

Jean-François Michel

préface de Marie-Joseph Chalvin

postface d'Isabelle Gingras

LES 7 PROFILS D'APPRENTISSAGE

Pour former, enseigner et apprendre



NOUVELLE ÉDITION MISE À JOUR

Les 7 profils d'apprentissage

Jean-François MICHEL

Les 7 profils d'apprentissage

Deuxième édition

Deuxième tirage 2014

EYROLLES



Groupe Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris Cedex 05
www.editions-eyrolles.com



Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée notamment dans l'enseignement, provoquant une baisse brutale des achats de livres, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans autorisation de l'éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles, 2005, 2013
ISBN : 978-2-212-55640-7

Remerciements

Mes remerciements vont à mes amis pour leur soutien indéfectible et leurs précieux conseils.

Mes remerciements vont également à Isabelle Gingras pour ses précieuses remarques et à Marianne Miserandino qui m'a fait part de ses études.

Enfin mes remerciements vont au professeur Ulrike Fritschler de la Berufsakademie de Dresde pour son précieux soutien.

Sommaire

Préface	1
Introduction	5

PREMIÈRE PARTIE

ON APPREND TOUS DIFFÉREMMENT

CHAPITRE 1 À chacun sa façon d'apprendre	11
Vous avez dit méthode d'apprentissage ?	14
Les obstacles aux méthodes d'apprentissage	17
La force du conformisme	18
La force de l'habitude	19
La capacité réduite de notre mémoire à court terme	21
La contrainte du contexte	23
Quelle méthode d'apprentissage utiliser ?	25
 CHAPITRE 2 Les 7 profils d'apprentissage	 27
Les profils d'identité (1 ^{er} niveau)	28
Les profils de motivation (2 ^e niveau)	33
Les profils de compréhension (3 ^e niveau)	37
Quel était le profil d'apprentissage d'Albert Einstein ?	42
Pourquoi pour un même savoir ou habileté ou compétences, les élèves n'ont pas tous besoin du même temps d'intégration ?	43

Prendre en compte seulement les profils de compréhensions : est-ce suffisant ?	44
Culture et façon d'apprendre	46

CHAPITRE 3 Les caractéristiques des profils d'identité et leur lien avec les profils de motivation	49
Une question de degré de maturité et d'estime de soi	49
Zone de confort et de respect	52
N'en demandez pas trop à l'adolescent	53
Donner les bonnes habitudes	54
L'intellectuel	55
Le dynamique	59
L'aimable	62
L'enthousiaste	65
L'émotionnel	68
Le rebelle	71
Le perfectionniste	75

CHAPITRE 4 La prise en compte du profil d'apprentissage pour mieux enseigner et former	79
Faire prendre conscience que chacun apprend différemment	79
Des styles d'enseignement différents selon les profils	80
Les problèmes de communication et les malentendus	82
La carte n'est pas le territoire	84
Comment connaître les profils d'apprentissage de son public ?	85
Une façon de surmonter les 4 obstacles aux méthodes d'apprentissage	86

CHAPITRE 5 Pour affiner sa façon d'apprendre : les profils secondaires	89
Les profils de compréhension secondaires	89
Les profils de motivation secondaires	90
Les profils d'identité secondaires	91
Comprendre les difficultés à apprendre	91
Utiliser à bon escient les profils secondaires	93

DEUXIÈME PARTIE

7 PROFILS D'APPRENTISSAGE UTILISATION ET MISE EN PRATIQUE

CHAPITRE 6 L'importance des croyances dans le processus d'apprentissage.....	99
Petite histoire de cancre	99
Je crois donc je suis : le pouvoir des croyances	100
Les vertus de l'effet placebo.....	102
Croire en soi, ça veut dire quoi ?	103
Comment croire et que faut-il croire ?.....	104
Performance intellectuelle : une question d'état d'esprit.....	106
L'importance du plaisir dans le processus d'apprentissage.....	107
Quelle motivation ?	110
Une simple question de perception	114
Changer le cadre de référence	117
1. Ne pas savoir que c'est difficile	118
2. Il suffit d'une fois	120
3. Donner une autre perception et montrer les contradictions	122
Les 7 profils d'apprentissage et le changement de cadre de référence.....	123
 CHAPITRE 7 Comment mettre en place les 7 profils d'apprentissage dans une école	 125
Vertu et avantage du test	125
Le résultat plus que l'exactitude du résultat	126
Les différents niveaux d'application des 7 profils d'apprentissage dans un établissement scolaire et de formation	127
Niveau 1.....	128
Niveau 2.....	129
Niveau 3.....	130
Niveau 4.....	131

CHAPITRE 8 L'utilisation des 7 profils d'apprentissage en accompagnement personnalisé	133
Qu'est-ce que le coaching ?	133
Quelle différence entre un coach et un psy ?	134
Peut-on être un coach sans le savoir ?	135
Comment poser les bonnes questions ? Principes.....	136
1. Évitez de rassurer ou de donner des conseils si l'on ne vous en demande pas !.....	136
2. Être simplement à l'écoute et comprendre.....	136
3. Briser les généralités pour donner une perception plus juste et plus motivante	137
Utiliser les 7 profils d'apprentissage dans la technique de questionnement.....	143
Changer la perception : « En quoi est-ce bien de... ? »	144
Poser les bonnes questions selon les 7 profils d'identité	145
Le perfectionniste	145
L'aimable.....	147
Le dynamique	148
Le rebelle.....	149
L'intellectuel	149
L'enthousiaste.....	150
L'émotionnel	151
Changer la perception selon les profils de motivation et de compréhension ?.....	151
Pour les profils de compréhension.....	152
Pour les profils de motivation	152
CHAPITRE 9 Apprendre par l'activité	155
L'enseignement du tournage du film <i>Les Choristes</i>	156
Le pouvoir d'une guitare	157
Briser un schéma négatif.....	158
Activité et profils d'apprentissage : le rebelle mécanicien	160
Quel type d'activité pour quel profil d'identité ?.....	162
L'échec scolaire : une chance ?	164
Quel environnement ? Quel profil ? Lorsqu'un Mister Hyde se transforme en Docteur Jeckyll.....	165

Conclusion	169
Principe n° 1 – Mettre en place des croyances aidantes en changeant le cadre de référence	169
Principe n° 2 – Un outil de communication.....	170
Principe n° 3 – La personne n'est pas un profil.....	171
Principe n° 4 – Développement personnel	172
Principe n° 5 – La pratique.....	173
Tableau des profils d'apprentissage	174
Postface	177
Bibliographie	181
Index	185

Préface

À l'heure où les adultes comme les jeunes savent qu'ils devront apprendre tout au long de leur vie professionnelle pour s'adapter au changement, échapper au chômage, faire face aux reclassements et tenir le coup dans un contexte compétitif de mondialisation et de forte concurrence, il est important d'apprendre à apprendre pour être mieux armé sur le marché du travail. Mais les individus en situation d'apprentissage sont tous différents et ont donc des besoins bien spécifiques auxquels les enseignants et les formateurs qui les prennent en charge doivent être capables de répondre efficacement... un véritable casse-tête souvent !

Dans cet ouvrage, Jean-François Michel s'emploie à décrypter les communications et à donner des stratégies aux formateurs qui cherchent à devenir plus performants. Il explique les mécanismes qui mènent à l'échec des études ou à la difficile mise en œuvre d'un projet de formation en entreprise. En bon praticien, il donne des pistes pour aider réellement les enseignants, les formateurs ainsi que tous ceux qui doivent apprendre : étudiants ou stagiaires en formation. Il permet à chacun de se rassurer en se disant que rien n'est vraiment totalement joué à 6 ans et qu'il est encore possible de se bâtir une vie réussie malgré des échecs passés. En acceptant de s'impliquer totalement et personnellement, en se donnant en exemple, il dédramatise l'échec et facilite la compréhension de son propos. Il nous propose une méthode simple et efficace qui constitue une aide précieuse pour accompagner les étudiants et les stagiaires dans un meilleur apprentissage. Il ouvre des voies nouvelles

qui leur permettent de se préparer à répondre plus aisément aux exigences de leurs études ou de leur formation, comme de leur milieu professionnel.

Les méthodes cognitivocomportementales ont mis en évidence la diversité des processus d'apprentissage et montré qu'il y avait plusieurs façons de faire pour acquérir les mêmes savoirs et maîtriser les mêmes savoir-faire. Fort de cette découverte, Jean-François Michel présente ici 7 profils d'apprentissage et leurs stratégies caractéristiques. Il s'agit d'un outil performant qui constitue une brillante synthèse des travaux de plusieurs techniques cognitivocomportementales, tout en échappant au piège de la catégorisation en donnant une vision plus globale de la personnalité. Grâce à une présentation concrète et imagée, en s'appuyant sur l'exemple de nombreuses personnalités et « stars » qui nous sont familières, il facilite la compréhension de son modèle et l'identification à un type de profil.

Les enseignants et les formateurs qui accepteront de jouer le jeu aux côtés de Jean-François Michel en allant à la recherche du profil d'apprentissage de leurs étudiants comme de leurs stagiaires en formation (mais aussi ces derniers) trouveront les stratégies les mieux adaptées pour les aider à apprendre, à mémoriser et à utiliser à bon escient leurs connaissances. Ils apprendront aussi à mieux communiquer entre eux en découvrant leurs propres profils.

Cet ouvrage constituera une aide efficace pour accompagner tous ceux qui ont tendance à douter de leurs capacités et à s'enfermer malencontreusement dans des schémas négatifs quand ils voudraient se fixer un challenge de réussite. En leur montrant qu'il est normal d'avoir ses propres démarches et manières d'apprendre, en leur permettant de se faire plaisir tout en travaillant, les enseignants et formateurs permettront à l'apprenant – étudiant ou adulte confirmé – de trouver ou retrouver confiance en soi et en ses

capacités. Et si celui-ci ne devient pas, sur le champ, un génie, il aura du moins appris à connaître comment il apprend, ce qui le motive et deviendra capable de se lancer dans des activités qui le mettent en valeur.

Marie-Joseph Chalvin¹
Professeur agrégé et formatrice en IUFM
Spécialiste des méthodes cognitivocomportementales

1. Auteur de *École : aidez vos enfants à réussir*, Eyrolles Pratique, 2004.

Introduction

J'ai commencé la pédagogie à 17 ans, lorsque je donnais des cours de ski à des enfants qui devaient ensuite passer leurs étoiles. Depuis je n'ai jamais cessé d'œuvrer dans la pédagogie, que ce soit comme éducateur à mes débuts, ou comme enseignant ou formateur depuis plus de vingt ans. Ai-je été immédiatement passionné par le métier ? Non. J'ai même souvent été découragé car, au commencement de ma carrière, j'avais assez fréquemment un public difficile, peu motivé. Mais ce qui me frustrait le plus, c'était de ne pas comprendre pourquoi ce public écoutait si peu, s'intéressait si peu à mon enseignement ou à celui de mes collègues. C'est ainsi que j'ai décidé de me réorienter et d'entamer, parallèlement à mon travail, des études et des formations en psychologie cognitive pour devenir psychologue. À chaque séance de travaux pratiques, mes professeurs s'empressaient de me donner des thèmes sur la pédagogie. « Tu pourras tester et appliquer sur un terrain que tu connais bien », me répétaient-ils.

Je profitais alors de cette opportunité pour savoir pourquoi certains élèves ont des difficultés à apprendre et à se motiver, alors que d'autres font preuve d'une relative facilité. Mais surtout je voulais connaître les méthodes d'apprentissage qui sembleraient les plus appropriées, les plus efficaces.

En fait chacun a sa propre façon d'apprendre, sa propre stratégie pour se motiver, enregistrer l'information. Chacun a aussi son propre comportement. Que ce passe-t-il, alors, quand on prodigue un enseignement ou une formation qui ne correspond pas, ou si peu,

à la façon d'apprendre de quelqu'un, à sa stratégie ? Celui-ci aura toutes les peines du monde à comprendre. De même chacun aura sa propre façon de réagir : certains, par peur du conflit, diront « oui j'ai compris » alors qu'ils pensent « non », d'autres, par perfectionnisme, seront bloqués, d'autres encore feront preuve d'indiscipline, etc. Et les méthodes d'apprentissage ? Elles montrent leur efficacité du moment où elles prennent en compte la stratégie d'apprentissage de chacun et où elles peuvent s'adapter à certaines circonstances d'apprentissage : formation en salle, cours de soutien particulier, tutorat, etc. Nous le verrons dans les chapitres qui vont suivre. La question pertinente et utile à un formateur ou à un enseignant n'est ainsi plus vraiment « quelle méthode d'apprentissage ? » mais « comment connaître et représenter facilement la stratégie d'apprentissage de ses stagiaires ou de ses élèves ? » afin de pouvoir comprendre leurs difficultés, leurs comportements et, enfin, d'adapter sa pédagogie.

Il me fallut alors construire un outil pour répondre à cette question. Cet outil s'intitule « les 7 profils d'apprentissage » ; il fut élaboré en 1998 à partir du concept de « carte », sur les conseils de Brian Van der Horst. En comprenant que chacun de nous apprend différemment, comprend différemment, et surtout en sachant comment agir à l'aide de cet outil, la formation et l'enseignement sont devenus à mes yeux plus motivants et passionnants, ce qui m'a amené à poursuivre finalement le métier d'enseignant et de formateur. Car pour les pédagogues, le plus dur est de ne pas savoir comment agir efficacement dans certaines situations, non évidentes ou difficiles, de ne pas savoir (comme je l'avais moi-même vécu auparavant) pourquoi des élèves, des stagiaires ne s'intéressent pas, ou si peu, à vos cours alors que vous donnez le maximum.

Mais apprendre n'a rien d'évident non plus. En tant qu'élève ou stagiaire, il n'y a rien de plus angoissant que de ne pas comprendre pourquoi on avance moins vite que les autres, rien de plus humiliant

ni de plus dangereux que de s'en remettre au fatalisme en croyant qu'on est « nul ». C'est la raison pour laquelle si ce livre sur les 7 profils d'apprentissage s'adresse aux pédagogues (formateurs, enseignants, éducateurs...), il concerne tout aussi bien ceux qui sont en situation d'apprendre (adolescents, élèves, stagiaires en formation...).

Ce qui a motivé ce livre, c'est le désir de vous faire partager cet outil des 7 profils d'apprentissage pour vous permettre d'appliquer ce que j'expose ici. C'est pourquoi j'ai banni tout discours scientifique (qui d'ailleurs n'a pas lieu d'être) pour adopter une présentation la plus simple qui soit et la plus proche de la réalité du terrain.

Dans une première partie je présenterai les profils d'apprentissage, comment ils peuvent être utilisés par les enseignants et formateurs et comment ceux-ci peuvent les faire connaître à leurs élèves ou stagiaires en formation. J'insisterai aussi sur quelques précautions d'usages.

Dans une seconde partie, j'irai beaucoup plus loin. Connaître les 7 profils d'apprentissage, c'est bien, mais ce n'est pas suffisant. Je mettrai en lumière les quelques principes qui permettent d'engager un changement, et surtout la façon de les utiliser pour initier ce changement et aboutir à des solutions.

PREMIÈRE PARTIE

ON APPREND TOUS DIFFÉREMMENT

On apprend tous différemment, et nous allons voir dans cette partie comment les 7 profils d'apprentissage prennent en compte ces différences. Il est important de préciser que les 7 profils d'apprentissage sont un outil qui n'exclut pas les autres méthodes d'apprentissage. Au contraire celles-ci viennent en complément.

Mais je tiens à le préciser ici, avant que vous ne découvriez les 7 profils d'apprentissage : s'ils sont utiles pour donner une représentation mentale sur la façon dont apprend l'individu, ce même individu est plus que ces profils.

À chacun sa façon d'apprendre

Pourquoi certaines personnes jouissent-elles d'une certaine facilité pour apprendre, alors que d'autres connaissent beaucoup plus de difficultés ? Nous connaissons tous quelqu'un qui apprend comme il veut, tout ce qu'il veut, et qui paraît doté de facultés intellectuelles prodigieuses. Serait-ce une question d'hérédité, de gènes ? Il est assez commun de le penser. En l'absence d'explication claire ou par ignorance, c'est devenu une croyance assez généralisée. Mais c'est complètement absurde et il n'en est rien. Ce n'est pas parce que l'on a des difficultés à apprendre, que ce soit dans une formation ou en cours que l'on est cancre, ce n'est pas parce que l'on est cancre qu'on le restera toujours. Il est possible de changer. Pour vous en convaincre, laissez-moi vous raconter l'histoire suivante.

Chaque année ses professeurs se posaient la question de son redoublement. Le directeur de son lycée s'inquiétait même : « Comment un élève qui travaille autant peut-il avoir de si mauvais résultats ? » La scolarité de ce jeune lycéen s'est résumée à deux redoublements et deux passages du bac. Il se sentait nul ; pire, il était nul, ses résultats scolaires le prouvaient, et les commentaires des professeurs, même s'ils étaient mesurés et prudents, allaient bien dans ce sens.

Avoir la réputation de « sous-doué » n'avait rien de motivant pour lui, bien au contraire, il n'y a rien de plus humiliant. Alors que faire ? Haïr l'école ? C'était quelque part déjà fait, mais il savait que de toute façon cela n'arrangerait en rien ses résultats. Il pensa s'orienter vers un métier manuel, mais l'idée des

difficiles conditions de travail l'en dissuada. Il décida donc de travailler avec acharnement pour réussir, mais sans avoir les résultats escomptés : tout juste la moyenne en physique, des notes médiocres dans les matières littéraires. Ses professeurs le laissèrent passer en classe scientifique comme il le désirait mais le poussèrent à arrêter l'allemand, une langue qu'il aimait pourtant, malgré ses notes déplorables.

On ne peut pas dire que l'avenir se profilait brillant pour ce lycéen persuadé d'avoir été oublié de l'intelligence. Qu'est-il devenu aujourd'hui et comment se fait-il que je connaisse si bien son histoire ? Était-ce un de mes élèves ? Non, cet élève, c'était moi ! Aujourd'hui j'écris un livre et j'enseigne régulièrement en Allemagne dans la langue du pays. Belle ironie, n'est-ce pas, pour quelqu'un qui était mauvais en français, sans parler des langues étrangères ? Et en plus, je suis devenu prof !

Au-delà de la particularité de mon histoire, ce qui est important est de savoir ce qui s'est passé. Comment se fait-il que quelqu'un, apparemment peu doué, sorte de Forest Gump des années 1980, puisse changer aussi radicalement ? Suis-je subitement devenu plus intelligent ? Bien sûr que non. Mon professeur de biologie de terminale m'a simplement fait prendre conscience que j'apprenais différemment de mes autres camarades de classe. Il m'a fait comprendre, surtout, comment j'apprenais.

Voilà la clef : savoir comment on apprend. Savez-vous comment vous apprenez ? Lorsque je pose cette question, que ce soit en cours, dans des formations en entreprise ou dans mes séminaires, j'ai de nombreuses réactions d'étonnement. En fait, moins de 5 % des personnes en ont, au mieux, une vague idée. Le problème est bien là et ce n'est pas une question de quelconque constitution génétique.

L'autre élément important à connaître est que nous avons tous des façons bien différentes d'apprendre, d'enregistrer l'information et

d'aboutir aux déductions logiques d'un exercice, qu'il soit de mathématiques, de physique ou d'économie.

Mais qu'est-ce qui différencie une personne qui apprend facilement, en cours ou durant une formation, de ceux qui ont plus de mal ou qui ont de grosses difficultés ? Simplement ceci : ceux qui apprennent facilement ont ce que j'appelle « une stratégie d'apprentissage » mieux adaptée au système scolaire ou de formation. Les autres auront, selon leurs stratégies d'apprentissage, plus ou moins de difficultés. Et si ces mêmes personnes ne savent pas comment elles apprennent, il leur sera très difficile, voire quasiment impossible, de s'adapter aux systèmes éducatifs et pédagogiques qui imposent de se tenir dans une salle de cours avec en face de soi un enseignant ou un formateur. Le résultat, ensuite, est bien facile à deviner.

