Apprentissage

Apprentissage actif : comment convaincre vos équipes

Une idée révolutionnaire, qui ne date pas d'hier.

Lire 6 minutes

En 1852, le maître à penser John Henry Newman définissait déjà le véritable apprentissage non pas comme la réception passive d'un certain nombre d'informations jusqu'alors inconnues, mais comme l'action énergique et simultanée de l'esprit sur ces idées nouvelles.

Nombreuses sont les écoles et les universités où l'apprentissage demeure figé dans une conception de réceptivité, alors que d'autres établissements ont adopté avec enthousiasme les méthodes d'apprentissage actif et voient leurs investissements récompensés par une belle réussite. Pourquoi ces disparités ?

Une récente étude de Steelcase portant sur 34 établissements scolaires, de la maternelle à l'université, a montré que le dénominateur commun de ce succès était l'attitude des équipes de direction, notamment celle des responsables administratifs qui ont pleinement conscience de la valeur ajoutée de l'apprentissage actif et en font la promotion. Ces moteurs du changement ont compris qu'il ne s'agissait pas d'une nouvelle mode pédagogique, mais d'un outil efficace à bien des égards, susceptible de les aider à surmonter leurs principales difficultés et à répondre aux objectifs les plus ambitieux.

Sharon Beaudry, enseignante expérimentée, a mené ce projet de recherche pour Steelcase : « Chaque établissement possède ses propres facteurs de réussite. Il peut s'agir du recrutement, de la fidélisation des équipes, des taux de réussite aux diplômes, des résultats aux examens ou de la motivation. De plus en plus d'institutions ajoutent l'apprentissage actif à leurs méthodes pour atteindre leurs objectifs.

L'une des principales découvertes de cette étude a été de constater que les responsables des établissements où l'apprentissage actif est en pleine expansion sont capables d'établir une corrélation directe avec certains facteurs de réussite. Cette approche est donc devenue un pilier de leur stratégie pour atteindre leurs principaux objectifs ».

Si la réussite est toujours le fruit d'un travail d'équipe, le développement de l'apprentissage actif dans un établissement ne peut advenir sans les responsables administratifs qui s'en font les défenseurs. Ils transmettent leur vision, leurs conseils et le sens de l'autonomie aux équipes transversales, constituant ainsi des éléments incontournables du changement.

Des réactions hétérogènes

Parmi les 34 établissements étudiés, 97 % étaient peu ou pas du tout familiarisés avec les salles d'apprentissage actif. 25 % de ceux qui ont pu bénéficier d'une salle de ce type via le programme de bourses de Steelcase ont décidé d'investir dans 30 salles d'apprentissage actif en moyenne après réception des fonds, entrant ainsi dans la catégorie des « Hauts potentiels ». 22 % d'entre eux se classent parmi les « Motivés », avec 10 à 20 salles supplémentaires. En revanche, plus de 50 % des établissements – dans la catégorie des « Volontaires » – ont peu ou pas du tout développé leur offre d'apprentissage actif, malgré les efforts des responsables administratifs pour les en convaincre.

> Les réponses des participants à l'étude après réception de la bourse montrent une grande hétérogénéité. Alors que 25 % des établissements ont investi dans au moins 20 salles d'apprentissage actif (SAA) supplémentaires, plus de 50 % n'ont que peu ou pas du tout accru leur offre.

Pourquoi une telle hétérogénéité ? Quels enseignements tirer de cette étude dans l'intérêt des établissements qui aspirent à mettre en place et à développer l'apprentissage actif ? Comment faire passer l'apprentissage actif d'une pratique cantonnée à certaines classes à un mode d'enseignement adopté par tout un établissement ? Autant de questions auxquelles l'étude s'est attachée à répondre.

Identifier les facteurs de développement

L'analyse des résultats synthétisés a révélé 11 facteurs clés essentiels pour réussir à développer l'apprentissage actif dans tout établissement :

SAVOIR ET FORMATION

Connaissances sur l'apprentissage actif: faites connaître et comprendre les avantages et les résultats de l'apprentissage actif au personnel pédagogique et administratif.

Méthodes de formation variées: adopter l'apprentissage actif peut s'avérer difficile pour les équipes enseignantes. Mettez au point des politiques de formation systématiques et des programmes incitatifs pour garantir la transformation de la culture d'établissement.

PRATIQUES DE DÉVELOPPEMENT

Culture de l'innovation : incitez la majorité du personnel à abandonner ses méthodes traditionnelles au profit de l'apprentissage actif. Dans les établissements affichant un fort taux de réussite, les équipes se montraient enthousiastes lorsqu'elles franchissaient des étapes et opéraient le tournant vers un enseignement plus moderne.

