****

**Florence Tardif-Bourgoin, *Université Paris Nanterre, CREF***

**Jérôme Mbiatong, *UPEC, LIRTES***

TRANSFORMER LES HABITUDES

DE PENSER LA FORMATION :

Exemple du projet transnational RenovUp

(Partenariat de recherche pédagogique Erasmus+)

**Extrait de la publication à venir** **« L’EXPERIENCE COMME TRANSFORMATION : Pour une épistémologie de l’expérience »**

****

**Les parcours d’expérience d’Ulysse**

**Vase du Ve Siècle avant JC, British Museum**

**Paris, 20 décembre 2023**

**SOMMAIRE**

[I. Carte de visite du projet 3](#_Toc153797651)

[II. Le dispositif de recherche mis en place 4](#_Toc153797652)

[III. Les expériences et expertises pour s’engager dans le projet RenovUp 5](#_Toc153797653)

[IV. Les engagements pour satisfaire les besoins identifiés en situation de travail 6](#_Toc153797654)

[V. Les situations de travail reliées aux enjeux pédagogiques 7](#_Toc153797655)

[VI. Une confrontation à l’expérience d’autrui 9](#_Toc153797656)

[VII. Une transformation des habitudes d’engagement 11](#_Toc153797657)

[VIII. Une entrée dans l’expérience d’autrui qui résonne avec le parcours personnel 13](#_Toc153797658)

LES FORMES MULTIPLES DE TRANSFORMATIONS D’EXPERIENCE EN SITUATION PROFESSIONNELLE :

LE PROJET TRANSNATIONAL RENOVUP

# Carte de visite du projet

Le projet transnational RenovUp, réalisé entre septembre 2020 et juillet 2023, sous contrat Erasmus+, est né d’un constat des professionnels du secteur de la construction que les dispositifs de formation disponibles dans les pays du partenariat pour les chefs de chantier et chefs d’équipe ne tenaient pas suffisamment compte des spécificités liées à la rénovation des bâtiments. En outre, ces dispositifs n’étaient pas assez focalisés sur l’observation et l’analyse des situations de travail spécifiques à la rénovation. Les partenaires du projet ont constaté, grâce à leurs analyses préalables, qu’il existait un besoin réel de réorienter les programmes de formation en termes d’objectifs, contenus et méthodes d’apprentissage, afin de permettre aux apprenants visés de renforcer leurs capacités à mieux appréhender la rénovation dans son ensemble, prévoir et planifier les interventions spécifiques afférentes, mieux communiquer et convaincre dans des situations complexes sur ces chantiers, tout en prenant en compte les nouvelles normes (européennes et nationales) de sécurité, de protection de l’environnement, ainsi que des avancées technologiques et organisationnelles.

Les partenaires du projet ont été expérimentés et complémentaires dans les domaines de la conception et mise en œuvre de dispositifs de professionnalisation destinés aux cadres, techniciens et ouvriers du bâtiment. Ainsi, ce partenariat transnational a été composé de trois réseaux nationaux et régionaux de formation professionnelle (initiale et continue) aux métiers de la construction (Comité de concertation et de la coordination de l’apprentissage [CCCA-BTP] en France ; un organisme national pour la promotion et la coordination de la formation, de la qualification et de la sécurité [Formedil] en Italie et une fondation socio-professionnelle proposant aux entreprises du secteur de la construction des parcours de formation [FLC Asturies] en Espagne. En plus, le partenariat comprenait un organisme de recherche technologique et pédagogique Sieć Badawcza ŁUKASIEWICZ ITeE en Pologne et une fédération professionnelle du secteur de la construction, étant également en organisme de conseil PEDMEDE en Grèce.

Le projet RenovUp, à travers ses études et analyses préalables, ainsi que ses productions pragmatiques, réalisées en étroite collaboration avec des centres de formation et des entreprises dans les cinq pays du partenariat, a débouché sur les productions suivantes :

1. Analyse de l’existant et des besoins en compétences :
* Identification des spécificités techniques, organisationnelles et normatives qui affectent l'évolution des fonctions des chefs de chantier et des chefs d'équipe de rénovation.
* Liste des compétences attendues des chefs de chantier et des chefs d'équipe dans la rénovation de bâtiments.

Bonnes pratiques de formation des formateurs.

1. Conception pédagogique et ingénierie de formation :
* Méthodologie d’identification des situations professionnelles dans les entreprises de rénovation des bâtiments.
* Outils didactiques pour la professionnalisation des chefs chantier et chefs équipe.