Saviez-vous par exemple qu'Albert Einstein n'aimait pas l'école ? Il préférerait apprendre à sa manière dans son coin, ce qui faisait de lui un solitaire, quelqu'un d'un peu marginal. Son attitude exaspérait d'ailleurs ses professeurs. Était-il un provocateur ? Rien de tout cela, simplement, dans sa jeunesse, il a eu le génie (déjà !) de comprendre qu'il apprenait différemment et a décidé de travailler de la meilleure façon qui soit pour lui. Il avait d'ailleurs d'excellents résultats en maths et en physique, même s'il était assez médiocre dans les matières littéraires.

Pour reprendre mon passé de lycéen, mon professeur de biologie m'avait montré, de la même façon qu'il était important pour moi de comprendre le « pourquoi des choses », qu'il était inutile de prendre des notes si je n'étais pas à 100% sûr de comprendre ce que j'écrivais. Il me conseilla plutôt de bien écouter en cours, de ne pas hésiter à l'interrompre si quoi que ce soit n'était pas clair. À la maison je devais passer mon temps à décortiquer le cours pour connaître l'origine des choses. Par exemple, pour une formule mathématique, plutôt que de l'apprendre aveuglément par cœur, mon travail était d'en

comprendre l'esprit, de savoir pourquoi elle était écrite de cette façon. Il ne tiendrait pas compte non plus des devoirs que je n'avais pas pu finir, du fait de ces petits exercices supplémentaires. Il s'était entendu avec mon professeur de physique qui employa le même procédé avec moi. Le résultat fut assez spectaculaire. Ma seconde année de terminale fut le moment de ma scolarité où j'ai, pour ainsi dire, le moins travaillé, où j'ai eu pour la première fois un réel plaisir à apprendre et à me rendre tous les matins au lycée.

Pour le bac je n'ai jamais appris par cœur la moindre formule de mathématiques ni la moindre loi physique. Et c'est de cette façon que je suis passé du statut de cancre à celui d'élève brillant. Quel changement ! Mais les choses auraient été beaucoup plus faciles pour moi si j'avais compris cela plus tôt dans ma scolarité.

***Devenir un bon élève peut tenir à peu de chose.
La clef est de s'interroger sur sa façon d'apprendre.***

Il faut se demander alors comment s'inscrivent les professeurs, les formateurs dans un tel apprentissage, tout en sachant qu'ils sont eux-mêmes différents. Nous le verrons plus tard au cours des chapitres qui vont suivre. En tout cas, de plus en plus de chercheurs et de spécialistes de la pédagogie reconnaissent que chacun d'entre nous a sa propre façon d'apprendre et qu'il est important d'en tenir compte dans le système éducatif.

Vous avez dit méthode d'apprentissage ?

Mais n'existe-t-il pas des méthodes d'apprentissage qui ont montré leur efficacité ? Ne sont-elles pas connues ? Bien sûr que si. Mais quand on lit les statistiques sur l'échec scolaire, qui ne sont pas vraiment encourageantes, on s'aperçoit que, malgré toutes les connaissances et les recherches sur la pédagogie, il y a un problème.

En effet, près de 2500000 jeunes de 18 à 25 ans¹ (pourtant scolarisés en France) ont de grosses difficultés dans la lecture et l'écriture. Cela représente 7% de la population de cette tranche d'âge. Certes ce chiffre est en diminution depuis 2004 (environ 9% de la population concernée), mais il reste important. L'OCDE, dans son étude réalisée en 2002², montre un lien étroit entre la motivation à apprendre et la réussite scolaire, entre le plaisir de la lecture et la capacité à lire. Pour que quelqu'un apprenne efficacement, on sait qu'il doit éprouver un minimum de plaisir.

Or, toujours en France, parmi les garçons de 15 ans³, 40% d'entre eux affirment n'éprouver aucun plaisir à lire et 47% disent lire parce qu'ils y sont obligés. Concernant l'école elle-même, 38% des garçons de 15 ans annoncent s'y ennuyer (19% pour les filles) et 41% d'entre eux considèrent l'école comme un endroit où ils n'ont pas envie d'aller (36% des filles). Ce constat est à comparer avec l'opinion des enseignants : 46% ressentent un moindre goût d'apprendre des jeunes. Ce taux passe à 57% pour les enseignants exerçant dans un lycée général ou technique.

Dans le milieu de la formation en entreprise, on retrouve le même problème de diffusion des nouvelles méthodes d'apprentissage. Prenons l'exemple de celle qui est la plus en vogue et la plus répandue en entreprise : le e-learning. De l'avis de tous, l'efficacité pédagogique du e-learning n'est plus à prouver. Une étude de l'IFOP⁴ menée en 2005 auprès des PME françaises montre que 80% des personnes qui utilisent ou ont utilisé cette méthode d'apprentissage et de formation en entreprise se sont déclarées satisfaites ou

1. Chiffres-Agence nationale de lutte contre l'illettrisme, 2013.

2. Rapport PISA de l'OCDE, 2002.

3. « Le goût d'apprendre », TNS Sofres, rapport d'étude, octobre 2003.

4. Étude IFOP réalisée en février 2005 pour le compte d'EURALOG. L'étude a été menée sur un échantillon de 200 entreprises représentatives de 100 à 200 salariés.

très satisfaites. Grâce à son efficacité prouvée, des coûts de mise en place réduits et les problèmes de distance entre les stagiaires résolus, le e-learning devait faire disparaître la formation et l'enseignement traditionnels en salles de cours. Toutes les prévisions des spécialistes allaient dans ce sens. Le marché de la formation en e-learning devait littéralement « exploser ».

Où en est-on aujourd'hui ? Le tout e-learning a fortement déçu. La nouvelle méthode d'apprentissage a bien du mal à s'imposer dans le milieu de l'entreprise. Malgré tout le e-learning a un avenir¹ mais en tant que support aux formations traditionnelles qui ne sont pas remises en cause et ne disparaîtront pas, comme on le prévoyait pourtant.

Que se passe-t-il alors ? Serait-ce dû à une sorte de mauvaise volonté de ceux qui sont chargés de diffuser le savoir ou de ceux en charge de former les enseignants et formateurs ? Le penser est absurde, même si la formation des enseignants n'est pas exempte de toute critique². Ce paradoxe s'explique principalement par la croyance répandue que le savoir se suffit à lui-même. Or un savoir sans application concrète ne sert absolument à rien en soi. Ce qui est important n'est pas tant de savoir que d'appliquer. Je ne dis pas non plus qu'il faille être un ignorant pour autant. La connaissance permet de modeler et faire grandir notre esprit.

-
1. Selon une étude de Jane Massy sur le marché européen du e-learning pour le compte de la Commission européenne, présentée en septembre 2004, le segment de marché du e-learning ne devrait pas connaître de décollage dans un futur à court terme. Selon une autre étude, effectuée début 2005 par Accountemps Intérim auprès de 1500 directeurs financiers et DRH, le e-learning a été adopté par seulement 2% des entreprises françaises.
 2. Voir l'enquête menée par Patrick Rayou (professeur à l'IUFM de Créteil) et Agnès Van Zanten (directrice de recherche à l'Observatoire sociologique du changement, CNRS-Sciences-Po) dans leur livre *Enquête sur les nouveaux enseignants. Changeront-ils l'école ?*, Bayard Éditions, 2004.

Le e-learning a créé un fort engouement. Si l'on savait cette méthode d'apprentissage efficace au départ, on s'est beaucoup moins interrogé sur son application. Là réside l'origine de la déception dont il est la cause et des erreurs de prévision. Ce qui est valable pour le e-learning est valable pour les autres méthodes d'apprentissage : si l'on ne s'interroge pas sur leur application concrète, que ce soit par les formateurs, les enseignants et, bien sûr, par ceux qui apprennent (les élèves et les stagiaires), il y a toutes les chances qu'elles ne soient peu ou pas utilisées, et donc restent en état de savoir théorique. Cela favorise l'exercice intellectuel, certes, mais les choses en elles-mêmes, comme la lutte contre l'échec scolaire, n'avancent pas vraiment.

Connaître toutes les méthodes d'apprentissage possibles et imaginables ne sert absolument à rien si ces méthodes ne sont pas appliquées, que ce soit par les enseignants ou formateurs et par ceux qui apprennent, à savoir les élèves et les stagiaires.

Et c'est ce qui explique notre paradoxe. Dans mes cours, et mes séminaires, je martèle toujours le même message : « Ce que vous apprenez aujourd'hui ne sert à rien. » Et devant la mine déconfite de mon auditoire, je m'empresse de rajouter : « Sauf si vous avez décidé de l'appliquer. »

Les obstacles aux méthodes d'apprentissage

Alors pourquoi le savoir pédagogique, les méthodes d'apprentissage ont-elles du mal à être appliquées dans l'éducation et en formation ? Dans son application, toute méthode d'apprentissage bute sur quatre obstacles principaux que nous allons analyser ici.

La force du conformisme

Pour expliquer mon propos, voici le récit d'une journée qui pourrait être la vôtre.

Imaginez que vous prenez votre repas de midi dans un restaurant en compagnie d'une personne, qui peut être un ami, un membre de votre famille ou un collègue. Lorsque vient le moment de passer la commande, votre compagnon de table demande en entrée des fruits et un peu de crème au chocolat. Vous allez certainement vous demander si l'individu avec qui vous prenez votre repas est bien normal. Le serveur va croire à une plaisanterie, sans se priver de faire un commentaire moqueur. Vous-même, vous serez peut-être un peu gêné de cette attitude étrange. Imaginez ensuite que cette même personne retourne au travail et s'exclame : « Bon, je vais faire une sieste avant de démarrer l'après-midi ! » Là, vous vous demandez vraiment si elle est bien dans sa tête.

Le soir même, après une journée fatigante, vous décidez de vous détendre et de regarder ce magnifique film, *Le Cercle des poètes disparus*, dans lequel un professeur, M. Keating, tente de faire réagir ses élèves contre le conformisme ambiant. Bien sûr, vous vous placez du côté du génial M. Keating contre l'austère M. Nolan, directeur de l'école accroché aux traditions. Et pourtant, dans la même journée vous vous êtes justement comporté comme M. Nolan : vous vous êtes moqué de quelqu'un qui a eu une attitude de vie saine, mais qui pour cela doit aller à l'encontre de ce qui se fait par tradition.

Par tradition nous mangeons les fruits en dessert, alors que tous les spécialistes de la nutrition vous diront que les fruits et le sucré doivent se déguster en début de repas. Idéalement, quinze à vingt minutes avant. Enfin, il n'y a rien de plus normal, si l'on veut être efficace dans le travail intellectuel, de s'accorder, après un repas, une sieste de quinze à trente minutes maximums. De plus en plus d'ouvrages de professionnels de la médecine font l'éloge de la sieste.

Pour en revenir à notre sujet, on comprend mieux ainsi combien il peut être difficile pour un élève ou stagiaire en formation d'imposer le fait qu'il puisse apprendre différemment et donc d'avoir une attitude différente aux yeux des autres. En terminale puis à l'université, lorsque je demandais par exemple aux enseignants de mathématiques le pourquoi des formules, leur origine, car c'était pour moi la meilleure façon d'intégrer l'information, je me faisais littéralement taxer d'empêcheur de tourner en rond ou d'excentrique ! Et cela aussi bien par mes camarades que par la majorité du corps enseignant.

Si nous apprenons tous différemment, rien n'est plus difficile, par la force du conformisme, que de faire valoir ouvertement cette différence, même devant ceux qui s'estiment ouverts d'esprit.

Cette difficulté est d'autant plus vraie pour un enfant qui a besoin plus que quiconque d'acceptance et d'affection de la part de ceux qui l'entourent.

La force de l'habitude

Le deuxième obstacle qui s'oppose à l'application et à la diffusion des méthodes d'apprentissage est la force de l'habitude et la difficulté d'en changer. Il y a là une espèce d'inertie. En voici un exemple.

Lorsque vient l'apprentissage de la conduite, on nous a tous appris que sur les routes glissantes, notamment enneigées, si un obstacle se profile, il ne faut surtout pas freiner brusquement et bloquer les roues. Et que faisons-nous lorsque cette situation survient ? Nous freinons brusquement. Cela tient à ce que nous avons l'habitude de conduire sur routes sèches et sûres et que cela nous conditionne.

Est-ce mal de céder à nos habitudes ? Bien sûr que non, c'est une réalité, car c'est l'inconscient qui dirige nos actes, et non pas le conscient. C'est ce qu'a montré dans ses nombreux travaux le docteur Erickson¹, psychothérapeute très renommé. La force de l'habitude se trouve aussi dans le rythme bien rodé du quotidien. Nous suivons toujours le même rituel.

Qui n'a jamais essayé d'apprendre une langue étrangère ? Nous savons que nous en aurons besoin un jour. Nous prenons alors la bonne résolution d'apprendre régulièrement du vocabulaire. Nous nous fixons l'objectif réaliste de connaître 10 mots nouveaux par jour. Sur un mois, cela en fait près de 300 et sur un an, 3650. L'effort quotidien paraît somme toute raisonnable : vingt à trente minutes de travail quotidien. Les premières semaines les objectifs sont tenus. Mais inexorablement viennent les moments où nous sommes fatigués, nous n'avons envie de rien faire, juste peut-être de voir un bon film. Et puis il y a ces jours où nous avons oublié d'apprendre notre vocabulaire. Quel sera alors le bilan une fois l'année écoulée ? Fort probablement nous aurons mis au placard notre objectif d'apprendre 10 mots par jour malgré quelques sursauts de mauvaise conscience.

Une habitude prend naissance dans la répétition, c'est ce que l'on appelle le conditionnement et c'est ce qu'a montré la fameuse expérience du chien de Pavlov.

Plus on se conditionne et plus il sera difficile de se défaire d'une habitude et d'adopter un nouveau comportement ou de mettre en pratique un nouveau savoir.

1. L'approche de Milton Erickson (1901-1980) a révolutionné la pratique de la thérapie. Pour lui qui a beaucoup travaillé sur le conscient et l'inconscient, c'est l'inconscient qui possède les ressources pour engager des changements chez l'individu. Il a fortement influencé Grinder et Bandler, les deux pères fondateurs de la PNL.

Pour appliquer ce savoir et le retenir, il faut alors répéter et répéter encore.

Nous avons vu que 80% des utilisateurs sont satisfaits par leur apprentissage au moyen du e-learning. Pourtant, selon le retour d'expérience effectué par PwCGlobalLearning¹, seuls 20% d'entre eux vont au bout de leur formation. Comme on peut le deviner, la raison principale en est l'habitude. Les spécialistes ont constaté que les stagiaires qui utilisent le e-learning sont freinés dans leur démarche d'apprentissage car ils ont eu l'habitude d'avoir un professeur, un formateur dans une classe. Être seul devant un écran d'ordinateur pour apprendre représente un changement (d'habitudes) important. C'est la raison pour laquelle, pour réussir à mettre en place le e-learning, une conduite du changement est fortement recommandée (dont l'ampleur varie avec la taille de l'entreprise et le nombre de personnes à former).

La capacité réduite de notre mémoire à court terme

Le troisième obstacle réside dans la défaillance de notre mémoire à court terme.

Faites cette expérience : si vous regardez une émission intéressante à la télévision, interrogez-vous sur ce que vous avez retenu une fois celle-ci terminée. Écrivez-le sur un bout de papier. Refaites cet exercice le lendemain et une semaine plus tard... Lorsque vous relirez et comparerez vos notes, vous constaterez qu'au bout d'une semaine il reste finalement très peu de choses en mémoire. Vous vous souviendrez au mieux de deux ou trois idées.

1. PriceWaterhouseCoopers/PwCGlobalLearning, étude de retour d'expérience sur l'utilisation du e-learning publiée en novembre 2002.

Le psychologue allemand Hermann Ebbinghaus¹ a longuement étudié les facultés de la mémoire, notamment dans le processus d'apprentissage. Il a pu mesurer qu'à l'issue de vingt minutes de cours, l'être humain oubliait environ 42% de ce qu'il avait appris. Vingt-quatre heures plus tard, ce sont 66% des connaissances enregistrées qui disparaissent. Une semaine plus tard, ce ne sont pas moins de 75% de ce qui a été appris qui a disparu de la mémoire.

Si vous êtes enseignant ou formateur et que vous avez suivi une formation sur les bonnes pratiques de l'apprentissage, vous vous êtes rendu compte qu'au bout d'une semaine, vous n'avez guère retenu plus de 25% environ de ce que vous avez appris si vous ne l'avez pas appliqué rapidement. Au bout d'un mois, il n'en restera quasiment plus rien. Vous pourrez certes relire vos notes et vous rafraîchir la mémoire, mais sachez pourtant que le mécanisme de l'oubli est enclenché. À cela s'ajoutent la force de l'habitude, la pression de l'urgence, la gestion du quotidien professionnel qui font que vous regarderez de moins en moins vos notes au cours du temps. Il vous faudra une réelle volonté pour conserver et appliquer tout ce que vous avez appris.

Dans l'instant on ne retient que 7 à 9 éléments simples, au maximum.

À l'université Carnegie Mellon aux États-Unis, les chercheurs ont montré une caractéristique de la mémoire à court terme. Il a été découvert que celle-ci ne pouvait pas retenir instantanément plus de 7 à 9 éléments à la fois. Ce qui signifie que si je vous cite une

1. Hermann Ebbinghaus (1850-1909) appliqua les méthodes expérimentales aux autres domaines que ceux de la sensation, et notamment à ceux de la mémoire et de l'apprentissage (1885).

série de 12 objets ou nombres, vous ne serez capable que d'en mémoriser au mieux 7 à 9. Le truc, pour en retenir plus, est de grossir ces éléments. C'est un peu comme si je vous demandais de retenir la série de lettres suivante « W, K, O, R, V, J, M, U, P, Y » et la série de mots « voiture, moteur, volant, capot, sièges, conduire, pneu ». Dans la première série vous ne retiendriez jamais plus de 9 lettres. Dans la deuxième vous auriez retenu dans l'ordre 42 lettres différentes. Vue autrement, cette dernière série contient une suite de 7 mots bien connus contenant en tout 42 lettres. Vous seriez donc tout à fait capable d'aligner sur une feuille de papier ces 42 lettres différentes dans l'ordre. Alors que pour la première série vous ne pourriez au mieux qu'en citer 7 à 9.

C'est la raison pour laquelle plus ce que nous apprenons est complexe ou nous paraît complexe, et plus les probabilités sont minces que nous les retenions et les appliquions réellement. Tout simplement parce que nous en aurons oublié la plupart des détails importants. Nous aurons certes retenu des idées, mais souvent ce ne sera pas suffisant. Nous les appliquerons peut-être, mais les résultats ne seront pas au rendez-vous. Et il est fort à parier que devant les résultats décevants nous abandonnions.

La contrainte du contexte

Le quatrième et dernier obstacle à l'application des méthodes d'apprentissage tient à ce que j'appelle la contrainte du contexte. C'est la difficulté d'appliquer un savoir : on ne peut pas forcément le mettre en œuvre tel quel, il faut l'adapter à la situation.