Approche technologique standardisée : évitez de surcharger les salles de classe d'outils technologiques complexes. Privilégiez une approche standardisée centrée sur l'utilisation. En plus de faciliter son adoption, cette approche permet d'éviter que l'apprentissage actif ait la réputation d'être un investissement trop complexe ou trop coûteux réservé à quelques privilégiés.

Utilisation générale de l'espace : évitez de réserver la salle d'apprentissage actif fournie dans le cadre de la bourse à un seul département ou un seul enseignant. Assurez-vous plutôt qu'elle soit utilisée à tour de rôle par plusieurs classes et membres de l'équipe pédagogique, afin de permettre au plus grand nombre de l'expérimenter et de poser ainsi les bases d'un développement ultérieur.

Créneaux prioritaires: attribuez les salles d'apprentissage actif uniquement aux enseignants formés à cette approche, afin qu'elles ne soient pas utilisées pour des cours magistraux, ce qui équivaudrait à un gaspillage de ressources et d'opportunités d'apprentissage.

OBJECTIFS DE RÉUSSITE

Corrélation avec les facteurs de réussite scolaire: établissez un lien entre l'apprentissage actif et les facteurs de réussite scolaire, puis intégrez cette approche à votre stratégie globale et à vos tâches de planification des salles.

Mise en valeur: présentez les espaces d'apprentissage actif sous un jour attrayant pour susciter l'enthousiasme, tant en interne qu'en externe, et accentuez vos efforts de recrutement sans perdre de vue que la demande d'offres en adéquation avec cette approche est en pleine croissance, de la maternelle à l'université.

ESPRIT D'ÉQUIPE ET SOUTIEN INSTITUTIONNEL

Modèles: les équipes de direction qui conservent une stratégie rigoureusement axée sur l'apprentissage actif et incitent leurs collègues à faire de même jouent un rôle essentiel dans le développement de cette approche. À l'inverse, les équipes des services généraux qui ne bénéficient pas de l'engagement de leur hiérarchie se montrent souvent réfractaires au développement des espaces d'apprentissage actif.

Équipes de planification multidisciplinaires : mettez en place des équipes multidisciplinaires. Dans l'idéal, elles doivent regrouper des personnes de l'administration, du corps enseignant, de l'informatique, des services généraux et des achats. Les établissements les moins performants ont une approche plus étroite, descendante et souvent limitée aux aspects matériels et financiers.

Stratégie de financement : mettez sur pied une approche de financement planifiée pour développer l'apprentissage actif, en le reliant directement aux objectifs de réussite scolaire et à la planification stratégique, plutôt que de compter uniquement sur les bourses ou les budgets restants des différents services.

Agir sur tous les fronts

Sharon Beaudry le souligne : il ne suffit pas de se concentrer sur quelques facteurs de développement pour mener à bien le changement. Seule une action combinée sur tous les fronts est réellement efficace. L'étude a cependant mis en évidence la nécessité d'investissement et d'implication de la part de la hiérarchie.

« À de nombreuses reprises, on a pu constater, quels que soient les différents paramètres déterminants, que c'est la hiérarchie qui dispose des leviers pour concrétiser le projet de façon pertinente », déclare la chercheuse. « Mais elle ne peut et ne doit pas le faire seule. Ce serait s'exposer au risque d'adopter une approche descendante et autoritaire. Lorsque la hiérarchie est impliquée et constitue une équipe réunissant la multiplicité des voix, alors les projets d'apprentissage actif sont réellement menés à bien. »

Steelcase se réjouit de pouvoir partager plus d'informations sur cette étude et d'aider les établissements primaires, secondaires et universitaires à quantifier les facteurs permettant de développer avec succès l'apprentissage actif. Nous pouvons aider les institutions à mobiliser les ressources dont elles disposent pour repérer les transformations dans leur culture et élaborer des stratégies ad hoc.

À propos de la chercheuse

Sharon Beaudry est professeure associée de management à l'Oregon Institute of Technology et possède 20 ans d'expérience en tant que responsable administrative dans des structures universitaires et à but non lucratif. Ses travaux de recherche sont consacrés à l'apprentissage actif et aux espaces correspondants. Elle a mené cette étude en 2020-2021 dans le cadre d'un projet sabbatique, sous le statut de chercheuse pour Steelcase Learning.

À propos de l'étude

- L'étude porte sur d'anciens bénéficiaires de la bourse du Centre d'apprentissage Steelcase.
- Elle a été établie à partir de 47 entretiens avec des membres du corps enseignant, de l'administration et de la hiérarchie au sein de 32 universités et 11 écoles primaires et secondaires aux États-Unis.s
- Les établissements publics et privés, ainsi qu'une large diversité de profils sont représentés.
- 97 % des établissements ne possédaient aucune salle d'apprentissage actif avant l'obtention de la bourse.