Open Badges pour les formateurs, tuteurs, chefs de chantier et chefs d’équipe de rénovation.

* Guides pour les formateurs, enseignants et tuteurs pour la mise en œuvre des formations basées sur l’exploitation formative des situations de travail.
1. Formations expérimentales.
2. Diffusion, partage et valorisation des résultats :
* Articles, brochures et notes de diffusion des résultats.
* Séminaires nationaux de diffusion.
* Présence sur des réseaux sociaux.

*(Marek Lawinski,*

*Responsable du pôle Internationalisation des compétences,*

*CCCA-BTP)*

# Le dispositif de recherche mis en place

Pour les participants au projet RenovUp, l’enjeu est de « renverser » les façons habituelles de penser la formation à travers des objectifs d’actions que sont l’exploitation formative de l’apprentissage en situation de travail et l’analyse des situations de travail pour améliorer les dispositifs de professionnalisation des chefs de chantiers et chefs d’équipes. Hypothèse a été faite par les deux chercheurs impliqués sur ce terrain que l’engagement des professionnels dans ce projet était susceptible de constituer une source d’apprentissages et d’innovations pour les contributeurs engagés (organismes partenaires du projet RenovUp, centres de formation et entreprises ayant participé aux réflexions et actions expérimentales).

Attention a été portée aux moments de transformation dans le récit des vécus respectifs selon les différentes fonctions occupées par les personnes interviewées (direction, direction adjointe, direction d’études, formation, coordination, conception) dans les pays partenaires : en quoi l’engagement dans un projet pédagogique d’envergure internationale participe au développement professionnel de ses contributeurs ? L'étude du terrain met en évidence comment entrer dans l'expérience des autres peut être une étape personnelle de changement, illustrant ainsi la collaboration dans ce projet particulier.

Huit entretiens[[1]](#footnote-1) ont été réalisés auprès des collaborateurs du projet RenovUp dont quatre en France et quatre à l’étranger (trois pilotes nationaux de projets et un chercheur spécialiste du développement de l’enseignement professionnel).

Le guide d’entretien initial a été orienté selon trois directions :

* Comment ces collaborateurs se sont -ils investis dans le projet RenovUp ?
* Quels types d’apprentissages ont-ils réalisés pour eux-mêmes ?
* Qu’est-ce que cela vient modifier dans leurs pratiques habituelles ?

Les entretiens ont donné lieu à l’émergence de plusieurs thématiques susceptibles de faire écho aux autres chantiers de la recherche en lien avec la transformation conjointe des individus et de leur environnement lorsqu'ils s'engagent dans leurs activités. Il s’agit notamment leurs parcours, leur place dans le projet, leurs difficultés, leurs interrogations, les points de vigilance et les apports personnels et professionnels.

Les thématiques abordées croisent les préoccupations professionnelles des personnes interrogées concernant la création de référentiels de formation pour les chefs de chantier et chefs d'équipe en rénovation, basée sur l'analyse des situations de travail sur le terrain.

# Les expériences et expertises pour s’engager dans le projet RenovUp

Les partenaires ont vécu une ou plusieurs expériences de contribution/participation à des projets similaires (partir de l’activité réelle pour réviser les maquettes pédagogiques). L’un des interviewés en France précise notamment : *« Quand je suis arrivée ici, on m’a demandé de travailler sur les examens des situations d’évaluation en cours de formation (CCF) et sur les situations certificatives. Elles partent d’une mise en situation donc en fait, et puis ce qui est certificatif doit être fait de la même manière en formation. Ceci doit être également formateur pour le jeune. Donc du coup tout prend son sens en fait. Le dispositif RenovUp m’a permis de bien poser tout ce que j’avais dans la tête, de l’écrire, de le verbaliser et d’en prendre conscience. » (Responsable pédagogique français).*

Les contributeurs étrangers soulignent également unanimement leurs expériences passées dans la conception de parcours de formation pour les opérateurs du secteur de la construction, à travers des projets nationaux et européens.Ces expériences préalables sont intéressantes à prendre en compte puisqu’elles constituent des points d’appui pour le contributeur, quant à sa place dans le projet et son mode d’engagement.