***Bien souvent les méthodes d'apprentissage,
même si elles s'avèrent pertinentes, ne trouvent
pas un contexte adapté à leur application.***

Il y a une dizaine d'années, durant ma formation pour devenir psychothérapeute, il y avait un séminaire sur le coaching, avec un public varié : des psychologues, des cadres d'entreprises... Au cours de ce séminaire, j'ai rencontré un banquier qui a parfaitement illustré cette contrainte du contexte : nous avons pris connaissance de nombreux outils de la PNL dont le « modèle score » ; il s'agit d'écrire sur un papier les valeurs, les objectifs et les problèmes d'une personne afin qu'elle puisse les clarifier. Ce banquier était perplexe sur la possibilité pour lui de réutiliser cet outil avec ses collaborateurs par peur de « passer pour un clown », alors même qu'il reconnaissait son efficacité.

De retour à mon école, j'ai voulu utiliser cet outil dans mes cours. Là aussi, comme notre ami banquier, je me suis retrouvé face à une contrainte de contexte : comment utiliser cette méthode de motivation et de résolution de problèmes devant une classe de près de 30 personnes ? J'ai tout de même essayé de proposer cet exercice, mais si le cours fut agréable, l'objectif de l'exercice (motiver mes élèves et leur faire mieux apprendre) n'a pas été atteint. Le fiasco fut total. Beaucoup ne voulaient pas faire l'exercice car indiquer leurs valeurs, c'était trop se dévoiler et trop montrer sa différence (on en revient ici à la puissance du conformisme). L'exercice était davantage perçu comme un jeu, un divertissement. En revanche, j'ai pu appliquer cet outil en cours particulier, dans la préparation d'examen, notamment chez des jeunes qui avaient un véritable problème de confiance en eux.

La contrainte du contexte, dans le cas du e-learning, est due à plusieurs facteurs. D'abord celui du contenu même, qui n'est pas forcément adapté aux besoins de la formation, besoins liés aux métiers de l'entreprise (le e-learning est plus adapté à des formations ayant un contenu qui peut être standardisé comme la bureautique ou les langues étrangères). Ensuite le e-learning se heurte au fait que bien souvent les entreprises n'ont pas l'équipement informatique adapté, ce qui renchérit le coût de la formation et fait perdre, sur ce

terrain, l'attrait de cette méthode d'apprentissage. La contrainte du contexte est l'une des raisons pour lesquelles le e-learning n'a un avenir que s'il s'intègre à des formations traditionnelles en salle, c'est-à-dire un enseignement mixte.

Le système éducatif et de formation a ses propres contraintes qui rendent trop souvent difficile la diffusion de ces méthodes. Nous avons vu que chacun apprend différemment, enregistre et fait des déductions logiques selon un processus bien personnel. Mais la réalité de notre système éducatif (qu'il soit scolaire ou universitaire) et de formation ne peut pas prendre en compte la particularité de chaque étudiant ou de chaque stagiaire : comment, par exemple, un enseignant, un professeur d'université, un formateur en entreprise, peut-il s'adapter aux exigences d'apprentissage de chacun, lorsque 20, 30, voire 35 étudiants ou stagiaires sont réunis dans une même salle ?

Quelle méthode d'apprentissage utiliser ?

Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises méthodes d'apprentissage. La vraie question est de se pencher sur leurs applications. Nous avons vu que le conformisme, la force des habitudes, les lacunes de la mémoire et la contrainte du contexte gênent cette application. Quelle méthode utiliser pour surmonter ces quatre obstacles ? C'est la question que je me suis posée tout au long de ma carrière d'enseignant et de formateur. Et la difficulté de trouver une réponse n'était pas mince car j'étais, et je suis toujours, confronté à des publics très différents : du lycée à des cours particuliers, en passant par l'université et la formation en entreprise, sans compter des nationalités et des cultures très variées : des Français, bien sûr, mais aussi des Allemands, des Chinois, des Américains, etc.

La plupart des méthodes d'apprentissage que j'utilisais étaient le plus souvent efficaces dans une relation de personne à personne,

mais se heurtaient vite à la contrainte du contexte lorsqu'il s'agissait de les utiliser pour un groupe.

Les 7 profils d'apprentissage, que je vous fais partager et découvrir dans ce livre, permettent de surmonter ces quatre obstacles et facilitent une réelle application, que ce soit en formation, en entreprise, à l'école ou en cours particuliers.

Les 7 profils d'apprentissage sont un outil qui n'est pas exclusif des autres méthodes d'apprentissage. Il vient en complément.

Je ne peux que vous encourager à essayer d'utiliser les 7 profils d'apprentissage en support ou en complément de différentes méthodes d'apprentissage. Il est dans tous les cas fondamental d'avoir une approche très pragmatique et flexible. Demandez-vous si les méthodes d'apprentissage que vous utilisez marchent ou non, si elles aident ou pas ceux que vous formez. Dans la négative, changez de méthode.

3 points à retenir

- ◆ Chacun d'entre nous a sa propre manière d'apprendre.
- ◆ L'important n'est pas tant les méthodes d'apprentissage, aussi efficaces soient-elles, que leur application.
- ◆ Dans leur application, les méthodes d'apprentissage se confrontent à quatre obstacles principaux : le conformisme, la force de l'habitude, la mémoire de court terme et enfin la contrainte du contexte.

Les 7 profils d'apprentissage

Les 7 profils d'apprentissage sont construits sur 3 niveaux. Au premier niveau, appelé profil d'identité, on prend en compte le comportement de la personne en situation d'apprendre. Au deuxième niveau, appelé profil de motivation, on s'intéresse à la motivation de la personne. En d'autres termes quel est l'élément dans le fait d'apprendre qui motive ? Le troisième et dernier niveau, appelé profil de compréhension, concerne le mode d'intégration de l'information. Chacun a un profil d'identité, un profil de motivation et un profil de compréhension. Donc le profil d'apprentissage d'une personne se compose de son profil d'identité, de son profil de compréhension et enfin de son profil de motivation. Ce qui nous fait tout simplement une combinaison de 3 éléments.

***Les profils d'apprentissage sont construits sur
3 niveaux : les profils d'identité, les profils
de motivation et les profils de compréhension.***

Étudions ici plus en détail les 3 niveaux de profil (identité, motivation et compréhension) pour mieux comprendre leur fonctionnement.

Profils d'identité

- 1.  L'intellectuel
- 2.  Le dynamique
- 3.  L'aimable
- 4.  Le perfectionniste
- 5.  L'émotionnel
- 6.  L'enthousiaste
- 7.  Le rebelle

Profils de motivation

-  Quelle utilité ?
-  Vais-je apprendre ?
-  Avec qui ?
-  Où ça se situe ?

Profils de compréhension

-  Auditif
-  Visuel
-  Kinesthésique

Les profils d'identité (1^{er} niveau)

Pour déterminer l'attitude d'une personne en situation d'apprentissage, les profils d'identité se basent sur la prise en compte des compulsions.

Qu'est-ce qu'une compulsion ? Voici une définition intéressante qu'en donne la faculté de médecine de Rennes : c'est une « force intérieure irrésistible poussant le sujet à accomplir une action même s'il la désapprouve, la non-exécution étant génératrice d'angoisse ». En d'autres termes, une compulsion est une force inconsciente qui entraîne toujours le même comportement conditionné. Par exemple, la compulsion du champion est d'être le meilleur et de faire le nécessaire à l'entraînement pour l'être. Si nous avons décidé d'entamer un régime pour perdre quelques kilos, notre volonté sera sûrement mise à rude épreuve devant ce bon gâteau au chocolat que nous aimons tant et qui se trouve dans le frigo. Cette tentation irrésistible face à ce gâteau est une compulsion.

Évidemment, les compulsions d'un individu se retrouvent dans la situation d'apprentissage, et c'est ce qui nous intéresse ici. Il y a par exemple des personnes qui sont marquées, le plus souvent inconsciemment, par la perfection, par le souci que les choses soient bien faites. En soi cela peut être une bonne chose, mais ces mêmes personnes qui ont cette compulsion de perfection s'attacheront alors à des détails parfois inutiles, ce qui les amènera à vouloir éviter de faire des erreurs ; ainsi, dans la phase d'exercice, ils auront tendance à être plus lents que les autres. D'où une propension à une certaine dévalorisation, qui, comme on peut s'en douter, est particulièrement néfaste en situation d'apprentissage. Un formateur ou un professeur pourra dire alors à son stagiaire ou à son étudiant perfectionniste de ne pas couper les cheveux en quatre, de ne pas avoir peur de faire des erreurs... rien n'y fera.

La compulsion, qui est un processus inconscient, est plus forte et guidera son comportement. Donc, plutôt que d'aller à contre-courant, l'action du formateur ou de l'enseignant, pour être efficace dans son action pédagogique, devra tenir compte de la compulsion de son stagiaire ou de son étudiant.








Pour déterminer les compulsions pertinentes¹, les profils d'identité se basent principalement sur les recherches d'Oscar Ichazo et de Claudio Naranjo qui ont introduit aux États-Unis une typologie des personnalités dans les années 1960. Les profils d'identité s'appuient aussi sur les travaux d'Helen Palmer et sur son analyse des compulsions chez un individu. Mais attention ! Les profils d'identité n'ont pas pour objectif et pour but de déterminer la personnalité. J'insiste sur ce point, car bien souvent j'assiste à quelques dérives au cours de séminaires. La personnalité d'un individu est quelque chose de bien plus complexe à définir et nécessite une analyse approfondie à laquelle ne prétendent pas se substituer les profils d'identité. Rappelons que ceux-ci n'ont que la prétention de comprendre des comportements en situation d'apprentissage, même s'il y a un lien entre ces comportements compulsifs et la personnalité d'un individu.

Les profils d'identité permettent de comprendre le comportement d'une personne dans une situation d'apprentissage. Ils sont au nombre de 7.

Les profils d'identité sont au nombre de 7. À chacun d'eux est attribué un nom bien descriptif. Cela est plus facile à retenir. Il y a le perfectionniste, l'intellectuel, le rebelle, le dynamique, l'aimable, l'émotionnel, l'enthousiaste.

Voici une brève description de chaque profil d'identité (que nous reprendrons plus en détail dans le prochain chapitre).

1. Cette typologie a été développée par le psychologue chilien Claudio Naranjo et le Colombien Oscar Ichazo. Helen Palmer, professeur à la JFK University à Orinda, Californie, a permis de la diffuser et de la vulgariser sous le nom d'*enneagramme*. Depuis 1975, elle dirige le Center for Intuition Training, qui est un centre de recherche et de développement sur l'intuition.

-  **Le perfectionniste.** Le perfectionniste a horreur de mal faire. Il a une faculté à voir ce qui pourrait aller de travers. Soucieux et inquiet, il prend le temps de faire les choses correctement.
-  **L'intellectuel.** L'intellectuel aime apprendre. Généralement il affectionne la solitude. Introverti, il peut paraître distant vis-à-vis des autres. Il est souvent bon apprenant.
-  **Le rebelle.** De peur d'être blessé, le rebelle évite de montrer tout signe de faiblesse. Il n'hésite alors pas à rentrer en confrontation, mêlée à des accès de colère. Il peut donc devenir un élève difficile, un mauvais apprenant.
-  **Le dynamique.** Le dynamique aime agir. Il a le don de réussir dans ce qu'il a décidé d'entreprendre. Cela n'en fait pas automatiquement un bon apprenant. Il compte beaucoup sur son sens de la débrouillardise.
-  **L'aimable.** L'aimable travaillera plus pour faire plaisir à ses parents, à ses amis ou ses collègues, à ses professeurs ou formateurs. Sociable et gentil, c'est un apprenant très agréable. Cependant il a besoin d'attention pour pouvoir s'épanouir.
-  **L'émotionnel.** L'émotionnel agit en fonction de ses émotions difficilement contrôlées et peut réagir de façon théâtrale. Il possède un esprit très créatif et aime se différencier de ses camarades ou collègues.
-  **L'enthousiaste.** L'enthousiaste a une forte joie de vivre. Il a une grande faculté à percevoir le côté positif des choses. Cependant l'ordre et la discipline ont tendance à le frustrer.

Prenons l'exemple d'Éric, qui prépare un BTS en alternance (une semaine à l'école et une semaine en entreprise). Éric est de profil d'identité perfectionniste. C'est quelqu'un qui fera toujours en sorte que les choses soient irréprochables, surtout dans son entreprise où il veut démontrer son professionnalisme, notamment à son tuteur. Voilà un garçon qui a de bonnes attitudes : volontaire, il cherche toujours à aller de l'avant. Mais le revers de

la médaille est qu'il sera enclin au découragement s'il s'aperçoit que ce qu'il entreprend n'est pas, selon lui, exempt d'erreur. Le symptôme typique de ce comportement correspond aux expressions du type « Je suis nul, je ne sais rien faire... ». La spirale de l'autodévalorisation s'enclenche alors et peut conduire à un blocage important. Les enseignants, les formateurs ou les parents doivent être très vigilants dans leur critique face à un apprenant de type perfectionniste. Les remarques négatives du genre « Tu es mauvais, ton travail est nul... » ont un grand pouvoir destructeur chez ceux qui appartiennent à ce profil. Il est alors impératif de valoriser ce qui peut être perçu comme « non parfait », et d'adopter un vocabulaire approprié : ce qui est « nul » doit se transformer en « points qui sont à améliorer ».

Nathalie, qui est dans la même formation en alternance qu'Éric, est de profil d'identité émotionnel. Elle n'a que faire de la perfection. Bien évidemment le comportement à adopter vis-à-vis d'elle sera complètement différent de celui vis-à-vis d'Éric. Lui dire que son travail est truffé d'absurdités n'aura que peu d'impact sur elle. Les émotionnels sont souvent doués de créativité. Ils aiment particulièrement le beau. Nathalie aura donc des prédispositions dans les matières artistiques. En revanche, c'est quelqu'un qui peut facilement broyer du noir, sans savoir pourquoi. Elle a des difficultés à maîtriser ses émotions, ce qui peut l'amener à des réactions théâtrales lorsqu'elle est contrariée.

Voici M. Rivière, professeur agrégé d'économie, responsable de formation, assurant le suivi en entreprise des jeunes qui suivent ses cours. M. Rivière a le don d'être à l'écoute des autres. Il est patient et très diplomate. Il est très engagé dans sa profession, car son truc à lui, c'est d'aider ceux qui apprennent, à s'en sortir, à faire de leur mieux. M. Rivière a le comportement type du profil d'identité de l'aimable. Éric l'adore : « Enfin quelqu'un qui sait me comprendre et sait m'encourager », pense-t-il. Cela l'apaise et le motive à apprendre. En revanche Nathalie trouvera M. Rivière trop gentil et pas assez autoritaire pour imposer la discipline indispensable à un bon climat de travail.

Mais quelle est donc la répartition de ces 7 profils d'identité dans la population me demanderez-vous ? Bonne question. Afin d'avoir une vision plus générale, depuis le début de mes interventions et lorsque les circonstances s'y prêtent, j'ai réalisé une enquête statistique auprès de 1 600 personnes¹. En ce qui concerne les profils d'identité, voici la répartition qui en ressort :

Profil d'identité	Répartition en %
L'intellectuel	14%
Le dynamique	10%
L'aimable	18%
Le perfectionniste	22%
L'émotionnel	16%
L'enthousiaste	13%
Le rebelle	7%

Les profils de motivation (2^e niveau)

Prendre uniquement en compte le comportement d'une personne ne suffit évidemment pas. Il faut y ajouter un élément fondamental qui conditionne toute réussite en situation d'apprentissage : c'est la motivation. D'où les profils de motivation qui prennent en compte les 4 éléments qui conditionnent la motivation d'un individu en situation d'apprentissage. Donc, en toute logique, les profils de motivation sont au nombre de 4, avec, comme pour les profils

1. Cette enquête statistique a été réalisée auprès de 1 616 personnes de nationalité francophone et allemande, soit : 253 parents, 484 étudiants, 225 collégiens, 270 lycéens, 243 enseignants, 141 formateurs et responsables de formation.

d'identité vus plus haut, des noms très descriptifs, à savoir : « Quelle utilité ? », « Avec qui ? », « Où ça se situe ? » et « Vais-je apprendre ? ». Lorsqu'il est en situation d'apprentissage, un individu présente ainsi 4 façons possibles et bien différentes d'être motivé.

***Les profils de motivation conditionnent l'intérêt
d'une personne à apprendre. Ils sont au nombre de 4.***

Sur quoi, sur quelles recherches, se fonde la construction des profils de motivation ? Pour prendre les éléments extérieurs qui conditionnent l'intérêt d'une personne à apprendre, les profils de motivation sont construits sur la base de ce que les psychologues appellent « les métaprogrammes¹ ». Les métaprogrammes indiquent la façon dont nous sélectionnons l'information, c'est une sorte de filtre. Les chercheurs en ont identifié plus de 70 à ce jour.

Mais revenons à notre sujet, voici une description de ces 4 profils de motivation :



Pour les personnes de motivation « Quelle utilité ? », la motivation dépend du degré d'utilité de l'enseignement perçue. Bien évidemment, tout le monde apprécie les cours et

1. C'est en 1967 que le terme de « métaprogramme » est apparu dans la littérature avec *Programming and metaprogramming the human biocomputer* de John Lilly. Celui-ci a conduit des recherches dans le domaine de la neurophysiologie et de la neurologie. Ses travaux les plus connus sont ceux sur la relation entre l'homme et le dauphin. Mais c'est certainement le travail de Leslie Cameron et de Brian Van der Horst vers 1978, du Centre de recherche de psychologie cognitive de San Francisco, qui a permis de conceptualiser clairement les métaprogrammes. Leurs étudiants, Ross Steward et Rodger Bailey, ont commencé en 1982 à diffuser les métaprogrammes sous le nom de IPU Profile (*Information Processing Utilization*), pour ensuite devenir en 1986 *Language and Behavior Profile* (profils du langage et du comportement). En octobre 1982, Southwest Airlines les utilise pour le recrutement. La première évocation publique des métaprogrammes (encore sous le nom de IPU Profile) provient de l'article du *Dallas Magazine* de décembre 1983 "Who, what, when and where of hiring". Brian Van der Horst en a assuré leur diffusion en France.

formations qui sont concrets et dont l'utilité est claire. Mais ceux qui appartiennent à ce profil ne seront motivés que par ce type de cours et de formations. Dès qu'il sera question de choses plus abstraites, dont cette fois-ci l'utilité est beaucoup moins évidente, comme les mathématiques ou l'histoire, par exemple, la motivation à apprendre sera quasi nulle. Il pourra même y avoir une attitude de rejet. Attention ! Cela ne veut pas dire que tous les individus présentant ce profil n'aimeront pas ces sujets. Tout dépendra s'ils les trouvent utiles ou non. Compte tenu du degré d'abstraction de ces matières, il ne sera pas toujours facile d'y trouver une utilité. D'où l'intérêt des études et des formations en alternance pour les jeunes présentant ce type de profil de motivation.



Pour les personnes de profil de motivation « Vais-je apprendre ? », la motivation à apprendre réside justement dans le fait d'avoir l'impression d'apprendre quelque chose. Ces personnes aiment le savoir et sont curieuses d'esprit. Elles aiment avoir beaucoup d'informations et ne connaissent pas de véritable problème de motivation pour apprendre. D'où une certaine aisance pour suivre des études supérieures ou s'engager dans un cursus de formation continue.



Pour les personnes de profil de motivation « Avec qui ? », la motivation pour apprendre est centrée sur les personnes. Par exemple, une personne dotée de ce profil pourra aimer une matière ou un sujet et se mettre à travailler grâce à son enseignant qu'elle apprécie. Mais l'inverse est aussi vrai, c'est-à-dire que le même élève ou stagiaire en formation peut perdre sa motivation et être amené à détester la même matière, le même sujet, parce qu'il n'aime pas du tout l'enseignant. Il se posera des questions du type : « Quel professeur, quel formateur, quel tuteur en entreprise vais-je avoir ? » Les personnes qui sont formées par le biais du e-learning auront

plus de mal et manifesteront des résistances à cette méthode de formation. Normal ! Pour être motivées à apprendre, elles auront besoin d'avoir un formateur qu'elles apprécient. Et on ne peut pas dire que l'ordinateur, perçu comme une machine froide et sans âme, puisse remplir cette fonction. D'où l'intérêt, dans ces cas-là, d'associer un tuteur.



