

Actualité de la formation

« La pédagogie proactive permet de rapprocher l'ingénierie de formation des besoins des entreprises » (Dominique Ledogar, expert apprentissage)

Auteur du livre *Apprentissage : ce que veulent les jeunes et les entreprises* (<http://www.editions-harmattan.fr/index.asp?navig=catalogue&obj=livre&no=54595&motExact=0&motcle=&mode=AND>), Dominique Ledogar sera l'un des experts auditionnés dans le cadre de la concertation apprentissage. Il est également chef du service qualité de l'apprentissage à la Région Île-de-France mais, il le précise, ce n'est pas en tant qu'agent qu'il sera auditionné. Le cadre de son intervention ? La méthode proactive, une démarche qu'il a créée dans les années 1990, aujourd'hui reprise par un nombre croissant d'acteurs et ouvertement soutenue par l'Association nationale des apprentis de France (Anaf). Interview.

Pour une nouvelle alliance entre la communauté éducative et le monde du travail

Le Quotidien de la formation : Votre définition de l'alternance proactive ?

Dominique Ledogar : La démarche consiste à anticiper avec les jeunes les besoins de production immédiats des entreprises, par la formation et le conseil. Dans cette nouvelle ingénierie de formation, les formateurs se rapprochent de l'entreprise, mais aussi les jeunes, directement et progressivement impliqués dans l'anticipation des besoins. Par l'identification des besoins et la construction de réponses, les jeunes acquièrent une nouvelle autonomie. L'anticipation est déployée autant pour la recherche de stages ou de contrats en entreprise, que pendant leur réalisation. C'est ainsi que l'on sécurise et garantit la réussite scolaire : expérimentée auprès de 10 000 jeunes par an pendant 7 ans en Île-de-France [1 ([/le-quotidien-de-la-formation/articles-2017/la-pedagogie-proactive-permet-de-rapprocher-l-ingenierie-de-formation-des-besoins.html#nb2-1](http://le-quotidien-de-la-formation/articles-2017/la-pedagogie-proactive-permet-de-rapprocher-l-ingenierie-de-formation-des-besoins.html#nb2-1))], la méthode proactive a fait chuter le taux de rupture de 21 % à 6 % et fait progresser le taux de réussite aux examens de 73 à 84 %.

QDF : En quoi l'alternance proactive est-elle susceptible de réconcilier monde de l'entreprise et monde de l'éducation ?

D. L : Je veux démontrer que le supposé conflit de valeurs entre l'économie et l'éducation relève surtout d'un malentendu, d'un jeu d'acteurs... Cela nécessite un effort dialectique mais quand j'explique que la méthode proactive permet aux jeunes de s'émanciper, tout le monde est d'accord. Il y a aujourd'hui un travail à conduire auprès de la communauté éducative pour montrer que, paradoxalement, quand on prépare et anticipe les besoins imminents, avec les jeunes, on les sécurise. Pourquoi ? D'une part, parce qu'on les aide à prendre du recul et à analyser la situation, d'autre part, parce que la communauté éducative va pouvoir exploiter ces besoins imminents pour en faire des leviers de formation et d'appétence scolaire. Les jeunes se mettent à aimer apprendre, à réfléchir et à échanger : le rapport à l'autre et au savoir change. La méthode proactive propose plus que de la conciliation : de l'étayage réciproque.

QDF : Le système d'apprentissage allemand est couramment pris pour modèle, vous en soulignez les limites. Est-ce audible ?