# Les engagements pour satisfaire les besoins identifiés en situation de travail

Quelle que soit leur position dans le projet, les contributeurs partagent unanimement l’approche consistant à s'inspirer de situations réelles pour orienter la révision des maquettes pédagogiques. Bien que cette approche ait initialement représenté une nouveauté pour certains, comme l'a souligné un directeur régional et les contributeurs étrangers, qui ont pointé l'aspect inhabituel de l'interaction avec les entreprises avant la création d'un projet de formation, la plupart d'entre eux ont tout de même connu cette pratique dans des projets européens antérieurs.

Ces habitudes ont constitué un socle commun et partagé qui a facilité la collaboration entre les partenaires tout au long du projet RenovUp : *« Les mises en situation, elles sont là, elles sont données par les entreprises, on voit qu’il y a des problématiques récurrentes…Partir d’une situation réelle…On sait que c’est du quotidien. »* (Responsable pédagogique français). D’après ces interlocuteurs, la construction des référentiels passe ainsi par un gros travail de « découpage » des thématiques récurrentes pour en faire des modules de formation.

L’habitude d’engagement peut être reliée à d’autres expériences dans le champ de la formation, comme le fait d’avoir été impliqué dans l’écriture de situations certificatives dans le cadre d’un projet national sur l’alternance (Responsable pédagogique français) ou d’avoir participé à la création d’outils pédagogiques et de positionnement pour élaborer des grilles d’observation en situation réelle (Coordonnateur national du projet RenovUp). D’après ce même coordonnateur, elle peut être reliée également à des expériences non pédagogiques telles que l’organisation d’activités techniques pour la conduite du projet, la réalisation d’entretiens avec les opérateurs du secteur de la rénovation.

Le recueil de besoins à partir de l’activité réelle s’accompagne d’une prise en compte des enjeux locaux des formations dispensées, d’une région à l’autre comme d’un pays à l’autre (Directeur régional français) et il implique surtout de disposer d’une bonne connaissance des pratiques des formateurs pour les accompagner dans une évolution de leurs pratiques (Responsable pédagogique français et Directeur régional français en sa qualité d’ex directeur de CFA) : « *Déjà l’alternance, c’est déconnecté, il faut reconnecter le CFA avec l’entreprise…*».

Ces enjeux et transformations concernent notamment les spécificités nationales relatives au contexte politico-juridique, à la structuration du secteur ainsi qu’aux normes environnementales : « *Dans la première phase de RenovUp, on a dû faire une recherche documentaire, analyser toutes les normes, la législation, tous les changements que l’Union européenne est en train de mettre en place, pour les changements climatiques. »* (Coordonnateur national du projet RenovUp dans son pays).

Les regards portés sur les responsabilités et pratiques des formateurs, des chefs de chantiers et des chefs d’équipe reviennent ainsi de façon récurrente dans les propos des contributeurs quand il s’agit d’entrer dans la perception de la situation.

# Les situations de travail reliées aux enjeux pédagogiques

Le recueil des propos sur la perception des situations vécues par les contributeurs a été amené dans le guide d’entretien par des questions relatives aux points d’étonnements et de difficultés rencontrées. Ces difficultés permettent ensuite d’amener les répondants à décrire leur engagement personnel (leur vécu personnel d’engagement dans le cadre de leur implication) dans ce projet innovant.

Les contributeurs français sont unanimes sur le fait que la principale difficulté repose sur les différences de perception relatives aux enjeux pédagogiques du projet (dans son opérationnalisation) et notamment du point de vue des formateurs qui voient leurs pratiques bousculées. Dans ces propos, on retrouve les besoins des apprentis en termes de confrontation à des situations de formation et d’apprentissage qui se rapprochent au plus près du quotidien qui les attend.

Une Responsable pédagogique française note ainsi une difficulté pour les formateurs de saisir l’importance de partir des situations réelles pourtant essentielles aux apprentis : *« La réalité dont ils ont besoin est de se raccrocher à des situations réelles et pas empiler des savoirs. »* Cela touche également aux questions d’évaluation pour les nouveaux formateurs qui ont du mal à se détacher du format « test de connaissances. »

Un formateur français perçoit cette difficulté : *« C’est du confort, je les mets à peindre, c’est ce que je maîtrise le plus moi, c’est du confort, ça ne me bouscule pas dans mes retranchements. Ou monter un mur. Moi j’aimerais qu’ils puissent aborder ‘Pourquoi tu montes un mur ? Qu’est-ce que tu dois respecter ? Qu’est-ce que tu dois contrôler ?’ Et ça évidemment, c’est un travail en amont à faire, à préparer »*.