Pour les personnes de profil de motivation « Où ça se situe ? », le besoin de situer les choses, dans un plan ou dans une vision globale, dans un lieu, est primordial. Les personnes qui sont typiquement de ce profil réclameront avec insistance un plan du cours ou de la formation sans lequel elles sont complètement perdues. À chaque nouveauté abordée, l'enseignant ou le formateur devra auparavant la situer dans le plan. En situation de e-learning, le contenu doit être particulièrement soigné, non pas au niveau de la charte graphique, mais dans l'ergonomie. La personne devant son clavier doit pouvoir percevoir sa progression dans son apprentissage.

Pour en revenir à notre enquête statistique, sur les 1 600 personnes, nous avons la répartition suivante :

Profils de motivation	Répartition en %
Quelle utilité ?	29%
Vais-je apprendre ?	25%
Avec qui ?	31%
Où ça se situe ?	15%

Qu'en est-il d'Éric ? Nous avons vu qu'il est de profil d'identité perfectionniste : il a horreur de se tromper. Maintenant qu'est-ce qui le motive à apprendre ? C'est d'abord de savoir à quoi sert concrètement ce qu'on lui enseigne. Éric est donc de profil de motivation « Quelle utilité ? ».

D'ailleurs, Éric aime plus étudier et faire des efforts pour travailler qu'auparavant, et la connaissance de son profil de motivation permet de comprendre pourquoi. Sa formation par alternance lui convient bien. Cependant tout n'est pas parfait, il est encore un peu perdu dans certains cours, comme par exemple en économie. Et cela se comprend aisément : comme M. Rivière est de profil de motivation principal « Vais-je apprendre ? », il fait très souvent référence à l'actualité, ce qui rend ses interventions très complètes. Mais pour Éric, celles-ci seraient tellement plus passionnantes et motivantes si M. Rivière passait plus de temps à expliquer à quoi est utile dans la pratique, notamment dans le monde du travail et de l'entreprise, telle ou telle théorie. Bien sûr il lui en a déjà fait la remarque, et M. Rivière a écouté avec attention (normal, pour un profil d'identité aimable). Mais voilà qu'il recommence à inonder le groupe d'informations générales. Éric est perplexe : « Mais je lui ai bien dit que j'avais besoin de savoir à quoi servent toutes ces théories ! M'a-t-il vraiment écouté ? A-t-il fait semblant ? Se moque-t-il de moi ? » C'est là que commence le malentendu entre Éric et M. Rivière.

Les profils de compréhension (3^e niveau)

Au nombre de 3, les profils de compréhension permettent de savoir par quel canal sensitif les informations sont enregistrées. Il y a la vision (visuel), l'audition (auditif) et le ressenti (kinesthésique). Il existe quelques méthodes qui se basent sur ces 3 canaux sensitifs ; les adeptes de la programmation neurolinguistique reconnaîtront là des termes bien familiers très utilisés dans les différentes techniques du changement.

Les profils de compréhension permettent de savoir par quel canal sensitif les informations sont enregistrées. Ils sont au nombre de 3.

Nous avons donc 3 profils de compréhension, à savoir le visuel, l'auditif et le kinesthésique. Chacun d'entre nous a 3 modes bien différents pour enregistrer l'information, c'est-à-dire la mémoriser. Voici un descriptif de ces 3 profils de compréhension :



Pour les personnes de profil de compréhension « visuel » ; la compréhension s'effectue principalement par ce qui est vu. Elles auront donc besoin d'avoir des graphiques, des couleurs, des dessins pour bien comprendre et auront toutes les peines du monde à mémoriser un cours où le professeur, le formateur, ne fait que parler. Le problème tient à ce que certaines matières ou certains sujets ne peuvent guère être enseignés ou transmis autrement, comme par exemple la philosophie, le français, ou, dans une moindre mesure, l'économie. En ce qui concerne la lecture, les visuels apprécient particulièrement les textes aérés, les titres en gras, des caractères de lettres suffisamment gros (sans tomber non plus dans l'excès). Pour captiver l'attention d'un visuel, rien ne vaudra quelques graphiques simples avec de courtes descriptions. Dans ce cadre, la méthode d'apprentissage du e-learning est plutôt bien adaptée pour les personnes formées qui sont de profil de compréhension de ce type.



Pour les personnes de profil de compréhension « auditif », la compréhension s'effectue principalement par l'écoute. Faire des graphiques ou des dessins pour expliquer aux personnes qui appartiennent à ce profil ne sera pas nécessaire. Elles sont à l'opposé des visuels ; le fait de parler, d'entendre des paroles suffit. Les cours magistraux, les longs monologues d'un enseignant, les comptes rendus et les analyses d'un formateur leur conviendront parfaitement. Les textes condensés, écrits en petits caractères ne les rebutent pas du tout, bien au contraire.



Pour les personnes de profil de compréhension « kinesthésique », la compréhension s'effectue principalement par ce qui est ressenti. Les personnes qui ont ce profil n'ont pas la

tâche facile pour apprendre. Ressentir une information n'a rien d'évident. D'où une certaine lenteur (ce qui n'a rien de péjoratif) dans la compréhension d'un exposé, par exemple. Elles ont plus besoin que les autres de comprendre le pourquoi des choses, de saisir leur origine et de réaliser une application concrète. C'est l'une des raisons pour lesquelles on trouve beaucoup de personnes de ce profil dans les métiers plus manuels et moins intellectuels. Cette population est plus exposée au processus d'échec scolaire ou universitaire. Bien sûr, ce n'est pas parce qu'une personne a un profil kinesthésique qu'elle est destinée à être cancre ou à faire un métier manuel.

Mais ne sommes-nous pas tous dotés de ces 3 sens ? Bien sûr, nous avons tous les sens de la vue, de l'ouïe, et du ressenti (le toucher) mais à des degrés différents. Il s'agit donc ici de savoir quel canal le cerveau privilégie pour enregistrer l'information. Faites ce petit exercice : observez le lieu dans lequel vous êtes au moment où vous lisez ces lignes. Regardez autour de vous durant une trentaine de secondes. Évidemment, vous utilisez le canal sensoriel de la vue. Fermez maintenant les yeux et essayez de vous remémorer les détails de ce que vous avez vu. Pouvez-vous facilement vous faire une image mentale avec quelques détails ? Si ce n'est pas le cas il y a de forte chance que vous ne soyez pas visuel, même si vous avez de bons yeux.

Il est possible qu'un enseignant se trouve dans une classe d'élèves essentiellement de profils de compréhension kinesthésique. Cela peut être le cas d'élèves en apprentissage par exemple. Ils auront beaucoup de mal à apprendre dans les matières abstraites mais auront une certaine aisance à apprendre sur le terrain, en entreprise. Cela est tout à fait normal.

Mais, me direz-vous, comment faire quand on enseigne des matières générales comme le français, l'histoire/géographie ou l'économie ?

Dans ce cas il convient de les présenter, si cela est possible, de manière la plus concrète possible. Comment ? En multipliant les exemples avec un lien, un rapport avec leur quotidien ou leur situation professionnelle. Comme les élèves ont besoin de temps pour intégrer l'information abstraite, dans les matières générales, il faudra être particulièrement indulgent avec eux en leur laissant plus de temps et en répétant aussi souvent la même chose. Pour les enseignants et les formateurs qui ont un profil de compréhension de type « visuel » ou « auditif » ce travail de répétition constante est souvent fatigant. Mais la réalité du public impose cet exercice.

La majorité des élèves étant kinesthésique, il est inutile de faire un cours qui ressemble à un monologue. Ils ont besoin que l'on présente des cas concrets. Et si le programme à traiter ne le permet pas toujours, l'enseignant peut s'attendre à ce que les élèves décrochent en cours. Dans ce cas, il faut essayer d'aborder un sujet (le plus possible en rapport avec le cours) qui va les distraire, leur reposer l'esprit (sans pour autant tomber dans un débordement). Puis recommencer votre cours normalement. Sur une heure, il est préférable de perdre un peu de temps mais avec des élèves concentrés et attentifs (même uniquement la moitié du temps) que de vouloir « remplir » cette heure avec un auditoire non réceptif.

Pour les élèves kinesthésiques il faut séquencer plus lentement le cours, et surtout raccrocher les nouveaux concepts à quelque chose qu'ils connaissent déjà, à quelque chose qu'ils ont déjà vécu et sur lequel ils peuvent se raccrocher.

Un jour un élève avait du mal à comprendre le concept économique de marché et de loi du marché.

« J'ai appris que vous vendiez votre voiture. Pourquoi avez-vous fixé ce prix ? » Réponse : « J'aimerais la vendre plus chère mais je sais que personne ne me l'achètera. Donc j'ai fixé le prix par rapport à celui proposé par d'autres vendeurs du même type de voiture dans le journal des petites annonces automobiles. »

Je lui ai répondu que le marché c'est ça, c'est le journal des petites annonces. Certes l'explication est un peu brève et

réductrice mais l'essentiel est que l'élève ait pu se rattacher à ce qu'il connaissait bien et dont il avait fait l'expérience. Pour l'élève de profil de compréhension kinesthésique il est efficace d'utiliser des métaphores pour expliquer un concept abstrait.

Attention : l'élève de type kinesthésique n'est pas moins intelligent, ainsi qu'on le verra avec l'exemple d'Albert Einstein (p. 42). Il peut être capable d'une intelligence vive. Il a seulement besoin de temps et de vécu pour saisir le sens de ce qu'il apprend, ce qui est souvent interprété à tort comme un manque de vivacité d'esprit.

Si vous étiez d'un profil de compréhension de type kinesthésique j'utiliserai la métaphore du moteur diesel : c'est un moteur qui a besoin d'être préchauffé. Il a un fonctionnement lent au démarrage et il faut le ménager surtout quand le temps est très froid. Mais une fois à température il est bien plus performant qu'un moteur à essence.

Pour en revenir à notre enquête statistique sur 1 600 personnes, la répartition des profils de compréhension est la suivante :

Profils de compréhension	Répartition en %
Visuel	58%
Auditif	27%
Kinesthésique	15%

Pour poursuivre notre exemple, le profil de compréhension principal d'Éric est de type « kinesthésique », celui de M. Rivière est « auditif ». Que se passe-t-il ? Eh bien ! c'est tout naturellement que M. Rivière parle beaucoup, ses interventions sont un véritable monologue et cela d'autant plus que, nous l'avons vu, il est de profil de motivation « Vais-je apprendre ? ». Son discours est animé d'une forte passion, il est véritablement « dans son truc », comme on dit souvent. Pour Éric, ses interventions

sont certes intéressantes, mais il n'arrive pas à retenir. Il sent une confusion dans sa tête. Il a également du mal à prendre des notes. Ce qui est normal pour quelqu'un qui a besoin de ressentir l'information.

Quel était le profil d'apprentissage d'Albert Einstein ?

Rappelons que chacun d'entre nous combine ces 3 niveaux de profils (profil d'identité, profil de motivation, profil de compréhension). Et selon notre profil d'apprentissage, bien entendu, nous avons une façon bien à nous d'apprendre.

*Le profil d'apprentissage d'Einstein : intellectuel,
« Quelle utilité ? », kinesthésique/visuel.*

Einstein, par exemple, était d'un profil d'identité du type « intellectuel ». À l'école, il s'isolait et il préférait travailler chez lui, tout seul dans son coin. C'est d'ailleurs ce qui a beaucoup marqué ses professeurs. À l'université de Zurich, Albert Einstein était remarqué par son manque d'assiduité en cours. Il faisait beaucoup plus confiance à son travail personnel. Les périodes de travail imposé en cours étaient pour lui un véritable supplice. Par moments, il perdit toute motivation pour la physique. Une fois diplômé, il mènera ses travaux sur la physique en marge de la communauté scientifique.

Einstein avait un profil de motivation du type « Quelle utilité ? ». Il s'est pris d'intérêt pour la physique assez jeune car son oncle possédait une fabrique de matériel électrique et amenait souvent le jeune Albert dans les ateliers. Trouvant une utilité à apprendre la physique pour satisfaire sa curiosité, c'est tout naturellement qu'il trouva un sens à étudier les mathématiques. S'il était souvent premier dans ces deux matières, en revanche il était complètement « à

la traîne » dans les autres, notamment en matière littéraire. Il ne voyait pas du tout l'intérêt de s'y investir, sauf peut-être à faire le minimum pour passer en classe supérieure. D'ailleurs, il a été recalé à l'examen d'entrée de l'université de Zurich pour sa faiblesse dans les matières non scientifiques.

Enfin, Einstein avait un profil de compréhension principalement de type « kinesthésique » et secondairement de type « visuel ». Le jeune Albert était assez lent. Pourquoi ? Parce qu'il éprouvait le besoin de ressentir les choses. S'il arrivait bien à résoudre les problèmes mathématiques, ses calculs n'étaient pas toujours sans erreur. Comprendre le pourquoi des choses était un processus d'apprentissage fondamental chez Einstein. C'est la raison pour laquelle il n'aimait pas du tout les cours. Selon lui, il y avait trop de « par cœur », il trouvait qu'il était bien difficile de poser des questions aux professeurs et surtout d'en obtenir des réponses. Si son attitude était tout à fait légitime pour quelqu'un qui a un besoin fondamental de comprendre le « pourquoi des choses », elle fut complètement incomprise par les enseignants de son lycée.

Pourquoi pour un même savoir ou habileté ou compétences, les élèves n'ont pas tous besoin du même temps d'intégration ?

La question du temps pour intégrer un savoir tient au profil lui-même. Prenez un élève de profil de compréhension de type « kinesthésique ». Il faut qu'il ressente l'information pour l'intégrer. Cela prend bien plus de temps que pour un élève qui est de profil de compréhension de type « visuel » (du moment que les cours, et son environnement d'apprentissage lui sont adaptés). Pour vous en convaincre, essayez de ressentir une information. Rien n'est moins évident n'est-ce pas ? Pourtant certains ont besoin de ressentir les choses pour pouvoir comprendre. Ces personnes ont donc

besoin de plus de temps que d'autres qui intègrent (apprennent) par le visuel ou l'auditif. Là aussi un visuel aura bien plus de mal pour retenir de l'information si on la lui livre sur un mode auditif : par exemple lorsque le cours n'est qu'un monologue du professeur, sans aucun schéma ou graphique sur le tableau. Cela tient aussi beaucoup à la matière enseignée. Prenez le français ou la philosophie. Pas évident de faire des graphiques, ou de faire ressentir les phrases, même si elles peuvent dégager de l'émotion. C'est la même chose en ce qui concerne la motivation. Un élève peu ou pas motivé ne sera pas attentif et donc aura besoin de plus de temps pour apprendre.

Que se passe-t-il pour un élève de terminale, de profil de compréhension de type « kinesthésique » et de motivation « À quoi ça sert » ? Il ne va rien comprendre, même s'il entend l'information, il ne l'intégrera pas ou peu. Mais comme il veut réussir son bac, il va faire l'effort de travailler cette matière. Il sera simplement motivé par la peur de l'échec mais pas par la matière elle-même. Donc il va mettre beaucoup de temps pour vraiment assimiler, et prendra ce travail comme un mal nécessaire. Que se passera-t-il une fois le bac réussi ? Il s'empressera d'oublier ce qu'il a appris en philosophie. Ne lui restera tout au plus qu'un mauvais souvenir.

J'ai pris ici l'exemple de la philosophie, mais ce n'est pas la matière elle-même qui est en cause, simplement la façon d'apprendre de l'élève qui n'est pas en phase avec la façon d'enseigner la philosophie. On pourrait, bien entendu, dire la même chose pour les mathématiques.

Prendre en compte seulement les profils de compréhensions : est-ce suffisant ?

Considérer uniquement les profils de compréhension est-ce suffisant pour savoir comment apprend l'élève ? Cela a l'avantage de la simplicité. Parfois, nous le verrons plus tard dans la partie de

l'application, il est utile de ne prendre en compte que les profils de compréhension. Mais on n'a qu'une connaissance très partielle du mode d'apprentissage de l'élève. Voici un exemple dans une question que m'avait posée une lectrice :

« Je suis enseignante en histoire et j'essaie le plus souvent possible de distribuer des graphiques pour résumer les grandes dates et mieux décrire la logique des événements historiques. Bizarrement j'ai pu constater que mes élèves ne sont pas forcément plus motivés pour apprendre et retenir. Où est le problème ? » (Nathalie. Châteauroux, 36)

Utiliser des graphiques est une très bonne méthode. Moi-même, dans mes cours, j'en distribue qui résument le chapitre qui a été traité. Cependant n'oubliez pas que cette méthode aura peu d'effet sur les élèves qui ne sont pas de profil de compréhension visuel. Donc la question est de savoir combien il y a vraiment de visuels dans votre classe. Peut-être avez-vous une grande majorité de kinesthésiques ou d'auditifs ?

D'autre part, pour ce qui concerne la motivation de vos élèves, il faut davantage s'interroger sur les profils correspondants à savoir les profils de motivation : « À quoi ça sert ? », « Avec qui ? », « Où ça se situe ? » et « Vais-je apprendre ? ». Vous comprendrez que si vous avez des élèves qui recherchent le sens pratique de ce que vous enseignez, les graphiques ne les motiveront pas (même si vos élèves sont visuels). En revanche, il sera plus facile pour eux d'apprendre leur leçon (sans pour autant y être motivé).

Enfin, distribuer des graphiques, comme vous le faites, peut avoir un effet pervers : vos élèves savent que vous faites des efforts pour leur faciliter la tâche, ils ne se sentiront pas forcément engagés pour en faire de leur côté. Ils auront une attitude passive. L'astuce est donc de faire les graphiques au tableau. En les recopiant sur leur feuille deux effets positifs se manifestent : d'une part, les élèves sont amenés à faire les

efforts de compréhension nécessaires ; d'autre part, ils apprennent en recopiant et intègrent mieux l'information. Je me suis aussi souvent aperçu que c'est en recopiant ce que je dessine au tableau que les élèves posent le plus de questions. Ils prennent conscience que tout n'est pas compris. Alors que si je leur distribue les graphiques sur un photocopie, ils sont certes contents, mais ils se contentent de les regarder et les rangent aussitôt dans leur classeur. Le bénéfice est alors bien faible.

Culture et façon d'apprendre

Est-ce que l'origine culturelle et le milieu culturel dans lequel a grandi et évolue l'apprenant ont une influence sur sa façon d'apprendre ? J'ai eu la chance de passer une partie de mon expérience professionnelle d'enseignant et de formateur à l'étranger (États-Unis, Irlande, Luxembourg, Allemagne) et de travailler avec des équipes pédagogiques multiculturelles composées notamment d'asiatiques. On retrouve les mêmes composantes parfois à des degrés divers. Certaines sont plus fortes que d'autres selon les cultures.

Les 7 profils d'apprentissage sont un outil qui, dans sa construction, dépasse le phénomène culturel. Pourquoi ? Les profils de compréhension, de motivation sont des composantes de tout être humain. Pour les profils de compréhension par exemple, que l'on soit français, chinois, allemand il y aura toujours 3 possibilités pour intégrer un savoir : visuel, auditif, kinesthésique. Pour les profils de motivation c'est la même chose : il y a principalement 4 façons d'être motivé par l'intégration d'un savoir. En revanche, il est vrai qu'une culture peut être plus visuelle ou d'un profil de motivation « À quoi ça sert ? »

Ce qui rentre en ligne de compte surtout c'est le type de formation dans lequel on se trouve. Si vous avez des élèves en alternance ou en apprentissage, vous pourrez remarquer que beaucoup sont de profils

de motivation « À quoi ça sert ? » Ce qui est compréhensible car ils ont choisi, consciemment ou inconsciemment, cette orientation de l'alternance pour avoir affaire à du concret, à avoir des cours qui soient en phase avec ce qu'ils peuvent appliquer en entreprise, cela indépendamment de leur nationalité ou de leur culture.