D. L : C'est un sujet complexe qui nécessite de la nuance. Je ne dis pas que le modèle allemand est mauvais. Ce qui doit nous inspirer, c'est une grande proximité avec les besoins immédiats des entreprises, avec des effets très positifs sur le chômage des 16-25 ans. Mais avec un modèle trop exclusivement dédié à la production, on constate aussi que le taux de chômage remonte après 25 ans. Parce que leurs centres académiques sont très scolaires et en décalage absolu avec le monde de l'entreprise, l'enseignement général peine à assurer l'évolutivité des salariés. Plus qu'en France, les personnes en poste ont un vrai souci d'évolution transversale et verticale. Ce n'est pas parce que beaucoup de patrons allemands sont d'anciens apprentis que tous les apprentis deviennent patrons ou accèdent à des postes à responsabilité. Pourquoi chercher à s'aligner sur l'Allemagne quand on peut la dépasser ? Ce n'est pas parce que la démarche proactive défend les besoins immédiats de l'entreprise qu'elle en fait un objectif exclusif. Nous pouvons, comme eux, répondre aux besoins immédiats et, en plus, conserver notre particularité d'une très bonne employabilité de nos jeunes dans les grandes entreprises.

QDF : Régions de France vient de publier ses 18 propositions pour l'apprentissage (voir notre article (<http://www.actualite-de-la-formation.fr/le-quotidien-de-la-formation/articles-2017/les-regions-font-18-propositions-pour-une-plus-grande-decentralisation-en-matiere-de.html>)). Qu'en retenez-vous ?

D. L : Toutes sont importantes, c'est de la systémique. Mais la plus importante pour nous est la quatrième,

celle qui évoque le besoin de modularisation des formations et d'adaptation de l'apprentissage aux pré-requis de chaque apprenti et aux besoins des entreprises. Au-delà, et alors qu'il y a aujourd'hui une volonté de déplacer le centre de gravité de l'apprentissage vers les entreprises, la solution simple pourrait être de confier la responsabilité au Medef et aux branches. Mais je pense pour ma part que les Régions devraient garder, dans l'intérêt commun, l'apprentissage, à condition d'assumer le bon côté du modèle allemand, à savoir, massivement faire pencher l'ingénierie du côté des besoins immédiats des entreprises. Pour tout ce qui est financement, pilotage, animation du réseau et échanges de pratiques, la Région reste le bon interlocuteur, à condition d'arriver à faire bouger les ingénieries pédagogiques, avec l'Éducation nationale, vers les besoins des entreprises. Là, on aura le beurre et l'argent du beurre par rapport au système allemand !

Apprentissage : ce que veulent les jeunes et les entreprises

« *Mieux orienter, rassurer les entreprises, éviter les ruptures, créer des emplois.* » Avec le sous-titre de son ouvrage consacré aux apports de la pédagogie proactive à l'apprentissage, Dominique Ledogar ne fait pas mystère de son ambition : proposer une réforme d'envergure du système d'apprentissage à la française, au bénéfice de l'ensemble des acteurs, jeunes, formateurs et entreprises. Derrière sa méthode, apparaît la conviction que l'apprentissage souffre d'un manque de continuum entre l'appareil de formation et l'appareil de production. Alors que les intérêts devraient se rejoindre, ils ont trop tendance à s'ignorer. Mais Dominique Ledogar en est convaincu, sous condition d'une refonte de l'ingénierie pédagogique, « *ce que veulent les jeunes et les entreprises* » peut être réconcilié.

Apprentissage : ce que veulent les jeunes et les entreprises (<http://www.editions-harmattan.fr/index.asp?navig=catalogue&obj=livre&no=54595&motExact=0&motcle=&mode=AND>) , L'Harmattan, 120 p., octobre 2017.

Notes

[1 ([/le-quotidien-de-la-formation/articles-2017/la-pedagogie-proactive-permet-de-rapprocher-l-ingenierie-de-formation-des-besoins.html#nh2-1](http://le-quotidien-de-la-formation/articles-2017/la-pedagogie-proactive-permet-de-rapprocher-l-ingenierie-de-formation-des-besoins.html#nh2-1))] De 2009 à 2016. La méthode proactive est aujourd'hui proposée en annexe du contrat de performance francilien. Des expérimentations sont également en cours en Région Bretagne et Normandie.

Mis en ligne le 20 novembre 2017

Droits de reproduction et de diffusion réservés © Centre Inffo 2017

Usage strictement personnel. L'utilisateur du site reconnaît avoir pris connaissance de la licence de droits d'usage, en accepter et en respecter les dispositions.