Cela implique d’accompagner les formateurs dans la nécessaire prise de conscience de rapprocher le jeune du monde du travail et des situations concrètes qui vont l’attendre dans son quotidien : *« Ça ne peut pas être que du descendant, il faut que ça réponde à un besoin des entreprises. Il faut regarder, il faut écouter les besoins. Qu’est-ce que vous avez en face ? Comment on peut lui amener ? »* (Formateur français). Il s’agit également pour le formateur d’engager une réflexion sur la question de l’individualisation des parcours : *« Réfléchir à l’aménagement des parcours, c’est mon job. »*

Cette difficulté relative à une réticence des formateurs à s’engager dans la démarche proposée est également évoquée par l’un des contributeurs étrangers, pour des raisons à la fois culturelles, structurelles et économiques. « *Parfois, ils ne sont pas dans de vraies entreprises, mais ils apprennent les compétences pratiques également à l'école. Souvent, les écoles ne sont pas suffisamment équipées en outils, matériaux, machines et les compétences ne sont pas à jour. C'est pourquoi les écoles […] ont besoin d'argent pour améliorer les équipements, les outils, les machines, les matériaux. Nous en avons également discuté avec les enseignants et ils nous ont dit que cela n'avait pas de sens qu’ils aillent sur un vrai chantier de construction et observer l'utilisation d'outils très innovants parce que lorsque qu’ils reviendront à l'école, ils n’auront aucune occasion d'utiliser ce type d'outils. »* (Chercheur étranger).

Outre cela, les contributeurs étrangers évoquent la difficulté à accéder au terrain (pour observer l’activité en train de se faire) ou à convaincre les professionnels du secteur à prendre du temps pour des entretiens au sujet de leur pratique. Dans une moindre mesure, les contributeurs étrangers ont évoqué des difficultés liées à la gestion du temps dans l’opérationnalisation du projet.

Pour l’un de ces contributeurs cela s’explique par des limites en termes de ressources humaines : *« nous avons rencontré beaucoup de difficultés parce que nous avons beaucoup de projets à suivre. C'est donc parfois difficile. Mais parfois, nous devons trouver l'école qui peut lancer le programme pilote. Quand il nous a dit d’abord OK, mais ensuite non, j'ai changé la situation. Mais nous avons trouvé la solution et ce n'est pas un problème, mais c'est une bonne expérience. C'est une bonne façon de grandir et de s'améliorer avec les difficultés. Nous pouvons donc échanger sur la façon dont nous pouvons résoudre ce problème, toujours ensemble.»* (Coordonnateur national du projet RenovUp dans son pays).

Pour un autre Coordonnateur national du projet RenovUp dans son pays : *« Ça passe par beaucoup d’échanges et d’explications. On est vraiment dans un processus de compréhension mutuelle…pour leur expliquer et leur montrer qu’en même temps ça peut marcher…On est dans un dispositif qui dans sa conception même est déclinable selon la culture et la mise à disposition des ressources dans chaque pays… Force est de constater qu’il y a des différences très importantes selon les pays. »*

Abondant dans le même sens, un autre contributeur étranger tient à préciser :

« *Communiquer le projet et chaque objectif le plus tôt possible et engager les parties prenantes et le groupe cible le plus tôt possible dès le jour zéro (…) Vous savez que lorsque vous avez recours à d'autres sources pour obtenir des informations, comme les groupes de discussion, les entretiens, les questions et autres, cela prend du temps. »* Ainsi, la perception de la situation implique la nécessité de convaincre et « d’embarquer » toutes les parties prenantes mais cela se décline de façon différente selon que le contributeur s’adresse aux formateurs en interne, à ses homologues internationaux ou à des opérateurs avec lesquels il a déjà l’habitude d’interagir.

Si, en interne, l’enjeu se situe à l’adresse des formateurs qui expriment des craintes quant au changement de posture nécessaire (impression d’une perte de maîtrise), au niveau transnational, il s’agit davantage d’accepter l’altérité des collaborateurs pour prendre en compte des approches différentes. La perception de soi dans la situation va alors revêtir des caractéristiques différentes pour les contributeurs selon leur statut et la place qu’ils occupent dans une situation professionnelle donnée.

# Une confrontation à l’expérience d’autrui

Quatre contributeurs français relèvent ainsi plusieurs dimensions caractéristiques du projet qui demande des confrontations avec l’expérience d’autrui.