Par contre l'aspect culturel peut avoir de l'influence sur le type de profil d'identité qui définit le comportement. Par exemple les Chinois seraient plus d'un profil « aimable ». Ils ont horreur du conflit. C'est ce que j'ai pu constater en enseignant durant trois ans à des étudiants chinois. En Allemagne, la proportion d'élèves de type « perfectionniste » est élevée. Beaucoup font attention aux détails, « coupent » les cheveux en quatre. Évidemment, ils ne sont pas tous comme cela : il n'est pas question de généraliser mais simplement de définir une tendance. J'ai pu également remarquer que beaucoup d'élèves anglo-saxons (États-Unis, Canada) sont de profil d'identité de type « dynamique ».

3 points à retenir

- ◆ Les 7 profils d'apprentissage sont un outil qui permet :
 - de prendre conscience de la différence des autres dans leur façon d'apprendre ;
 - de facilement et rapidement situer comment chacun d'entre nous apprend et de comprendre les blocages ;
 - de mieux communiquer entre l'enseignant ou le formateur et ses élèves ou ses stagiaires en formation.
- ◆ Le profil d'apprentissage d'une personne est composé d'un profil d'identité, d'un profil de motivation et d'un profil de compréhension.



ATTENTION !

- ◆ Bien qu'il y ait inévitablement un lien, les profils d'apprentissage ne décrivent pas le caractère d'une personne. Ils ne donnent pas d'indication sur son passé, son contexte d'évolution, sur son intelligence ou ses talents.

Les caractéristiques des profils d'identité et leur lien avec les profils de motivation

Dans ce chapitre, nous allons décrire plus en détail chaque profil d'identité car ils ne sont pas toujours faciles à reconnaître. Ce sera aussi l'occasion d'exposer quelques conclusions sur l'enquête menée sur plus de 1 600 personnes, notamment sur le lien qui peut exister entre profils d'identité et profils de motivation : quel profil de motivation a tendanciellemeⁿt un dynamique, par exemple ? Pour chaque profil d'identité, nous avons examiné quel profil de motivation se dégageait. J'insiste bien, il convient de parler de tendance, de probabilité, car il n'y a pas de lien automatique entre les profils d'identité et de motivation.

Une question de degré de maturité et d'estime de soi

Durant mes formations ou mes interventions dans les établissements scolaires et de formation la même interrogation, souvent non formulée, revient à chaque fois : n'y aurait-il pas quand même un profil d'identité mieux qu'un autre ou en tout cas moins « négatif » comme le profil « rebelle » par exemple ? J'ai eu plusieurs fois la remarque : « Mais Jean-François il ne peut pas y avoir de profil "rebelle" parmi des enseignants tout de même ! » Eh bien si ! Dans mes publics d'enseignants, il n'est pas rare d'avoir plusieurs rebelles.

La question n'est pas de se demander quel est le meilleur profil mais, lorsque sa compulsion dominante se manifeste, de savoir comment agir pour la satisfaire et quel comportement cela génère. Pour des personnes ayant la même compulsion certains adopteront des comportements sains et d'autres plus néfastes voire même assez néfastes, d'abord pour eux-mêmes mais aussi pour leur entourage. Ce qui fait la différence de comportement, c'est le degré de maturité de la personne.

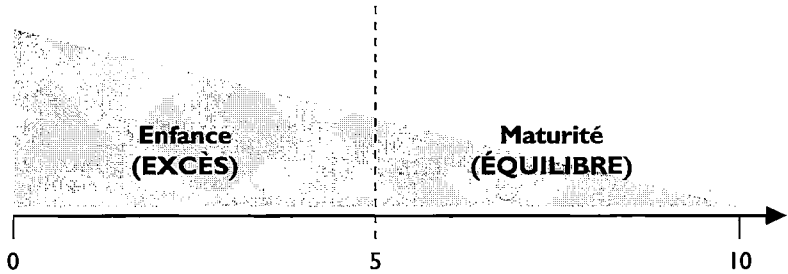
À l'adolescence, un enfant perfectionniste tombera facilement dans le travers de sa compulsion de perfection : il préférera rendre un devoir inachevé mais dont les questions traitées ont été bien faites selon lui. Dans un cas extrême, il pourra refuser de faire un exposé oral, quitte à avoir « zéro » (par défaut), que de présenter un travail qu'il estime bâclé surtout s'il sait que ses petits camarades ne manqueront pas de le juger et de le critiquer.

Adulte notre perfectionniste beaucoup plus mature aura un tout autre comportement devant sa compulsion de perfection. Il a repris des études supérieures à l'université. Dans les devoirs écrits, qui lui rappellent sa jeunesse où il était écolier, il a toujours cette volonté de bien faire. Mais il sait qu'il doit faire tous les exercices pour avoir de bonnes notes et qu'il ne sert à rien d'en faire la moitié, même sans erreur. Il passe du temps sur l'essentiel, sur le plus important mais arrive à passer moins de temps sur les points plus secondaires même s'il a toujours cette force qui le pousse à vouloir faire toutes les choses bien, voire même très bien.

Pour son exposé oral notre perfectionniste adulte ne se sent pas bien préparé. Il aurait aimé avoir plus de temps. Il essaiera de passer le dernier, de voir les erreurs des premiers qui passent pour en tirer les enseignements et faire les dernières corrections. Il sait qu'il sera certainement l'objet de critiques mais il a conscience que dans ce contexte de formation et d'études, elles sont plutôt constructives.

Dans les 2 cas il s'agit de la même personne, de la même compulsion (ici de perfection) mais le degré de maturité différent fait qu'adolescent le comportement induit limite ses capacités et qu'en passant à l'âge adulte, avec l'expérience de la vie et la croissance personnelle, le comportement induit est plutôt vertueux.

Échelle d'évolution



Sur ce graphique, dans la zone de 0 à 5, la compulsion entraîne un comportement en excès donc immature. La zone grisée est le degré d'excès. À 0 tous les comportements sont excessifs.

Dans la zone de 5 à 10 la compulsion entraîne un comportement plutôt vertueux et équilibré. La zone grisée devient plus fine en s'approchant du 10 car le degré d'excès devient de plus en plus faible.

Ce graphique illustre l'échelle d'évolution. De 0 à 5 la maturité est faible. C'est ce qui caractérise l'enfance et c'est absolument normal. Un enfant et plus encore un adolescent a besoin de se construire : il se cherche, subit le flot hormonal infligé par son cerveau pour le développement de son corps. De 5 à 10 la personne entre dans la maturité. Elle apprend à gommer les excès engendrés par sa compulsion pour avoir un comportement plus équilibré. C'est ici que j'utilise le terme d'« adulte ». Cela n'exclut en rien le fait que certains adultes soient restés relativement immatures et n'ont jamais vraiment grandi dans leur esprit, et restent désespérément entre 0 et 5 de l'échelle.

La question qui m'est souvent posée durant mes formations est de savoir si une personne change de profil d'identité avec l'âge. La réponse est « non ». Avec l'âge l'être humain gagne en maturité mais conserve toujours sa compulsion, aussi curieux que cela puisse paraître. Avec l'apprentissage de la vie, la prise de recul et le gain en maturité, il sera plus proche du 9, 10 sur l'échelle.

C'est la raison pour laquelle il est faux de prétendre connaître la personnalité d'une personne à partir de son profil d'identité. Elle correspond encore moins à la nature d'une personne.

Zone de confort et de respect

D'un point de vue plus psychologique, les profils d'identité correspondent à la zone de confort et de respect de l'individu.

Reprenons notre profil « perfectionniste ». Il se sentira bien dans un environnement où règnent l'ordre, le rangement, le travail bien fait, l'honnêteté. Si vous appréciez et respectez la personne qui a ce type de profil d'identité, vous savez comment vous comporter pour éviter de vexer et de mettre en colère cette personne. Certes vous savez aussi comment l'énerver. Mais ce n'est pas le but de la relation humaine surtout si vous êtes enseignant, éducateur, formateur ou parent. Il y a bien d'autres façons de nuire efficacement à autrui.

Souvent je constate une certaine réticence à indiquer à autrui son profil d'apprentissage, tout particulièrement son profil d'identité. C'est tout à fait compréhensible. Mais il faut être conscient que l'autre ne peut pas deviner ce que vous aimez et ce qui vous agace. Donc spontanément il réagira de façon inconsciente, selon son propre monde, selon son propre profil. Il y aura tout lieu de croire que cette méconnaissance puisse générer des conflits. Comme nous le verrons plus tard, connaître le profil d'apprentissage de l'autre et faire connaître le sien permet avant tout une bonne communication.

N'en demandez pas trop à l'adolescent

Une des dérives dont je suis parfois témoin est de vouloir trop en demander à l'adolescent. Il est légitime de vouloir le mieux pour son enfant et certains parents aimeraient le voir passer de 3 à 8 sur l'échelle. Mais à la période de l'adolescence, ils sont souvent effarés devant des comportements immatures et puérils défiant parfois le simple bon sens, ce qui entraîne colère, déception voire inquiétude.

Les chercheurs en neurologie (notamment grâce aux travaux de Jay Giedd et de son équipe) savent que l'adolescence est une période assez délicate car c'est à ce moment que le cerveau évolue le plus et subit toutes sortes de transformations. À 6 ans le cerveau atteint 90% de sa taille adulte ; il est pleinement constitué entre 11 et 12 ans. Après cet âge, la matière grise (constituée de neurones) diminue inexorablement. Cela montre que les capacités intellectuelles ne sont pas directement liées à la quantité de neurones, sinon nous serions seulement capables d'apprendre entre 6 et 12 ans. En revanche, en se dirigeant vers l'âge adulte, les connexions neuronales (qui constituent la matière blanche) deviennent, elles, de plus en plus nombreuses mais elles ne sont pas encore toutes établies. Cela signifie qu'il y a encore beaucoup de choses que les adolescents ne peuvent pas comprendre car il leur manque quelques connexions nerveuses nécessaires.

Comme l'indique le neurologue Gerhard Roth, professeur à l'université de Brême, « vouloir utiliser la manière forte [face aux comportements infantiles des adolescents] c'est s'exposer à un échec presque assuré. Utiliser la stratégie du dialogue ne s'avérera pas plus efficace. Le mieux est de s'armer de patience et d'attendre que jeunesse se passe¹ ».

1. *La Jeunesse et la Violence*, Arte-Thema, juillet 2012.

Le comportement et l'attitude d'un adolescent ne laissent rien présager de ce qu'il sera à 18 ans, 20 ans. Très souvent il y a de très bonnes surprises et des revirements de situation très positifs.

Donner les bonnes habitudes

Quand on dit « qu'il faut attendre que jeunesse se passe », cela ne veut pas dire qu'il ne faille pas être actif. Le rôle des adultes est de donner aux adolescents de bonnes habitudes pour qu'ils puissent bien évoluer.

Concrètement un enfant qui apprend à jouer de la musique entre 6 et 12 ans aura plus de facilités une fois adulte pour acquérir de nouvelles compétences musicales que ceux qui commencent plus tardivement. De même que si l'on habitue un enfant à lire régulièrement, de même il aura plus de facilités à développer et à apprécier la littérature qu'un jeune qui se met vraiment à la lecture à 20 ans. Faut-il alors absolument multiplier les activités dès l'enfance ? Bien sûr, cela ne peut être que bénéfique mais sans pour autant tomber dans l'excès. Ce qu'il faut également retenir c'est que lorsque l'adolescent prend des habitudes négatives ou dangereuses, celles-ci auront également tendance à marquer sa vie adulte. Par exemple il sera beaucoup plus difficile d'arrêter de fumer si l'on a commencé à 15 ans au lieu de 20 ans. Cette période de cinq ans fait toute la différence. Pourquoi ? Parce qu'à 20 ans le développement du cerveau est déjà bien abouti. La matière grise conservée ne sera pas marquée par l'utilisation de la cigarette. Il en est de même pour la drogue, mais aussi la télévision. Un enfant de 12 ans qui regarde beaucoup la télévision (plus que la moyenne raisonnable) aura bien du mal à se défaire de cette habitude et à apprécier la lecture ou à apprendre à rédiger.

Pour le chercheur en neurologie Jay Giedd, qui a mené des travaux sur la plasticité du cerveau et sur les adolescents, la perte de cellules

grises répondrait à la loi du « soit on s'en sert soit ça se perd ». En d'autres termes les neurones qui ne sont pas utilisés sont détruits. Il y a une forme d'élagage des cellules non utilisées. Est-il possible d'éviter cette perte de matière grise ? Difficile de répondre, mais il semble que cela ne soit guère envisageable par le seul fait que l'on ne peut pas solliciter toutes ses facultés potentielles, surtout lorsque l'on est adolescent, où l'on a d'autres envies que de stimuler son système nerveux.

Pour faire évoluer un adolescent favorablement de la zone 0 à 5 à la zone 6 à 10, il est bien de donner de bonnes habitudes pour apporter un équilibre. Pour un perfectionniste, par exemple, il s'agira d'éviter d'émettre toutes formes de critique ou de jugement, et de lui apprendre à accepter la critique constructive, celle qui fait avancer.

Pour un émotionnel, il s'agira de lui apprendre à relativiser, à prendre du recul pour réduire l'émotion et à lui apprendre l'honnêteté pour éviter d'être coupable plutôt que de se voiler la face et de rejeter la faute sur les autres.



L'intellectuel

J'analyse et je pense. Prière de ne pas déranger !

La compulsion de l'intellectuel le pousse à penser et à réfléchir.

Ce qu'il fuit : l'envahissement et l'émotion du présent.

Ce qu'il aime : l'isolement pour réfléchir.

Comportement en zone enfance : une peur forte d'être envahi et donc un certain rejet d'autrui ; mutisme.

Comportement en zone maturité : acceptation de l'autre ; il sait arrêter de penser par une activité ; très factuel.

Les 3 caractéristiques des personnes qui appartiennent au profil d'identité de type « intellectuel » sont la réflexion, l'absence d'émotion et la solitude :

- **La réflexion.** L'intellectuel est constamment en train de réfléchir. Et, comme il pense et réfléchit constamment, il se peut qu'il ne réponde pas lorsqu'on lui adresse la parole. Il ne « boude » pas mais comme il est plongé dans ses pensées, il n'a simplement pas remarqué son interlocuteur. L'intellectuel n'est pas amené à parler beaucoup, il préfère écouter et analyser les paroles des autres dans une conversation. Mais il peut se montrer très bavard si le sujet l'intéresse et s'il estime qu'il en connaît assez pour en parler.
- **L'absence d'émotion.** Pour l'intellectuel, exprimer des émotions le met mal à l'aise. C'est la raison pour laquelle il aura du mal à faire éclater une colère ou à exprimer et à manifester une joie. C'est ce qui lui donne par moments un air froid, pas forcément sympathique, ce qui, en fait, n'est pas du tout le cas.
- **La solitude.** L'intellectuel n'est pas pour autant un solitaire. Simplement, il affectionne les moments où il est seul et où il ne peut pas être dérangé. Pour travailler, il préfère s'isoler.

Compte tenu du fait qu'un élève de profil « intellectuel » pense de façon séquencée (une chose à la fois), celui-ci peut s'avérer lent dans l'apprentissage quand il y a beaucoup de questions, de problèmes à traiter. Cela est d'autant plus vrai pour les personnes de profils « intellectuel » et « kinesthésique ». Dans le processus de réflexion qui demande du temps s'ajoute le besoin de ressentir l'information qui demande encore plus de temps. D'où l'absolue nécessité pour lui de s'isoler dans le calme sans être dérangé par qui que ce soit.

Comment un intellectuel apprend-il ?	Conseil pour intervenir auprès d'un intellectuel
1. Il a besoin de plus d'informations que les autres, en ayant le sentiment d'avoir fait le tour d'une question.	1. S'il s'installe toujours dans son coin discrètement, c'est pour ne pas être dérangé par les autres et mieux être attentif.
2. Il aime apprendre des choses qui lui paraissent nouvelles.	2. Donnez dans vos interventions le plus d'informations utiles possibles. Évitez pour autant les détails futiles.
3. Les intellectuels intègrent, dans leur majorité, l'information par le canal auditif. Par conséquent un cours magistral conviendra à la plupart d'entre eux.	3. S'il ne parle pas beaucoup, évitez de le forcer à s'exprimer. S'il a quelque chose d'intéressant à dire, il se manifestera de lui-même.
4. Il est curieux de nature et aime savoir plus que les autres.	4. S'il vous juge compétent, il vous écouterait davantage. Autrement, il vous trouvera ennuyeux.

Motivation pour apprendre	Quel profil de motivation dominant ?
<p>Il aime s'investir dans ses apprentissages.</p> <p>Il n'aura pas de mal à se motiver car il aime apprendre simplement pour détenir un savoir.</p>	<p>Vais-je apprendre ? ★★★★ Probabilité élevée</p> <p>Avec qui ? ★★★ Probabilité moyenne</p> <p>Quelle utilité ? ★★ Probabilité faible</p> <p>Où ça se situe ? ★ Probabilité assez faible</p>

Les 7 caractéristiques de l'intellectuel en cours

1. C'est un apprenant sérieux.
2. L'intellectuel assez introverti préfère, quand c'est possible, s'isoler dans un coin.
3. En général, il donne le sentiment d'être froid, distant.
4. Il est discipliné.
5. Il parle peu et pose peu de questions.
6. Il aime savoir pour savoir.
7. Il n'aime pas être dérangé lorsqu'il est occupé.



Le dynamique

Dites-moi que, ce que j'ai fait, c'est très bien.

La compulsion dominante chez le profil « dynamique » est l'action pour la réussite.

Ce qu'il fuit : l'échec.

Ce qu'il aime : la compétition pour gagner et être reconnu.

Comportement en zone enfance : activisme à outrance ; il ne sait pas s'arrêter ; soif de reconnaissance. La notion de réussite parfois irréaliste est nocive pour lui-même. Il est prêt à tout pour gagner quitte à utiliser le mensonge.

Comportement en zone maturité : notion de réussite pour soi-même ; il est détaché du besoin de reconnaissance et arrive à profiter du temps présent.

Les 3 caractéristiques des personnes de profils d'identité de type « dynamique » sont le besoin de reconnaissance, la réussite et l'action :

- **Le besoin de reconnaissance.** Le dynamique a un plus grand besoin de reconnaissance que les autres. S'il est le premier ou s'il a fait une performance, il aimera le faire savoir aux autres. Il sera ainsi souvent perçu comme quelqu'un qui veut se mettre en avant. Il est assez égocentrique : c'est son intérêt qui compte avant tout.
- **La réussite.** Le dynamique n'aime pas du tout échouer ou en avoir le sentiment. Cette peur de l'échec l'amènera à faire les efforts nécessaires pour réussir. Cependant, s'il s'aperçoit que la barrière est trop haute, que les risques sont trop importants, il préférera abandonner. Bien entendu, il aimera entretenir des relations avec les personnes qui comme lui ont réussi.
- **L'action.** L'obsession du dynamique est de faire les choses. Devant un problème, sa préoccupation est de savoir comment

faire pour trouver la solution et agir. Il s'intéressera assez peu à l'origine du problème et ne s'attardera jamais sur le pourquoi ni le comment des choses. Contrairement à l'intellectuel, il n'aime pas le savoir pour le savoir.

