) la formation ne répond pas entièrement aux attentes des participants ; 2) les participants ne sont pas motivés à participer aux ateliers de formation ; 3) les participants n'ont pas les acquis nécessaires ; et 4) les lieux de formation ne sont pas appropriés, etc. ;

+ le manque d'information claire sur l'ensemble des éléments en relation avec les apprenants comme le nombre, le profil, les préalables, la disponibilité, les tâches professionnelles, l'expertise et enfin le niveau de leur motivation ;

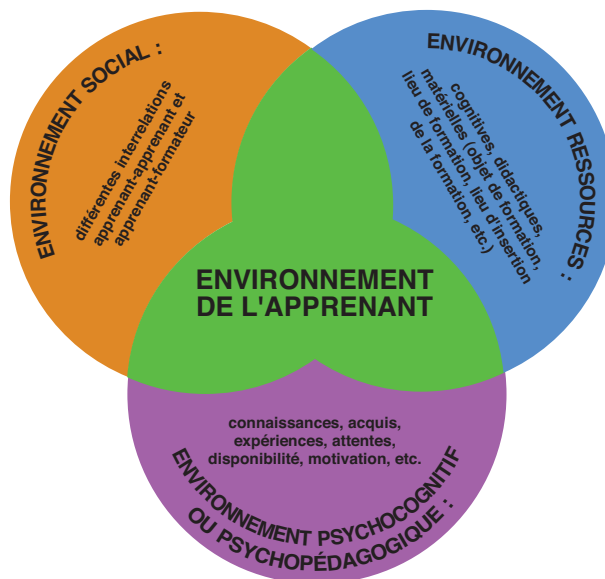
+ l'impossibilité d'entrer en relation avec les apprenants afin d'apprendre à les connaître et de valider auprès d'eux leurs attentes à l'égard de la formation (il y a là un risque de décalage au niveau des attentes de formation).

QUELQUES PISTES DE RÉFLEXION POUR DES ENVIRONNEMENTS D'APPRENTISSAGE MIEUX ADAPTÉS

Pour former, il ne faut pas enfermer, mais ouvrir. Il y aurait lieu d'explorer de nouveaux modèles de formation qui permettraient

de faire entrer les programmes de formation internationaux dans la pratique et sur le terrain, plutôt que de faire entrer la pratique et le terrain dans les ateliers de formation. Les ateliers de formation devraient être organisés autour d'applications pratiques examinées in situ et fondées sur des problèmes concrets et d'actualité – et non le contraire.

ENVIRONNEMENT INFLUENÇANT LE PROCESSUS D'APPRENTISSAGE



Environnement influençant le processus d'apprentissage

Auteur Aicha Ait Lhadj Lahcen

De tels ateliers devraient faire intervenir des experts internationaux et nationaux aux côtés des apprenants et pourraient faire partie de processus d'apprentissage en milieu de travail où les compétences de l'ensemble des participants seraient renforcées par la confrontation à des enjeux réels.

Un exemple d'atelier de formation international intégré dans la pratique et tenu sur le terrain a été organisé au cours de l'été 2007 au Swaziland, un petit royaume enclavé au sein de la République d'Afrique du Sud. Cet atelier portait sur les enjeux environnementaux et sociaux des projets de grands barrages et était destiné aux représentants des pays de l'Afrique centrale et de l'Est. Il a été organisé par plusieurs bailleurs de fonds internationaux (Programme des Nations Unies pour l'environnement, Banque africaine de développement, etc.) et bilatéraux (dont surtout la Coopération allemande) sous l'égide de diverses institutions régionales africaines. Il a été facilité par une

agence de recherche sud-africaine spécialisée dans la gestion des ressources en eau (African Centre for Water Research) qui a recruté un certain nombre d'experts internationaux pour alimenter et animer les échanges.

L'atelier de formation d'une durée de trois jours avait pour objet de susciter des échanges entre intervenants du secteur public et du secteur privé, représentants d'institutions multilatérales ou bilatérales, praticiens et chercheurs. Ces échanges étaient structurés autour : 1) des grandes tendances observées au niveau des grands projets hydrauliques par chacun des participants dans leurs domaines respectifs ; 2) des nouvelles initiatives en émergence dans les régions concernées ; et 3) d'une étude de cas visant à tirer des leçons sur le terrain de la gestion des enjeux environnementaux et sociaux d'un grand barrage récemment construit par une agence de bassin hydraulique multinationale au Swaziland, à savoir le barrage hydroagricole de Maguga. L'atelier de formation devait aboutir : 1) à une compréhension commune des éléments clefs des enjeux environnementaux et sociaux à l'étude et 2) à la définition d'une ébauche de programme de développement de capacités pour permettre aux gouvernements concernés de gérer ces éléments clefs de façon appropriée.

« Pour former, il ne faut pas enfermer, mais ouvrir. Il y aurait lieu d'explorer de nouveaux modèles de formation qui permettraient de faire entrer les programmes de formation internationaux dans la pratique et sur le terrain, plutôt que de faire entrer la pratique et le terrain dans les ateliers de formation. »

En l'occurrence, la première journée de l'atelier de formation a permis aux participants de se mettre à niveau et de se connaître par le biais de courts exposés préparés par un certain nombre d'experts internationaux et par les représentants invités des pays de l'Afrique centrale et de l'Est. Cette première journée a permis d'effacer la distinction entre experts et apprenants en faisant réaliser aux participants qu'ils avaient tous quelque chose de pertinent à apporter aux discussions.

La deuxième journée de l'atelier de formation a été consacrée à des visites de terrain autour du barrage hydroagricole de Maguga ainsi qu'à des rencontres avec les résidents de villages déplacés par la mise en eau du réservoir. Les échanges entre participants à l'atelier et résidents réinstallés dans le cadre du projet ont été facilités par les responsables de la gestion et du suivi

environnemental et social du barrage de Maguga. Ils ont donné lieu à des discussions intenses qui faisaient ressortir aussi bien les succès que les difficultés rencontrées par les gestionnaires du barrage et par les populations concernées. Tous les participants aux échanges avaient droit de parole, qu'il s'agisse d'un directeur de compagnie d'électricité du Mozambique, d'un gestionnaire de la Banque africaine de développement, d'un chercheur universitaire américain ou encore d'un fermier déplacé par le barrage.

La troisième journée de l'atelier a été consacrée à des travaux en sous-groupes et en plénières visant à proposer une vision commune des éléments clefs des enjeux à l'étude et à définir une ébauche de programme de développement de capacités pour permettre aux gouvernements concernés de gérer ces éléments clefs de façon appropriée. Les activités des journées précédentes ont permis aux membres des sous-groupes de collaborer sans difficultés malgré la diversité de leurs origines et de leurs champs d'intérêts personnels et professionnels et de produire un rapport d'atelier porteur de projets d'avenir.

CONCLUSION

Le succès de cette expérience de formation professionnelle menée dans un contexte international est dû à la confrontation sur le terrain des connaissances et des idées de l'ensemble des parties prenantes afin d'en tirer des leçons pour l'avenir. Cela soulève la question de la reproductibilité de cette expérience dans d'autres contextes. S'agirait-il d'un modèle de formation « ouverte » qui pourrait être appliqué ailleurs ? Peut-on vraiment développer l'ensemble des compétences professionnelles requises dans le cadre d'un programme de développement de capacités (savoir, savoir-faire, savoir-être) sur la base d'ateliers de formation insérés dans des actions concrètes sur le terrain et portant sur des enjeux réels et d'actualité ? ■



Aïcha Ait Lhadj Lahcen
Consultante en environnement