Ces situations de confrontation concernent :

* L’évaluation, notamment pour la Responsable pédagogique française lors de l’exploitation des grilles de formation RenovUp avec les formateurs. *« Dans quelle mesure on va pouvoir exploiter ces grilles avec les formateurs, comment ils pourront travailler différemment plutôt que de faire des évaluations sous forme de tests de connaissance…ça c’est ma bête noire. »* Un Coordonnateur national du projet RenovUp la rejoint également sur la question d’acculturer les formateurs à l’emploi d’une nouvelle méthodologie de formation et d’évaluation. *« On va faire un dispositif de préparation des formateurs à l’utilisation de cette méthode* ».
* La formation des formateurs : *« Dans la formation des formateurs, il faut qu’on fasse passer la pilule du risque, que forcément, ils vont devoir assumer. Et donc l’adhésion au projet. Ce n’est pas sur le contenu d’ailleurs, c’est vraiment l’aspect psychologique des choses, à savoir accepter le changement, en passant d’une approche pédagogique à une autre. »* (Directeur régional français).

*Il s’agit également de ne pas aller trop vite avec les nouveaux formateurs, mais de procéder par pallier, de les accompagner dans le changement de posture professionnelle »* (Responsable pédagogique français).

* La gestion de l’aboutissement du projet pour le Directeur régional français et les explications nécessaires pour faire en sorte que les engagements se poursuivent. *« C’est encore un projet de plus, voilà ce que l’on peut entendre. C’est un vrai danger…On a des salariés submergés que l’on met sur tous les fronts. Et donc, un jour, le projet de plus ça ne passera pas. »*
* La gestion des différences culturelles avec les partenaires, pour le Coordonnateur national du projet RenovUp dans son pays. *« C’est quelque chose d’extrêmement nouveau pour eux. Et je crois que c’est un manquement de notre part. On a loupé quelques étapes d’explications. C’était tellement clair pour nous qu’on est tombé dans le piège du ‘c’est évident’. »*
* L’acculturation pour s’adapter au langage et aux démarches de recherche. *« Nos travaux, ce sont des blocs, il faut déchiffrer. C’est une compétence de déchiffrage que je n’avais pas forcément, que je n’ai pas en totalité…Vous le décortiquez, vous l’analysez d’une autre manière que moi. »* (Formateur français).

Du coté des contributeurs étrangers, ces situations concernent :

* La communication avec les parties prenantes. *« En réalité, le plus tôt vous les impliquerez dans le projet, le plus tôt vous obtiendrez des résultats et plus vite vous les engagerez. Disons tout au long de la mise en œuvre du projet* » (Coordonnateur national du projet RenovUp dans son pays).
* L’appel à une expertise qu’on ne détient pas. *« J'essaie de comprendre l'écart entre les compétences actuelles et les compétences souhaitées par les entreprises concernant le chef de chantier et le chef d'équipe, puis nous demandons à notre comité d’expert, à nos écoles professionnelles et aux autres experts si le projet va dans la bonne direction et s'il répond vraiment à nos besoins, puis nous rendons compte. » (*Coordonnateur national du projet RenovUp dans son pays)*.*
* La formation des formateurs. *« La première chose à faire est de former les formateurs car ils doivent changer d'attitude dans leur façon d'approcher les salariés d’entreprise. Le deuxième conseil est de choisir un groupe d’anciens salariés qui ont une bonne expérience dans ce domaine. Par exemple, les travailleurs âgés, tous les chefs d'équipe, tous les chefs de chantier qui ont une longue expérience dans ce secteur. Ainsi, ils connaissent mieux le chantier et les projets qu'ils réalisent. »* (Coordinateur national du projet dans son pays).
* Le développement collectif d’un dispositif et d’outils européens communs, et en même temps ajustables selon les spécificités des pays : *« Nous devons disposer d'une certaine marge pour ajuster les résultats du projet aux solutions de chaque pays, de sorte que, d'une autre manière, le projet aboutisse au même résultat, c'est certain. Nous nous adapterons un peu à tous les autres pays. »* (Chercheur spécialiste du développement de l’enseignement professionnel dans un pays partenaire).

La confrontation à l’expérience d’autrui implique donc de façon systémique l’ensemble des parties prenantes, qu’il s’agisse de la relation avec les formateurs/salariés en interne ou des relations partenariales externes. *« Dans ce projet, nous avons fait en sorte d'avoir une approche différente car nous avons organisé, avant de commencer le projet, un groupe de discussion avec d'autres experts pour échanger des idées, afin de mieux comprendre les besoins, de comparer avec d'autres personnes au sein de nos écoles et avec certains chefs d'équipe. Et tous les chefs d'équipe sur place ont tenu à participer à cette première phase destinée à mieux cibler les éléments, le problème, l'objectif. »* (Coordonnateur national du projet RenovUp dans son pays).