Comment un dynamique apprend-il ?	Conseil pour intervenir auprès d'un dynamique
1. Il a besoin de savoir à quoi servent les choses qu'il apprend. C'est alors qu'il peut comprendre rapidement.	1. Pour qu'il s'intéresse à un cours, il faut lui montrer l'intérêt pratique d'apprendre la matière.
2. S'il y a une compétition en jeu, il apprendra plus facilement.	2. Valorisez ce qu'il fait de bien, félicitez-le et lorsque c'est possible n'hésitez pas à le citer en exemple.
3. Les dynamiques intègrent, dans leur majorité, l'information par le canal visuel. Par conséquent il leur faut une vision d'ensemble avec des graphiques explicatifs.	3. S'il se bloque ou se désintéresse, c'est souvent qu'il pense que c'est trop compliqué. Encouragez-le à faire des efforts, il appréciera beaucoup d'être soutenu.
4. Il a besoin de but précis.	4. Il se compare beaucoup aux autres. Alors évitez de lui rappeler ou de montrer ses mauvais résultats en public. Il se sentira humilié et coupera définitivement toute relation avec vous.

Motivation pour apprendre	Quel profil de motivation dominant ?
<p>Ce n'est pas parce qu'il aime le succès que ce sera pour lui une motivation pour apprendre. Ce qui ne fait pas forcément de lui le meilleur du groupe. Il affectionne davantage le côté pratique des choses.</p> <p>C'est la raison pour laquelle il pourra se montrer très moyen en situation d'apprentissage, mais être très doué pour se débrouiller dans la vie et s'orienter vers une certaine réussite professionnelle.</p>	<p>Quelle utilité ? ★★★★ Probabilité élevée</p> <p>Avec qui ? ★★★ Probabilité moyenne</p> <p>Où ça se situe ? ★★ Probabilité faible</p> <p>Vais-je apprendre ? ★ Probabilité assez faible</p>

Les 7 caractéristiques du dynamique en cours
1. Le dynamique est extraverti. Il aime montrer son succès et se mettre en avant.
2. Il aime parler, ce qui, en situation d'apprentissage, pose un problème d'attention.
3. Très actif, il bouge beaucoup. Il a du mal à rester en place à ne rien faire.
4. Il aime avoir de multiples activités autres qu'intellectuelles.
5. Malgré la recherche de la réussite, cela ne fait pas forcément de lui un « premier de la classe ».
6. Il sait particulièrement se débrouiller face à un problème.
7. Il a le contact très facile avec les autres.



L'aimable

Aide ton prochain et tu seras comblé.

La compulsion de l'« aimable » est la contribution. Cette contribution peut s'exprimer par l'aide à autrui ou par la médiation pour créer un environnement harmonieux.

Ce qu'il fuit : le conflit ou le rejet.

Ce qu'il aime : l'harmonie dans le rapport à l'autre.

Comportement en zone enfance : l'oubli de soi en pensant excessivement aux autres ; il ne sait pas dire « non » et peut penser « non » mais dira « oui ».

Comportement en zone maturité : altruisme sincère et intelligent tout en pensant à lui-même.

Les 3 caractéristiques des personnes de profils d'identité de type « aimable » sont les autres, la gentillesse et la sensibilité :

- **Les autres.** L'aimable est tourné vers les autres, à tel point qu'il a tendance à un peu s'oublier. Si autrui a un problème, l'aimable se fera un plaisir de lui porter assistance, d'apporter sa contribution, son soutien bref, son aide. Il a le don d'être à l'écoute des autres. Il aime avant tout faire plaisir.
- **Très gentil et sociable.** Le fait d'être tourné vers les autres rend le profil « aimable » bien évidemment très sociable et agréable à vivre. C'est la raison pour laquelle il fait tout pour entretenir de bonnes relations avec autrui. Il aime les relations harmonieuses, dépourvues de conflits. D'où une grande difficulté à dire « non ».
- **Sensibilité.** L'aimable a une grande sensibilité en ce qui concerne ses relations. Il sera inquiet de ce que l'on pense de lui. Lorsque cette sensibilité sera mise à rude épreuve il aura tendance à se

voiler la face, à ignorer les problèmes relationnels en faisant comme si tout allait bien. À la question « est-ce que ça va ? » il va bien sûr répondre « oui » tout en se mentant à lui-même.

Comment un aimable apprend-il ?	Conseil pour intervenir auprès d'un aimable
1. Il est généralement plus sensible sur le fait de bien s'entendre avec l'enseignant ou le formateur.	1. Soyez gentil dans vos remarques. Insistez sur ce qui est bien fait pour l'encourager.
2. Il aura souvent besoin de comprendre l'origine des choses. Il est ainsi amené à se poser des questions : « Pourquoi ceci, pourquoi cela ? » C'est sa volonté de comprendre (et non de savoir, à la différence de l'intellectuel) qui l'amène à poser des questions.	2. Veillez à rester diplomate dans vos remarques, même si ce n'est pas toujours justifié.
3. Il a besoin d'une certaine sérénité pour apprendre. La pression, le stress le bloque.	3. Faites preuve de patience et essayez de répondre aux questions du « pourquoi des choses », même si cela vous paraît inutile.
4. Il apprend certainement à un rythme plus lent que les autres profils.	4. Même s'il n'a pas vraiment compris, il dira quasiment toujours « oui ». Alors insistez pour savoir si vos explications ont été véritablement comprises.

Motivation pour apprendre	Quel profil de motivation dominant ?
<p>Sa principale motivation pour apprendre est de faire plaisir à ses professeurs ou formateurs.</p> <p>D'où, comme pour le dynamique, la nécessité de reconnaître les efforts fournis. Le problème tient à ce qu'il est difficile de reconnaître sa véritable motivation. C'est pour cela qu'il faut l'encourager à apprendre pour lui-même, sans se soucier de ce que peuvent penser les autres.</p> <p>L'aimable a un tempo plus lent et peut avoir une déficience de l'estime de soi. Il pense qu'il ne peut pas y arriver. De ce fait, il abandonnera assez vite devant la difficulté.</p>	<p>Avec qui ? ★★★★ Probabilité élevée</p> <p>Quelle utilité ? ★★★ Probabilité moyenne</p> <p>Vais-je apprendre ? ★★ Probabilité faible</p> <p>Où ça se situe ? ★ Probabilité assez faible</p>

Les 7 caractéristiques de l'aimable en cours
1. Il est gentil et serviable. Sa compagnie est vraiment agréable.
2. Il est facile à vivre et ne pose aucun problème de discipline.
3. Il aime aider les autres, surtout si autrui est dans la difficulté.
4. Il fait tout pour éviter les différentes formes de conflit.
5. Il ne se met que très rarement en colère.
6. Il a de la difficulté à dire « non ».
7. Certains aimables ont l'apparence d'être un peu « mou ».



L'enthousiaste

La vie est faite de choix. Et je choisis la liberté.

La compulsion de l'« enthousiaste » est le choix.

Ce qu'il fuit : l'enfermement

Ce qu'il aime : la liberté, l'absence de contrainte, l'humour.

Comportement en zone enfance : ne supporte pas les règles. Il va défier l'autorité mais en y mettant les formes, sans pour autant se heurter.

Comportement en zone maturité : humour, indépendance. Il sait se plier aux règles notamment au niveau professionnel, mais ne veut pas s'en mettre dans sa vie privée qui est construite sur l'absence de contrainte. Il est très pragmatique.

Les 3 caractéristiques des personnes qui appartiennent au profil d'identité de type « enthousiaste » sont la gaieté, l'absence de contrainte, et le plaisir :

- **La gaieté.** L'enthousiaste respire la joie de vivre. Il aimera beaucoup s'amuser, blaguer. Le rire est une valeur importante. C'est un optimiste-né. Il n'a jamais de problèmes et le stress n'est pas de mise avec lui. Il voit toujours le bon côté des choses. Mais cet optimisme peut s'avérer excessif. C'est ce qui l'amène souvent à ignorer les dures lois de la réalité et à faire preuve de naïveté.
- **L'absence de contrainte.** L'enthousiaste n'aime pas du tout les contraintes et se sent enfermé par des règles. Cela se traduit souvent par un problème face à l'autorité. D'où une attitude de défiance, voire de provocation, sans pour autant se soucier des conséquences. À chaque problème la réponse sera le rire.
- **Le plaisir.** L'enthousiaste privilégie dans toute activité le plaisir. Que ce soit dans le travail ou dans les loisirs. Il aimera d'ailleurs pratiquer plusieurs activités, sans pour autant chercher

à se perfectionner. C'est pour cela que lorsqu'il entreprend quelque chose, ce n'est pas grave si l'œuvre reste inachevée.

Comment un enthousiaste apprend-il ?	Conseil pour intervenir auprès d'un enthousiaste
1. Il apprend d'autant mieux si la matière lui procure du plaisir.	1. Essayez, lorsque c'est possible, de rendre votre enseignement ou votre formation ludique.
2. Il apprend pour lui-même, parce qu'il le veut bien. Devoir apprendre sous la contrainte le démotive.	2. Introduisez autant que possible le jeu dans la pédagogie. Mais veillez à rester dans la vertu pédagogique. Sinon le jeu risque de devenir une simple distraction ou un amusement.
3. Il apprend très bien par le jeu.	3. Faites-le participer et sollicitez son humour qui peut aussi être bénéfique pour les autres.
4. Il apprend mieux lorsqu'il connaît l'utilité, pour lui-même, de ce qu'il apprend.	4. Faites respecter strictement quelques règles essentielles plutôt que de vouloir faire respecter mollement toutes les règles.

Motivation pour apprendre	Quel profil de motivation dominant ?
<p>Sa motivation pour apprendre est toute relative. Tout dépendra de savoir si ce qu'il apprend l'amuse ou pas.</p> <p>Pour l'aider, il faudra rechercher ce qu'il peut y avoir de plaisant dans le fait d'apprendre. Et ce n'est pas forcément facile. La tactique de lui faire peur ou de brandir des menaces sera peu efficace.</p>	<p>Quelle utilité ? ★★★★ Probabilité élevée</p> <p>Avec qui ? ★★★ Probabilité moyenne</p> <p>Vais-je apprendre ? ★★ Probabilité faible</p> <p>Où ça se situe ? ★ Probabilité assez faible</p>

Les 7 caractéristiques de l'enthousiaste en cours
1. Il est de bonne humeur.
2. Il aime l'humour et plaisante régulièrement, sans pour autant chercher à se montrer intéressant.
3. Il peut être assez agité en situation de groupe.
4. Son aversion de l'autorité ou des règles pose un réel problème d'attitude, notamment celui d'être à l'heure.
5. Il est d'un abord agréable et très sympathique, il se fait un honneur de distraire un groupe.
6. Il a du mal à finir ce qu'il a entrepris.
7. Il est capable de faire preuve d'insouciance face aux problèmes. Pour lui rien n'est grave. S'il est optimiste, il n'est pas pour autant réaliste.



L'émotionnel

Les émotions amplifiées.

La compulsion centrale de l'« émotionnel » est l'amplification des émotions. Ainsi les petits moments où ça ne va pas forcément peuvent se transformer en forte déprime. Par contre, les joies sont beaucoup plus intenses que chez les autres. Ce qui fait des émotionnels des personnes attachantes.

Ce qu'il fuit : la culpabilité.

Ce qu'il aime : l'originalité.

Comportement en zone d'enfance : ce n'est jamais de sa faute ; rejet de la culpabilité quitte à se voiler la face et à se cacher la réalité ; émotion démultipliée.

Comportement en zone de maturité : il sait prendre du recul (pour réduire l'émotion) et se mettre en cause pour être irréprochable.

Les 3 caractéristiques des personnes qui appartiennent au profil d'identité de type « émotionnel » sont l'originalité, un côté artistique et des émotions amplifiées :

- **L'originalité.** L'émotionnel aime se distinguer des autres, ne pas faire comme tout le monde. C'est la raison pour laquelle il peut facilement adopter une attitude décalée. On pourra le confondre avec un rebelle. En fait, sa motivation profonde n'est pas la rébellion mais être différent et ne pas être catégorisé dans une appartenance à un groupe.
- **Un côté artistique.** L'émotionnel aime le beau, le côté esthétique des choses. Ceci lui donne une bonne disposition pour les activités artistiques : arts, spectacles, théâtre... Attention ! Cela ne veut pas dire que ceux qui pratiquent une activité artistique sont automatiquement des émotionnels.

- **Des émotions amplifiées.** Qui n'a pas d'émotions ? Mais chez les personnes qui ont ce profil d'identité, celles-ci ont la fâcheuse tendance à être amplifiées.

Comment un émotionnel apprend-il ?	Conseil pour intervenir auprès d'un émotionnel
1. Il a besoin de savoir le pourquoi des choses.	1. Il est important de soutenir l'apprenant émotionnel qui a une tendance à une mauvaise estime de soi. Il n'a pas besoin de faire des erreurs pour se reprocher d'être mauvais ou « nul ».
2. Il est très créatif, plus que les autres profils d'identité.	2. Les moments de déprime peuvent arriver rapidement. Dans ce cas, sa motivation à apprendre est quasi nulle. Le mieux à faire est de laisser passer ce moment de déprime. Faites-lui savoir que vous ne l'abandonnez pas.
3. Beaucoup d'émotionnels sont kinesthésiques, et donc plus lents pour apprendre.	3. L'émotionnel accepte la critique. Mais ne lui faites jamais de reproche en public. Il n'aime pas du tout perdre la face.
4. Il a un sens artistique.	4. Valorisez son côté artistique et son sens de la créativité. Ne soyez pas avare de compliments. Il a un fort besoin d'être aimé et d'être compris.

Motivation pour apprendre	Quel profil de motivation dominant ?
<p>L'émotionnel a du mal à se motiver. C'est la raison pour laquelle il a besoin d'un enseignant ou d'un formateur qui lui indique un programme à suivre. La qualité de la relation avec celui-ci est aussi très importante : s'il ne l'apprécie pas, il n'aura aucune motivation pour apprendre.</p>	<p>Avec qui ? ★★★★ Probabilité élevée</p> <p>Quelle utilité ? ★★★ Probabilité moyenne</p> <p>Vais-je apprendre ? ★★ Probabilité faible</p> <p>Où ça se situe ? ★ Probabilité assez faible</p>

Les 7 caractéristiques de l'émotionnel en cours
1. L'émotionnel aime l'originalité, tout ce qui se démarque.
2. Il aime le beau. Ses cahiers, documents ou notes seront marqués de couleurs, voire de dessins.
3. Il peut passer d'un état de déprime à un état de joie très rapidement et vice versa.
4. L'émotionnel est chaleureux, mais lorsqu'il n'est pas content, il sait faire preuve de réactions théâtrales (au contraire de l'aimable qui, lui, ne dira rien qui puisse le fâcher avec autrui).
5. L'émotionnel est discipliné mais n'hésitera pas à manifester son mécontentement face à ce qu'il estime injuste.
6. L'émotionnel aime être authentique et se dévoile donc facilement.
7. L'émotionnel n'hésite pas à exprimer ses émotions, même devant des personnes qu'il ne connaît pas.



Le rebelle

Autorité es-tu là ?

La compulsion dominante chez le « rebelle » est l'autorité.

Ce qu'il aime : l'autorité.

Ce qu'il fuit : la faiblesse.

Comportement en zone d'enfance : en défiance constante ; il impose son autorité même si cela est déplacé ; il est dans l'excès.

Comportement en zone de maturité : il prend l'autorité quand elle fait défaut ; c'est un valeureux combattant, presque un héros.

Le profil « rebelle » est très mal compris (sauf par ceux qui s'y trouvent) et donne lieu à de mauvaises interprétations. Voici quelques précisions utiles.

Dans une position hiérarchique de subordonné, le rebelle aimera les responsables qui exercent leur autorité et qui font preuve d'un certain charisme et s'engagent à faire respecter les règles et régner l'ordre. Bref les rebelles aiment les vrais chefs. C'est la raison pour laquelle ils testent l'autorité du nouveau chef. Ce qui est souvent mal compris et donne lieu à une fausse interprétation c'est que le rebelle n'est en rien un révolutionnaire malgré ce que laisse à penser son comportement. Il est seulement révolté quand l'autorité de ceux qui doivent l'exercer fait défaut. Le rebelle type que l'on peut trouver dans l'histoire de France est Charles de Gaulle. L'appel du 18 juin ne fut pas un acte de pure ambition mais trouve sa source dans une révolte de voir les généraux français incapables de prendre l'autorité militaire, pourtant légitime, pour résister à l'envahissement des troupes ennemies sur le territoire. La vraie motivation fut : « puisque tout le monde démissionne, j'y vais ».

Pour revenir à une situation d'école, un élève rebelle testera systématiquement l'autorité de ses nouveaux professeurs. Cela explique, en début de scolarité, des comportements déviants comme des retards, des désobéissances, la transgression de règles. Pour les professeurs qui le recadreront immédiatement les relations deviendront bonnes après avoir été, durant un temps très court, conflictuelles. Pour les professeurs qui le laisseront faire ou qui feront preuve d'une certaine tiédeur, le rapport va être difficile. L'élève rebelle continuera ses transgressions : « Vous avez l'autorité, qu'attendez-vous pour l'exercer ! »

Les 3 caractéristiques des personnes qui appartiennent au profil d'identité de type « rebelle » sont la peur de se montrer faible, l'excès, et une formidable énergie :

- **La peur de se montrer faible.** Le rebelle a une sainte horreur de montrer quelque signe de faiblesse que ce soit. Donc chez lui la meilleure défense est l'attaque. Ce qui peut le conduire à de très fortes colères. Il évalue le rapport de force d'une situation. C'est ainsi qu'il respecte ceux qui lui résistent, qui lui tiennent tête. Bien évidemment le rapport avec l'autorité est difficile. Cette défiance vis-à-vis de l'autorité se retrouve chez l'enthousiaste (mais chez ce dernier la motivation est bien différente : c'est la peur de se sentir privé de liberté, d'être contraint).
- **L'excès.** Le rebelle est fait d'extrêmes. Il peut se montrer soit très méchant soit très généreux. Le juste milieu est assez difficile à trouver chez lui. Néanmoins il ne faut pas se tromper : sous ce goût pour l'excès se cachent une intelligence assez vive et une sensibilité.
- **Une formidable énergie.** Comme le dynamique, le rebelle est animé d'une forte énergie. Quand il a une idée en tête, il va jusqu'au bout. Et il fait tout pour gagner, et à tout prix, pour prouver aux autres qu'il est le plus fort (à la différence du dynamique qui

veut montrer son succès). Il aime particulièrement relever les défis difficiles et paraît infatigable. Il perçoit littéralement le monde comme un champ de bataille.

Comment un rebelle apprend-il ?	Conseil pour intervenir auprès d'un rebelle
1. Il est sensible aux enseignants et formateurs à forte personnalité.	1. Il a besoin qu'on lui pose des limites bien claires. L'enseignant ou formateur devra absolument faire respecter les limites fixées, sous peine de se décrédibiliser.
2. Il arrive très bien à faire les déductions logiques et apprend vite.	2. Il apprend quand il le veut. Inutile d'essayer de l'encourager, il n'en fera qu'à sa tête.
3. Il apprend d'autant mieux qu'il a un défi à relever. Ce qui est bien différent de la compétition présente chez le dynamique.	3. Contrairement aux aimables, il ne faut pas chercher à être gentil et compréhensif. Soyez franc et direct dans ce que vous avez à lui dire.
4. Les difficultés d'apprentissage sont davantage liées à un réel manque de motivation.	4. Il apprécie et écoute l'enseignant ou le formateur s'il estime qu'il est suffisamment autoritaire et lui tient tête.