Concernant les points de vigilance, les réponses s’accordent sur le fait que la confrontation à l’expérience d’autrui implique « *beaucoup de communication pour convaincre de l’intérêt perçu*» (Directeur régional français).

Il s’agit :

* *« De vérifier que tout le monde a bien compris la même chose avant de passer à l’étape suivante. »* (Coordonnateur national du projet RenovUp dans son pays),
* *« De ne pas oublier qu’il y a des réticences et des obstacles et qu’il ne faut pas les négliger »* (Coordonnateur national du projet RenovUp dans son pays),
* *« De se faire confiance les uns les autres. Chaque profil a son utilité dans le projet.»* (Formateur français),
* *« De faire se rencontrer les intérêts réciproques. Si on n’a pas d’intérêt, ça ne marche pas.»* (Responsable pédagogique français),
* *« De doser entre ‘ne pas en dire trop’ et embarquer les gens aux étapes les plus importantes…C’est un exercice de funambule en fait.»* (Directeur régional français).

L’identification des points de vigilance, tout en favorisant l’expression des contributeurs sur leur vécu personnel d’engagement, permet ensuite d’aborder la question de la transformation des habitudes d’activité en lien avec la confrontation à l’expérience d’autrui, notamment dans un contexte international.

# Une transformation des habitudes d’engagement

La transformation des habitudes d’engagement a été approchée auprès des contributeurs par une question relative à la façon dont ils envisageaient les apports du projet dans leurs évolutions et perspectives professionnelles, en lien avec notre question préalable : en quoi l’engagement dans un projet pédagogique d’envergure internationale participe au développement professionnel de ses contributeurs ?

Les apports mentionnés par l’ensemble des contributeurs, nous permettant de les analyser comme ayant contribué à la transformation des habitudes d’engagement, concernent surtout le fait de s’investir dans un projet international dans lequel il est nécessaire de passer par une acculturation mutuelle.

* *« C’est toujours intéressant de voir d’autres gens et des partenaires d’autres pays…On vit dans un monde dans un contexte ouvert, il faut saisir les opportunités, en avoir conscience.»* (Directeur régional français),
* *« C’est vraiment un enrichissement mutuel, c’est une richesse, les regards neufs et leurs questions réinterrogent toujours les dispositifs qu’on a mis en place…Vraiment essayer de mieux comprendre les contextes des partenaires étrangers…On peut difficilement anticiper parce que c’est au moment des confrontations et des échanges que les différences apparaissent. »* (Coordonnateur national du projet RenovUp dans son pays).
* *« C’est bien de participer à quelque chose qui est européen et qui peut servir dans d’autres pays à des gens qui vont se former. »* (Formateur français).
* *« En général, les projets Erasmus+ suivent une voie très commune dans leur mise en œuvre. Mais* ***RenovUp n'est pas l'un d'entre eux.*** *Cela remet donc en question la manière dont le projet est mis en œuvre et dont le projet Erasmus+ est mis en œuvre parce qu'il se concentre beaucoup sur les problèmes pratiques et les enjeux du secteur de la formation professionnelle et du secteur de la rénovation. C'est donc l'un de ses points forts. »* (Coordonnateur national du projet RenovUp dans son pays).
* *« Pour la première fois, on est en train de bien comprendre ce que veulent dire les ‘situations de travail’, en confrontation avec des situations d'apprentissage dans le travail, je viens de travailler pendant les 25 années passées (…) La relation avec les entreprises a été essentiel. »* (Coordonnateur national du projet RenovUp dans son pays).
* *« Dans RenovUp, nous avons appris à parler avec les experts et avec les entreprises pour comprendre les besoins réels du chef de chantier et du chef d'équipe. Avant de concevoir un parcours, nous ne demandions pas aux travailleurs quels étaient leurs besoins réels. Nous concevions la formation uniquement sur la base de mon expérience ou de l'expérience d'autres collègues. »* (Coordonnateur national du projet RenovUp dans son pays).

L’apport de l’international est majoritairement souligné par les contributeurs français directement en lien avec leurs homologues étrangers, comme le fait d’être prêt à s’ouvrir sur le monde, d’en saisir les opportunités, de bien observer les contextes étrangers et de prendre conscience des différences.

C’est aussi un apport pour l’ensemble des contributeurs dans leur collaboration avec les autres pays dans le fait de se sentir reconnu à l’international.

* *« Si moi j’y suis, c’est que je peux apporter quelque chose. Quand on me dit que mes enquêtes sont excellentes, c’est valorisant. Je me disais, dans ce monde-là, je n’ai pas ma pierre à apporter, et, finalement, si.* » (Formateur français),
* *« C’est un projet européen, ça légitime aussi le fait que ce que j’ai voulu impulser il y a 13 ans soit reconnu. »* (Directeur régional français).
* « *C'est la coopération avec des personnes d'autres pays qui vous donnera un nouveau point de vue sur différentes choses (…) La coopération internationale ou le travail au sein d'un projet nous rend plus riches, plus ouverts, plus courageux, alors cela vaut vraiment la peine d'y participer. »* (Chercheur spécialiste du développement de l’enseignement professionnel dans un pays partenaire).

Les apports relatifs à la dimension internationale du projet bousculent les façons de faire y compris sur le plan de l’expertise pédagogique acquise. *«On a beau prévoir des choses en commun, la culture de chaque pays étant différente, on n’arrive jamais à dispenser d’une façon identique mais plutôt équivalente les formations souhaitées. Donc on donne un cadre avec de la souplesse de façon que chaque pays puisse s’adapter en fonction de ses propres critères. Néanmoins, c'est la coopération avec des personnes d'autres pays qui vous donnera un nouveau point de vue sur différentes choses.»* (Coordonnateur national du projet RenovUp dans son pays).

Sur le plan purement pédagogique, cela vient bousculer les cadres habituels de référence dans la mesure où c’est également l’occasion de *«percevoir un autre lien entre l’entreprise et le monde de la formation à travers des exemples, des illustrations différentes. C’est la richesse de ce travail et la nouveauté.*» (Coordonnateur national du projet RenovUp dans son pays).

L’un des contributeurs renchérit en disant : « *RenovUp est un projet très, très différent et très intéressant (…) C'est très important pour moi. Je suis plus ouvert à la confrontation avec d'autres personnes, avec le travailleur, avec l'entreprise et non seulement avec mes collègues, mais aussi avec le monde extérieur.»* (Coordonnateur national du projet RenovUp dans son pays).

L’évolution des cadres de référence passe également par de nouvelles façons d’envisager les choses sur le plan des modes de fonctionnement internes des CFA et de la formation des formateurs en termes d’accompagnement et de professionnalisation :

* *« Le positionnement, nous ce qu’on veut développer ce sont les règles du jeu, il faut les donner aux jeunes. Si le jeune ne les connaît pas, il ne jouera pas et il aura raison de ne pas vouloir jouer. »* (Responsable pédagogique français).
* *« Ou des choses très pragmatiques qui vont leur servir par exemple, la conception de séance, je ne donne pas de modèle aux formateurs, ils le font eux-mêmes en fonction du niveau des apprenants. Mais c’est encore notre axe d’amélioration*. » (Responsable pédagogique français).
* *« L’Open Badge, comme un expert participant au projet RenovUp m'a expliqué, est un nouvel outil pour insérer la compétence informelle, formelle, pour construire les projets d'études du travail. Pour moi, c'est nouveau parce que je ne connaissais pas cet Open Badge, donc ce sont de nouveaux outils et de nouvelles questions qui peuvent améliorer nos connaissances. »* (Coordinateur national du projet RenovUp dans son pays).
* *« Personnellement, j'ai dû apprendre beaucoup de choses sur le secteur de la construction. Cela m'a également rendu plus flexible, même en ce qui concerne le temps de travail (…) J'ai donc fait preuve de souplesse dans mes contacts avec les partenaires extérieurs.» (*Chercheur spécialiste du développement de l’enseignement professionnel dans un pays partenaire*)*.

# Une entrée dans l’expérience d’autrui qui résonne avec le parcours personnel

Les évolutions personnelles concernent l’ensemble des contributeurs.