}

Motivation pour apprendre	Quel profil de motivation dominant ?
<p>L'apprenant rebelle est intelligent. Il n'apprendra que s'il sent en face de lui une réelle autorité qui lui résiste. Mais il aura bien du mal à apprendre des heures durant, car il a besoin de se dépenser.</p> <p>Le processus d'apprentissage classique est trop ennuyeux pour lui. Il faut qu'il bouge. Il apprendra beaucoup mieux en faisant une activité qui lui permette de se dépenser. Bref, apprendre sur le terrain lui convient mieux.</p>	<p>Avec qui ? ★★★★ Probabilité élevée</p> <p>Quelle utilité ? ★★★ Probabilité moyenne</p> <p>Vais-je apprendre ? ★★ Probabilité faible</p> <p>Où ça se situe ? ★ Probabilité assez faible</p>

Les 7 caractéristiques du rebelle en cours
1. Il est turbulent et a besoin de relever des défis.
2. S'il peut se montrer verbalement méchant lorsqu'il est contrarié, il est aussi capable d'une extrême gentillesse.
3. Il a une forte personnalité et cherche à s'imposer.
4. Comme l'enthousiaste, il a du mal à respecter les règles, non pas pour avoir une sensation de liberté mais pour éviter de se soumettre et montrer son autorité aux autres.
5. Il ne montrera que très rarement sa peine et n'est pas du tout du genre à pleurer ou à se plaindre.
6. Il peut s'emporter et manifester de grandes colères assez facilement.
7. Il est très dynamique et très volontaire.



Le perfectionniste

Évitons d'être critiqué.

Ce qu'il aime : l'honnêteté.

Ce qu'il fuit : être critiqué, être pris en défaut.

Comportement en zone d'enfance : constamment dans le doute (par peur de l'erreur, de mal faire) dans la critique (de lui-même et des autres).

Comportement en zone de maturité : d'une grande honnêteté et de loyauté vis-à-vis des autres ; il gagne en confiance en lui.

Les 3 caractéristiques des personnes qui appartiennent au profil d'identité de type « perfectionniste » sont le goût de la perfection, la critique et le respect de l'autorité, de l'ordre :

- **Le goût de la perfection.** Le perfectionniste n'aime pas se tromper ou être pris en faute. Donc il aura tendance à « plier » les cheveux en quatre pour faire un travail. Il pourra même faire preuve, comme l'intellectuel, de lenteur car tout doit être bien fait. Et cela demande du temps. Certains perfectionnistes succombent à un excès de prudence, ce qui fait que leurs prises de décision peuvent être longues : tout « passe au microscope » et rien ne doit être pris à la légère.
- **La critique.** Le perfectionniste critique et se critique constamment. Il a littéralement une petite voix qui lui trotte dans la tête avec toujours la même rengaine : « Tu as mal fait ceci, fais attention de faire bien cela... »
- **Le respect de l'autorité, de l'ordre.** Le perfectionniste aime se soumettre à une autorité. Le plus souvent, il respecte bien volontiers les règles. Mais il ne tolère pas du tout ceux qui ne les respectent pas. Chez les individus de type « perfectionniste », c'est blanc ou noir. Il est difficile chez eux de trouver du gris. Ils ont une opinion tranchée.

Comment un perfectionniste apprend-il ?	Conseil pour intervenir auprès d'un perfectionniste
1. Il décortique l'information pour essayer de tout comprendre et de tout maîtriser.	1. Il faut absolument éviter les termes dévalorisants tels que : « C'est faux, il y a une erreur. » N'essayez pas de le rassurer devant l'erreur, il ne vous écouterait pas car seul son avis compte.
2. Comme l'intellectuel, il a besoin de beaucoup d'informations.	2. Dans vos remarques, privilégiez les termes positifs comme : « Qu'est-ce qui pourrait être mieux ? »
3. L'intervention doit être la plus structurée possible, plus pour savoir où il va que pour avoir une vision d'ensemble.	3. Ne demandez pas la bonne réponse. Il risque de se bloquer de peur d'en donner une mauvaise. Demandez-lui plutôt de donner une réponse qui soit la sienne.

Motivation pour apprendre	Quel profil de motivation dominant ?
<p>Le perfectionniste doit avoir l'impression de bien faire les choses, qu'il les maîtrise, pour être motivé à apprendre.</p> <p>Il peut être fortement sujet à la dévalorisation de soi quand il s'aperçoit qu'il fait trop d'erreurs à son goût.</p>	<p>Avec qui ? ★★★★ Probabilité élevée</p> <p>Vais-je apprendre ? ★★★ Probabilité moyenne</p> <p>Quelle utilité ? ★★ Probabilité faible</p> <p>Où ça se situe ? ★ Probabilité assez faible</p>

Les 7 caractéristiques du perfectionniste en cours

1. Ses affaires sont impeccablement tenues et bien rangées. Il n'aime pas du tout le désordre.
2. Il est quelqu'un d'honnête.
3. Il est plutôt discipliné et agréable à vivre.
4. C'est un travailleur; plus pour se montrer à la hauteur et être exempt de toutes critiques.
5. Il est très critique : « Il n'y a pas assez ceci, il y a trop de cela. »
6. Il parle à l'impératif. Il dira rarement : « Est-ce que tu pourrais faire ceci s'il te plaît ? » mais plutôt « Fais ceci. »
7. Il aime à se soumettre à une autorité qu'il juge compétente.

}

Tableau récapitulatif des profils d'identité

Profils d'identité	Caractéristiques	Quel profil de motivation dominant ?
L'intellectuel	<ul style="list-style-type: none"> • La réflexion • Des émotions contenues • La solitude 	Vais-je apprendre ? ★★★★★ Avec qui ? ★★★ Quelle utilité ? ★★ Où ça se situe ? ★
Le dynamique	<ul style="list-style-type: none"> • Le besoin de reconnaissance • La réussite • L'action 	Quelle utilité ? ★★★★★ Avec qui ? ★★★ Où ça se situe ? ★★ Vais-je apprendre ? ★
L'aimable	<ul style="list-style-type: none"> • Les autres • La gentillesse et la sociabilité • La sensibilité 	Avec qui ? ★★★★★ Quelle utilité ? ★★★ Vais-je apprendre ? ★★ Où ça se situe ? ★
L'enthousiaste	<ul style="list-style-type: none"> • La gaieté • L'absence de contrainte • Le plaisir 	Quelle utilité ? ★★★★★ Avec qui ? ★★★ Vais-je apprendre ? ★★ Où ça se situe ? ★
L'émotionnel	<ul style="list-style-type: none"> • L'originalité • Un côté artistique • Des émotions amplifiées 	Avec qui ? ★★★★★ Quelle utilité ? ★★★ Vais-je apprendre ? ★★ Où ça se situe ? ★
Le rebelle	<ul style="list-style-type: none"> • La peur de se montrer faible • L'excès • Une formidable énergie 	Avec qui ? ★★★★★ Quelle utilité ? ★★★ Vais-je apprendre ? ★★ Où ça se situe ? ★
Le perfectionniste	<ul style="list-style-type: none"> • Le goût de la perfection • La critique • Le respect de l'autorité, de l'ordre 	Avec qui ? ★★★★★ Vais-je apprendre ? ★★★ Quelle utilité ? ★★ Où ça se situe ? ★

CHAPITRE 4

La prise en compte du profil d'apprentissage pour mieux enseigner et former

Dans ce chapitre nous allons voir les enseignements qu'un professeur ou formateur peut tirer des 7 profils d'apprentissage, et surtout les confusions qu'il est recommandé d'éviter.

Faire prendre conscience que chacun apprend différemment

Comment apprenez-vous ? C'est la question que je pose à mon public lorsque je lui présente les 7 profils d'apprentissage. La grande majorité reste coite face à cette question que personne n'est habitué à entendre, je le concède. Et pourtant, c'est bien là le vrai problème : beaucoup ne savent vraiment pas comment ils apprennent et dans quelles conditions ils deviennent performants. Cette méconnaissance sur le « comment j'apprends » explique une grande partie des difficultés scolaires chez beaucoup de jeunes, puis des difficultés d'apprentissage, plus tard, tout au long de leur cursus de formation. Pourquoi ? D'abord parce que l'on donne une couleur de fatalisme et de dévalorisation aux présumés mauvais résultats : « C'est comme cela... Je suis nul, de toute façon... Les enseignants, les formateurs sont mauvais... » Ensuite parce que du moment où l'on ne connaît pas la façon d'apprendre, la stratégie

d'apprentissage de quelqu'un, il est difficile pour un enseignant ou formateur, et encore plus pour l'étudiant ou le stagiaire, de trouver une solution en recourant à une méthode d'apprentissage qui lui soit adaptée.

Là réside la véritable valeur ajoutée des 7 profils d'apprentissage : identifier la stratégie d'apprentissage d'un individu en prenant en compte son comportement, sa motivation et sa manière d'intégrer l'information. Pour donner une représentation imagée, je dis toujours ceci :

***Les 7 profils d'apprentissage sont une carte.
Ils essaient de reproduire et de conceptualiser
la façon d'apprendre d'une personne.***

Que se passe-t-il pour les élèves, les stagiaires en formation qui connaissent leur profil d'apprentissage ? Ils auront, avant tout, une perception bien différente de ce qu'ils doivent apprendre. Et nous verrons dans les chapitres suivants combien cette nouvelle perception peut entraîner des changements importants. Au lieu de se dire « Je suis nul », ils pourront plus facilement penser « J'apprends différemment et mon profil d'apprentissage n'est pas vraiment adapté au style de mon enseignant ou formateur ». D'où l'importance, lorsque la contrainte du contexte le permet, de ce que les enseignants et formateurs fassent connaître les 7 profils d'apprentissage à leurs étudiants ou à leurs stagiaires.

Des styles d'enseignement différents selon les profils

Est-il important que les enseignants, les formateurs connaissent également leur propre profil d'apprentissage ? Oui, c'est fondamental. Pourquoi ? D'abord pour prendre conscience qu'ils apprennent

eux aussi différemment. Ensuite, parce que si intuitivement on peut penser que chaque enseignant, chaque formateur, a son propre style d'enseignement, celui-ci ne peut être que fortement influencé par ses profils d'apprentissage. Quand on sait qu'il y a seulement 1,2 % de chance pour qu'un élève ait les mêmes profils d'apprentissage que celui qui enseigne ou le forme, on comprend mieux l'intérêt de l'enseignant ou du formateur à également découvrir sa façon d'apprendre et donc d'enseigner.

Pour illustrer notre propos, reprenons notre exemple. M. Rivière a le profil d'apprentissage suivant : aimable, « Vais-je apprendre ? » et auditif. Quel style d'intervention a-t-il ? Il est très à l'écoute de ses stagiaires. Comme pour lui l'information est importante, il inondera son cours de détails et fera référence à de nombreuses théories. Comme il est auditif, il préférera parler en ayant faiblement recours au tableau et distribuera beaucoup de textes. Imaginons maintenant un collègue de M. Rivière qui enseigne la même matière. Il a le profil d'apprentissage suivant : intellectuel, « À quoi ça sert ? » et kinesthésique. Pensez-vous qu'il enseignera de la même façon que M. Rivière ? Bien sûr que non.

Par contraste avec la capacité d'écoute de son collègue, il aura une attitude un peu froide et réservée envers son public. Il s'attachera plus à l'actualité, qui à son goût est plus utile aux apprenants, et s'attardera peu sur les aspects théoriques. Par son côté kinesthésique, ses cours seront d'un tempo beaucoup plus lent. Il prendra le temps d'expliquer le « pourquoi des choses » tout en privilégiant les aspects pratiques : c'est tout naturellement qu'il saisira toutes les occasions pour organiser des visites d'entreprises, des stages, des mises en pratique. Alors que pour M. Rivière, même si tout cela peut avoir une vertu pédagogique, cela tient plus de la récréation ou du divertissement pour ses stagiaires.

Les problèmes de communication et les malentendus

La méconnaissance de la façon dont on apprend soi-même et de celle des autres conduit à des malentendus, à des incompréhensions dans le rapport enseignants ou formateurs/étudiants. La communication entre eux devient faussée. Dans l'esprit des seconds, comme le prof a toujours raison, il est difficile, voire impossible de discuter, de faire part de ses réelles difficultés. Pour les premiers, prévaut le préjugé selon lequel la difficulté des étudiants ou stagiaires tient à ce qu'ils n'écoutent pas ou/et ne travaillent pas ! C'est à partir de ces fausses certitudes de part et d'autre que le dialogue de sourd, quand il y a dialogue, se met en place. Bien sûr qu'*a priori* les enseignants, les formateurs ont raison, ils connaissent bien leur métier, mais cela ne les empêche pas d'être à l'écoute. Trop souvent les apprenants expriment mal leurs difficultés qui se transforment alors en excuses. Je ne nie pas pour autant que certains élèves ou stagiaires ont des difficultés parce qu'ils ne font pas d'effort d'attention ou ne travaillent pas assez. Mais d'autres sont sincères et connaissent de réels problèmes. D'où l'importance de bien faire la part des choses. Pour illustrer ces malentendus, revenons à Éric.

Pour Éric, les cours vont trop vite, il a besoin de temps pour « digérer l'information », pour l'intégrer véritablement (profil de compréhension « kinesthésique »). Bien sûr il pourrait travailler davantage chez lui pour reprendre ses cours. Mais parfois il se sent fatigué et préfère sortir ou se distraire. Il a du mal à se motiver : s'il aime l'économie, il a par contre beaucoup de mal à se motiver pour des matières comme les mathématiques ou le français. Il est davantage intéressé et motivé par sa période d'alternance en entreprise. Il ne comprend pas à quoi ces matières pourraient bien lui servir (profil de motivation « À quoi ça sert ? »). Lorsqu'il fait part de cet argument à son entourage, à son tuteur en entreprise, il s'entend dire : « Ça sert à faire travailler l'intelligence, la réflexion, la culture

générale. Et puis ça te servira plus tard, tu verras ! » Mais ces arguments ont peu d'effet sur lui. Hormis son travail sérieux en entreprise, ses résultats en cours deviennent franchement médiocres. Éric se sent perdu, confus. Il perd confiance en lui-même, et commence à croire qu'il est mauvais, qu'il n'est pas fait pour les études. La spirale de l'échec se met en place.

Avec les 7 profils d'apprentissage, il est possible pour les apprenants de dire assez précisément comment ils apprennent, et pour les enseignants ou formateurs de savoir comment leur public apprend.

Les 7 profils d'apprentissage sont un bon moyen d'améliorer la communication entre ceux qui apprennent et ceux qui font apprendre. Pourquoi ? Parce que avec pas plus de 3 mots (à savoir un profil d'identité, un profil de motivation, un profil de compréhension), il est possible de dire assez précisément comment on apprend, et, pour les enseignants ou formateurs, de savoir comment leur public apprend. Il est alors facile de détecter les difficultés et surtout de trouver des solutions.

On peut imaginer combien ces diversités amènent de malentendus, entre les enseignants eux-mêmes. Voici une expérience assez drôle qui m'est arrivée, il n'y a pas si longtemps, dans une école en Allemagne où j'interviens régulièrement.

Au moment où je finissais de passer en revue le tableau des 7 profils d'apprentissage en mettant en évidence combien ces différences pouvaient générer de malentendus, la directrice entre en cours et m'interrompt gentiment pour m'indiquer la nouvelle grille des programmes, et surtout comment je pouvais y intégrer mon séminaire. En bonne « auditive », elle se met donc à m'expliquer oralement les détails. Comme je suis de profil de compréhension « kinesthésique », vous pouvez aisément deviner que je ne comprenais absolument rien à son propos. J'entendais bien ce qu'elle me disait mais j'avais toutes

les peines du monde à comprendre, à saisir l'information. C'est là que je lui réclame le programme sur un support écrit, pour qu'elle puisse me montrer concrètement et m'expliquer ce qu'elle attendait. Stupéfaite, elle ne comprenait pas du tout le sens de ma demande et pourquoi j'avais besoin qu'elle me montre : « Mais enfin, Jean-François, c'est pourtant simple ! s'exclama-t-elle. Tu ne comprends pas ce que l'on te dit ? » Vous pouvez aisément vous imaginer avec quel amusement les étudiants assistèrent à la scène, qui était la parfaite illustration pratique des malentendus issus des différences que je venais de leur évoquer deux minutes auparavant.

La carte n'est pas le territoire

Le profil d'apprentissage d'une personne n'est pas la personne, comme il n'y a pas de meilleurs profils que d'autres.

En découvrant les 7 profils d'apprentissage, il y a quelques confusions qu'il est facile de faire et qu'il faut cependant absolument éviter :

- Les profils d'apprentissage permettent de conceptualiser une stratégie d'apprentissage, de donner une carte sur la façon d'apprendre de quelqu'un. Mais « la carte n'est pas le territoire » pour reprendre la fameuse expression d'Alfred Korzybski¹. Autrement dit, le profil d'apprentissage d'une personne n'est pas la personne. Dans leur utilisation, il faut prendre garde de ne pas enfermer les individus dans les profils d'apprentissage et se garder de croire qu'il s'agit d'une façon de classer des caractères ou des personnalités, même s'il est vrai que l'esprit humain a

1. L'expression « la carte n'est pas le territoire » est d'Alfred Korzybski (1879-1950). Ses idées eurent une forte influence sur la programmation neurolinguistique (en particulier dans la notion de métamodèle) ainsi que sur la Gestalt-thérapie.

l'habitude de vouloir classer et ordonner les choses afin de mieux se repérer.

- La seconde confusion serait de penser qu'il puisse y avoir des profils meilleurs que d'autres. Il n'en est rien. Il y a seulement des profils d'apprentissage qui sont mieux adaptés à un système d'enseignement ou de formation que d'autres. De même qu'il n'y a pas de meilleurs profils d'identité que d'autres. Par exemple, un intellectuel n'est pas forcément plus intelligent qu'un « aimable » ou un « rebelle ».

Comment connaître les profils d'apprentissage de son public ?

La question que j'entends le plus souvent, somme toute assez légitime, est celle-ci : « Comment un enseignant, un formateur peut-il connaître les profils d'apprentissage de son public ? » Effectivement, il ne peut pas le deviner. Je réponds toujours par cette interrogation : « Pourquoi vouloir connaître les profils d'apprentissage de tout un groupe ? » La question serait plutôt alors : « Comment les élèves, les stagiaires en formation peuvent-ils identifier leurs profils d'apprentissage et le faire savoir à leur professeur ou leur formateur ? » Soit ils peuvent se retrouver dans la description de ces profils, soit ils peuvent faire le test qui est disponible et gratuit sur le site « apprendreaapprendre.com ». C'est la méthode que les enseignants et formateurs choisissent couramment, à supposer qu'ils disposent de postes informatiques et d'un accès Internet sur leur lieu d'intervention. Les apprenants peuvent également le faire chez eux. Une fois que ceux-ci connaissent leur profil d'apprentissage, ils peuvent alors le communiquer à leur enseignant, à leur formateur.

En tout état de cause, c'est pour les apprenants en difficulté que cette connaissance s'avère la plus utile.

***L'échange élève/enseignant ou stagiaire/formateur
est à encourager et à favoriser.***

L'idéal est justement qu'il y ait un échange entre les élèves et leur enseignant ou les stagiaires et leur formateur, afin que celui-ci puisse prendre conscience des éventuelles difficultés (car il ne peut pas toujours les deviner) et adapter son intervention. Ce qui ne doit pas empêcher les élèves ou les stagiaires de s'adapter au style de leur enseignant ou de leur formateur. L'effort et la compréhension doivent être des deux côtés. On comprend bien que les élèves, les stagiaires ayant un profil d'apprentissage trop divergeant de celui de leur enseignant, de leur formateur aient des difficultés à comprendre et à apprendre. Pour autant, cela ne doit en rien être une excuse pour rester inactifs et reporter l'entière responsabilité de leurs difficultés sur les autres.