* *« Moi ce qui m’a intéressé, c’est l’histoire de s’initier à l’analyse du travail en fait. »* (Responsable pédagogique français).
* *« Cela m’a permis d’apprendre plein de choses, plein de termes ; quelquefois j’en rigole quand il y a plein de termes qui sont un peu scientifiques et tout ; alors qu’en fait ça revient à des choses plus terrain. »* (Formateur français).
* *« Cela m’a apporté une vision plus globale, partir du terrain, la capacité d’intellectualiser les choses…Cela m’a permis d’évoluer dans ce dispositif, ça a bousculé plein de choses et ça me permet d’évoluer maintenant et d’avoir des perspectives sur des choses que je n’avais pas avant. »* (Formateur français).
* *« Pour moi, à titre personnel, c’est allier tout ce que j’aime en fait parce que j’ai ma casquette d’universitaire que j’ai bien oublié mais néanmoins c’est un travail, pas de recherche, mais un travail de réflexion. »* (Directeur régional français).
* *« Il faut être très à l’écoute et même dans l’observation des réactions des gens par rapport à ce qui est dit ou fait…Et on a aussi un observateur externe, un régulateur qui justement le permet, joue bien son rôle. On aurait pu aller plus loin dans ce projet mais on n’a jamais eu le temps de tout faire. »* (Coordonnateur national du projet RenovUp dans son pays).
* *« C'est très important pour moi. Je suis plus ouvert à la confrontation avec d'autres personnes, avec les patrons et les salariés d’entreprise, et non seulement avec mes collègues, mais aussi avec le monde extérieur.»* (Contributeur européen au projet RenovUp).

L’expression de ces évolutions personnelles amène aussi les contributeurs à faire du lien avec des prises de position qui leur tiennent à cœur.

* *« Moi je suis un fervent défenseur que les appentis ne devraient pas venir en entre de formation pour monter un mur par exemple.»* (Formateur français).
* *« C’est ça que je voudrais qu’ils arrivent à voir, essayer de leur faire comprendre qu’on doit s’emparer absolument des situations vécues en entreprise, le plus possible. »* (Responsable pédagogique français).
* *« Notre raison d’être, c’est quand même de répondre aux besoins des entreprises. »* (Directeur régional français).
* *« L’intérêt pour moi de ce projet qui me correspond bien aussi à titre professionnel que personnel, c’est que toutes ces choses extrêmement figées ou qui manquent de souplesse, deviennent de mon point de vue anti-pédagogiques et peu efficaces. »* (Coordonnateur national du projet RenovUp dans son pays).
* *« Dans notre pays, nous devons faire connaître le secteur de la construction aux jeunes, aussi qu’à toutes les femmes. Il est très important d'essayer de comprendre que le travail est en train de changer et non pas la vieille idée que le bâtiment est sale. Ce n'est pas bien, mais avec les nouvelles technologies, même les jeunes femmes peuvent trouver du travail dans le secteur de la construction.* » (Contributeur européen au projet RenovUp).

La mention des évolutions personnelles accompagne par ailleurs l’idée du temps nécessaire à la réflexion quand on s’investit dans un projet sur le temps long. *« Je ne suis pas juste quelqu’un qui gère des problèmes qui arrivent tous les jours…On veut bien gérer les problèmes au quotidien mais il faut que de temps en temps, on s’arrête pour réfléchir aussi*. » (Directeur régional français).

Les propos relatifs aux évolutions personnelles viennent enfin caractériser les fonctions respectives des contributeurs et leur place dans le projet selon que les transformations portent sur la façon de diriger un centre de formation, de construire le parcours des apprentis, de repenser la formation des formateurs ou de conduire une recherche :

* *« Il faut savoir s’écouter quand on dirige un centre de formation, il faut un peu d’intuition, il faut être humble aussi. Il ne faut pas faire n’importe quoi et puis aller jusqu’au bout. »* (Directeur régional français).
* *« Ainsi, nous obtenons également un nouveau point de vue, une nouvelle approche pour la recherche sur le terrain, car ils suggèrent des outils très intéressants pour les entretiens et la recherche documentaire. C'était également très utile pour moi. Je vais probablement l'utiliser pour d'autres activités, donc même pour nous, en tant qu'institut de recherche, nous avons obtenu quelque chose de nouveau d'un point de vue méthodologique. » (*Chercheur spécialiste du développement de l’enseignement professionnel dans un pays partenaire du projet*).*
1. Ces entretiens ont été menés en mai et juin dernier auprès des collaborateurs engagés dans le projet Erasmus RenovUp dans les cinq pays concernés. Huit entretiens ont été mené : quatre pour le volet France par Florence Tardif Bourgoin (un formateur, un responsable pédagogique, un directeur régional et un chef de projet européen) et quatre dans les pays partenaires (Espagne, Grèce, Italie, Pologne) par Jérôme Mbiatong. [↑](#footnote-ref-1)