Si l'échange élèves/enseignant ou stagiaires/formateur est à encourager et à favoriser, il y a malheureusement des groupes, des situations qui se prêtent peu ou pas à cette possibilité, comme par exemple le fait d'avoir un public difficile, peu motivé à résoudre ses difficultés. La découverte de leur profil d'apprentissage par les apprenants réclame un minimum de maturité de leur part. Dans le cas contraire, il est préférable pour l'enseignant ou le formateur d'utiliser sa connaissance des profils d'apprentissage pour mieux évaluer la situation et avoir une perception plus positive de la réalité. Nous développerons plus en détail cet aspect dans la seconde partie.

Une façon de surmonter les 4 obstacles aux méthodes d'apprentissage

Les 7 profils d'apprentissage permettent justement de surmonter au mieux les 4 obstacles qui se dressent dans l'application des méthodes d'apprentissage, obstacles que nous avons évoqués dans le premier chapitre.

- **La mémoire à court terme.** L'enseignant, le formateur n'a que 3 éléments simples à retenir pour connaître la stratégie d'apprentissage d'une personne ou la sienne : un profil d'identité, un profil de motivation et un profil de compréhension. Leur combinaison permet de prendre en compte un spectre assez large de possibilités de stratégies d'apprentissage. Dans ce cas, il existe une combinaison de 84 possibilités et même plus s'il prend en compte les profils secondaires (voir le prochain chapitre).
- **Les habitudes.** Comme il n'y a que 3 éléments à retenir, les 7 profils d'apprentissage sont un outil relativement simple à utiliser dans ce cas. D'autant plus facilement applicable et utilisable, la méthode permet d'adopter une nouvelle habitude.
- **Le conformisme.** Par l'utilisation des profils d'apprentissage, il est possible de prendre conscience que vraiment tout le monde est très différent et apprend différemment, que l'on soit enseignant, formateur, élève ou stagiaire en formation. C'est ce qui permet aussi d'éviter de tomber dans un certain conformisme ou dans le besoin d'être comme tout le monde.
- **La contrainte du contexte.** Elle est très faible. Les profils d'apprentissage s'appliquent dans la plupart des environnements, que ce soit en cours, particulier ou collectif, dans une session de formation, ou encore que l'on souhaite apprendre en autodidacte. Il est assez facile de retenir le profil d'apprentissage des stagiaires ou des participants pour le formateur, l'éducateur ou l'enseignant.
En faisant son cours ou son intervention, celui-ci a une idée sur la façon d'apprendre de certains et d'où proviennent leurs difficultés en posant les bonnes questions.

3 points à retenir

- ◆ La connaissance des 7 profils d'apprentissage permet de donner une perception positive du processus d'apprentissage. Pour les connaître vous pouvez faire gratuitement le test sur le portail d'information de la pédagogie et de l'éducation (www.apprendre.aapprendre.com).
- ◆ Si le contexte le permet, il est important que les enseignants, les formateurs fassent découvrir à leurs élèves, leurs stagiaires leur profil d'apprentissage. L'idéal est justement qu'il y ait un échange entre ces derniers et leur enseignant, leur formateur.
- ◆ Les 7 profils d'apprentissage s'apparentent à une carte. Mais attention, « la carte n'est pas le territoire » !

Pour affiner sa façon d'apprendre : les profils secondaires

En fait, les 7 profils d'apprentissage prennent en compte une bien plus grande diversité sur la façon d'apprendre d'un individu. Pourquoi ? Parce que nous n'avons pas tenu compte des profils secondaires. Jusqu'à présent, nous avons vu qu'un individu a un profil d'identité, un profil de motivation et un profil de compréhension. En fait, il s'agit principalement de profils dominants. À chacun d'eux s'associe un profil secondaire (un profil d'identité secondaire, un profil de motivation secondaire et un profil de compréhension secondaire).

*Les profils secondaires permettent à un individu
de connaître de façon plus précise
sa stratégie d'apprentissage.*

Les profils de compréhension secondaires

Pour comprendre, revenons à Éric. Nous avons vu que son profil de compréhension est « kinesthésique ». Ce qui signifie que son canal principal de mémorisation de l'information se fait par le ressenti.

*Mais le cerveau utilisera également un autre canal
sensoriel pour intégrer l'information, dans une bien
moindre mesure cependant.*

Pour Éric, le visuel, par exemple, sera son profil de compréhension secondaire. Si Éric est de profil de compréhension secondaire « visuel », est-ce que pour autant le dernier, le profil « auditif », est inutile ? Pas complètement. Le canal auditif pourra être utilisé mais de façon encore moins importante que le canal visuel.

Même si l'on a tendance à le passer au second plan, le profil de compréhension secondaire, selon son intensité, joue un rôle important. Pourquoi ? Si le cerveau d'Éric utilise faiblement le canal visuel (et *a fortiori* le canal auditif), que se passe-t-il ? Éric n'aura pour toute alternative de mémorisation de l'information que le ressenti. Il n'aura pas d'autres options. Des cours, il ne retiendra que peu de chose, voire rien du tout. Ce qui est logique. Maintenant, si le canal visuel (sans être privilégié) est presque autant utilisé que le canal kinesthésique, Éric pourra y avoir recours. Sa faculté de compréhension, pour peu qu'il y ait des aspects visuels dans les cours, sera bien meilleure.

Par conséquent, plus une personne aura un profil de compréhension secondaire fort, plus elle aura d'options de rechanges pour mieux intégrer et mémoriser l'information et donc apprendre.

Les profils de motivation secondaires

Ce qui est valable pour les profils de compréhension l'est également pour les profils de motivation. Là aussi il y a un profil de motivation principal et un profil de motivation secondaire. Si l'on reprend le cas d'Éric, nous avons vu qu'il est de profil de motivation « À quoi ça sert ? » Son profil de motivation secondaire est ici : « Avec qui ? » Les conclusions sont les mêmes que pour le profil de compréhension :

***Plus un profil de motivation secondaire est fort,
plus la personne disposera d'une autre
source de motivation.***

Dans le cas d'Éric, qu'est-ce qui se passera concrètement ? Comme il ne voit pas l'utilité d'apprendre des théories, il trouvera une motivation à faire des efforts grâce à la bonne relation qu'il entretient avec M. Rivière. Éric a certes des difficultés, mais il sera à l'écoute des conseils que celui-ci lui prodigue.

Les profils d'identité secondaires

Les profils d'identité secondaires concernent le comportement de la personne dans une situation d'apprentissage. Ce que nous avons vu pour les profils de motivation et de compréhension s'applique également aux profils d'identité secondaires. À savoir chaque personne dispose d'un profil d'identité principal et d'un profil d'identité secondaire. En ayant le même profil d'identité dominant, selon son intensité, 2 personnes auront des comportements bien différents, même s'ils trouvent leur origine dans la même compulsion. Le profil d'identité principal d'Éric est « perfectionniste » et son profil d'identité secondaire est de type « aimable ». Si ce dernier est de faible intensité, Éric sera très critique non seulement vis-à-vis de lui-même mais aussi vis-à-vis des autres, ce qui le rendra assez difficile à vivre : insatisfait il sera constamment en reproche. Au contraire si le profil « aimable » est beaucoup plus fort, alors le comportement de « perfectionniste » d'Éric sera plus modéré.

Comprendre les difficultés à apprendre







Pour comprendre les difficultés d'apprentissage d'Éric, analysons les 2 cas qui peuvent se présenter :

- Dans le premier cas, Éric a des profils secondaires faibles. Que se passe-t-il alors ? Éric n'aura que peu d'options de rechange pour apprendre : il utilisera presque exclusivement le canal sensitif kinesthésique, il ne sera motivé que par l'utilité

de la matière qu'il apprend, et son comportement de perfectionniste ressortira fortement. Quelles sont les probabilités pour que les interventions de ses professeurs, de ses formateurs soient très concrètes et orientées vers les aspects utiles attendus par Éric ? Bien entendu très faibles, voire nulles. Que peut-on en déduire pour l'apprentissage d'Éric ? Il ne sera pas facile pour lui.

Profils d'apprentissage d'Éric

Cas I

Profils principaux	Profils secondaires
Perfectionniste 	Aimable 
À quoi ça sert 	Avec qui 
Kinesthésique 	Visuel 







- Dans le second cas, Éric a toujours les mêmes profils secondaires, mais cette fois-ci ils sont beaucoup plus forts. Éric disposera alors d'une option de rechange. Il pourra s'appuyer, cette fois, sur son canal visuel et retrouver une autre source de motivation, à savoir le fait d'apprendre avec quelqu'un qu'il apprécie comme M. Rivière.

Même si ses profils d'apprentissage dominants sont peu compatibles avec le système d'apprentissage traditionnel, dans le cas numéro deux Éric pourra suivre les cours dans de meilleures dispositions. Bien entendu, si Éric a affaire à des enseignants, des formateurs principalement de profil de compréhension « auditif » et dont le style d'intervention ne peut être que

fortement auditif (comment pourrait-il en être autrement ?), il sera de nouveau en difficultés d'autant plus s'il n'apprécie pas vraiment ce type d'enseignants ou de formateurs.

Profils d'apprentissage d'Éric

Cas 2

Profils principaux	Profils secondaires
Perfectionniste 	Aimable 
À quoi ça sert 	Avec qui 
Kinesthésique 	Visuel 

Notre analyse sur les profils secondaires implique d'être prudent lorsque vous tirez des conclusions sur votre profil d'apprentissage ou sur celui des autres :

Deux personnes qui ont exactement les mêmes profils principaux et les mêmes profils secondaires pourront cependant avoir une aisance bien différente pour apprendre.

Utiliser à bon escient les profils secondaires

Les profils secondaires indiquent une chose importante : celle de la grande diversité des stratégies d'apprentissage pour chaque individu. Il faut donc en tenir compte et être également prudent quant aux conclusions que l'on peut tirer lorsque l'on découvre son profil

d'apprentissage dominant ou celui des autres. Pour donner une image, on peut dire que le profil d'apprentissage dominant est une carte générale sur la façon dont apprend une personne. Le profil d'apprentissage secondaire décrit le même territoire mais plus en détail.

La découverte des profils secondaires d'un individu est utile lorsque l'on veut mieux comprendre sa difficulté à apprendre et à se motiver. En connaissant ses profils secondaires (avec les profils dominants), l'apprenant peut mieux analyser d'où viennent ses difficultés (ce qui ne les excuse pas) sans qu'il les attribue à une forme de fatalité. L'enseignant, le formateur aura une meilleure évaluation de la situation dans laquelle se trouve l'apprenant et sera en mesure de prendre les dispositions les plus appropriées.

Selon le contexte où l'on se trouve, la connaissance des profils secondaires sera plus ou moins utile. Pour un enseignant ou un formateur, il est bien évident que vouloir identifier les profils secondaires de tout son public n'aura pas beaucoup de sens. La découverte des profils secondaires est surtout utile pour les élèves, les stagiaires qui sont en difficulté. Cela implique une relation de face à face entre l'apprenant et son enseignant ou formateur.

3 points à retenir

- ◆ À chaque profil principal s'associe un profil secondaire (un profil d'identité secondaire, un profil de motivation secondaire et un profil de compréhension secondaire).
- ◆ Les profils secondaires sont plus ou moins prononcés selon les individus.
- ◆ Les profils secondaires permettent de mieux comprendre les difficultés d'apprentissage.

DEUXIÈME PARTIE

7 PROFILS D'APPRENTISSAGE UTILISATION ET MISE EN PRATIQUE

Dans cette deuxième partie il s'agira de voir comment les enseignants, les formateurs et les éducateurs peuvent utiliser et mettre en place simplement les profils d'apprentissage. En soi connaître les profils d'apprentissage ne sert pas à grand-chose sauf s'il y a une application concrète.

Bien maîtriser l'usage des profils d'apprentissage ne se fait pas du jour au lendemain. Cela demande de la pratiquer au quotidien et de procéder par étapes.

Savez-vous que seulement moins de 1 % des personnes qui achètent un livre pratique en applique les principes et les conseils ? Cela ne semble guère compréhensible au premier abord, car tous ceux qui ont acheté un livre pratique l'ont trouvé intéressant et celui-ci répondait bien à leur problème. Alors que s'est-il passé ? L'expérience montre qu'un livre lu une seule fois ne permet de retenir que 8 % du contenu. Pour faire simple, 92 % nous échappe. Cela tient avant tout à la particularité de notre mémoire à court terme

qui est un peu fainéante : celle-ci ne peut retenir que 7 à 9 éléments simples à la fois. Les travaux du psychologue allemand Hermann Ebbinghaus, qui a longuement étudié les facultés de la mémoire, révèle des choses étonnantes à ce sujet. Par exemple, il a pu mesurer que durant un cours, au bout de vingt minutes, les élèves, les participants oublièrent 42 % de ce qu'ils avaient appris. Vingt-quatre heures plus tard ce ne sont pas moins de 66 % des connaissances enregistrées qui disparaissent. Et une semaine plus tard ce sont 75 % de ce qui a été vu durant ce même cours qui est oublié. Il en est exactement de même pour la lecture de ce livre.

Pour en revenir à nos 1 % de personnes qui appliquent les conseils et les principes d'un livre pratique, ils ne se contentent pas d'une simple lecture, mais le relisent plusieurs fois. Le livre devient alors un véritable guide. Bien sûr ils ne le relisent pas à chaque fois en son entier, mais seulement quelques passages qu'ils estiment importants pour eux.

La différence entre l'expert et l'incompétent : la pratique

J'ai eu la chance d'avoir Frank Farrelly¹ comme professeur. Nous avions le privilège d'être un groupe d'une dizaine de stagiaires alors qu'il avait l'habitude de donner des cours de par le monde devant un auditoire composé régulièrement de 300 personnes. Conscient de cette chance, chacun de nous profitait de ce moment pour prendre le maximum de notes et poser des questions. Frank Farrelly déambulait puis s'arrêtait devant chacun de nous, nous observait avec insistance et riait. Nous pensions tous :

1. Frank Farrelly est psychothérapeute et professeur à l'université de Wisconsin. Il est le père de la thérapie provocatrice. Il fut étudié par Richard Bandler et John Grinder qui modélisèrent sa pratique pour construire et développer la PNL.

« Il nous provoque, c'est normal, il doit essayer de nous montrer quelque chose. » Mais rien. À la fin de la formation nous lui demandions la signification de ce comportement. Il nous répondit : « Oh ce n'est rien ! J'observais combien il est facile de devenir incompetent ! » J'étais le premier surpris. Parmi nous il y avait des psychologues de grande renommée. Frank poursuivit : « L'incompétence c'est le savoir, l'expertise c'est le savoir-faire. Utilisez votre savoir pour pratiquer encore et encore si possible au quotidien. Autrement j'aurai formé des incompetents. » Même si cela était dit sur le ton de la provocation, cette phrase détient une grande vérité.

Pour bien exploiter le contenu de ce livre et des 7 profils d'apprentissage, suivez les 4 étapes suivantes :

1. **Lecture de la découverte.** C'est une lecture en général assez rapide. La motivation principale est de savoir si l'on apprécie le livre ou pas, et surtout s'il permet d'apporter des réponses et des solutions à nos problèmes. C'est également l'occasion de faire fonctionner le marqueur et de souligner les passages qui nous interpellent.
2. **Lecture d'approfondissement.** Il s'agit de relire les passages marqués pour mieux en saisir le sens. Libéré de la curiosité, c'est le moment propice pour faire les exercices proposés par le livre.
3. **Relecture des passages importants.** Cette phase permet à notre mémoire de retenir ce que nous jugeons important. Cette relecture est régulière, et peut même ne concerner, durant un temps, qu'un seul et même paragraphe. Inconsciemment cela permet d'opérer une forme de conditionnement qui permettra de déclencher un changement.
4. **Application.** C'est la pratique régulière des exercices et l'application dans le quotidien. Cette étape est certainement la plus difficile car elle réclame un réel effort pour briser ses habitudes. Ici il est important de se fixer des objectifs clairs et mesurables. Ensuite le mieux est de tenir un journal où l'on peut écrire ce qui a été fait, ce qui a l'avantage de pouvoir se situer par rapport à ces objectifs.

L'importance des croyances dans le processus d'apprentissage

Petite histoire de cancre

Il voulait être aviateur dans l'armée de l'air. De santé précaire et avec de mauvais résultats scolaires, l'armée n'en voulait pas...

Georges est un jeune homme maigre. Il est assez dissipé en classe et possède un fort caractère. Il aurait même giflé un professeur au lycée. Il se passionne pour l'aviation et c'est tout naturellement qu'il aspire à devenir pilote dans l'armée de l'air. Une fois sa scolarité terminée, il se présente à la caserne la plus proche pour préparer son service militaire et s'engager ensuite dans l'armée de l'air. Les médecins militaires, eux, ne sont pas du même avis : comment ce jeune homme de faible corpulence, rachitique même, constamment handicapé par des problèmes de santé, peut-il servir dans l'armée ? « Il va se faire mal, il n'est même pas capable de tenir sur une course à pied d'un kilomètre », s'exclame un capitaine. Les médecins militaires déclarent Georges inapte au service. Ça commence mal ! Qu'à cela ne tienne, Georges insiste et fait le siège pour entrer dans l'armée de l'air. Il use même de l'influence de quelques connaissances bien placées. Finalement il bénéficiera d'un petit coup de pouce et, malgré son inaptitude, sera accepté sur une base, mais seulement comme mécanicien.

C'est déjà un pas mais l'objectif n'est pas vraiment atteint, et Georges, lui, veut piloter. Pourtant il devra se satisfaire de tâches plutôt ingrates comme les corvées de quartiers, les transports de bidons de pétrole, et surtout de regarder des

jeunes de son âge s'envoler dans leur avion. Il ne tient plus, il ne peut rester dans cette situation, il fait de nouveau le forcing pour être pris comme élève pilote.

Au bout de quelques mois et à force d'insistance, il parvient à intégrer (illégalement) un groupe de jeunes apprentis aviateurs. Ça y est ! À 20 ans, Georges aurait-il atteint son rêve ? Rien n'est moins sûr ; c'est même plutôt un cauchemar car son apprentissage de pilote est un véritable désastre. Au début des entraînements, il rate deux atterrissages. Il cassera plusieurs appareils. Les formateurs sont excédés : comment ce sous-doué du manche à balai peut-il encore rester ici ? ! Face à ses camarades il se taille la jolie réputation de « bousilleur d'avions ». Son moniteur en prend même peur et crie au casse-cou : « Trop de confiance en lui, folie, veine fantastique ! » Devant l'absence de tout progrès et la quantité d'appareils envoyés en réparation, l'avis des instructeurs est établi : ce garçon ne comprend décidément rien aux rudiments du pilotage. Georges est menacé de se faire exclure purement et simplement de l'École de l'armée de l'air. Mais la chance veut qu'un de ses instructeurs le soutienne. Soutien insensé pour d'autres : « Et s'il se tue ou tue quelqu'un ? », s'inquiètent les formateurs de l'armée. Pourtant, même si les débuts de Georges comme aviateur ont été très laborieux, l'instructeur aura bien raison : après avoir été l'apprenti pilote cancre, Georges Guynemer deviendra un grand as de l'aviation française. Son sens tactique, sa capacité exceptionnelle à manier un avion (alors que peu de temps avant l'armée voulait le renvoyer) feront de lui un véritable héros durant la Première Guerre mondiale et un modèle de bravoure et de génie pour ses compagnons d'armes.

Je crois donc je suis : le pouvoir des croyances

Comment expliquer la performance assez extraordinaire de ce jeune aviateur ? Sans aucun doute Georges Guynemer savait-il se mettre dans un état d'esprit tel qu'il puisse continuer à persévérer malgré

ses multiples handicaps et les obstacles qui se dressaient sur sa route. Il arrivait à percevoir les choses sous leur meilleur angle. Mais d'où venait cette ténacité ? Car tout était contre lui : sa santé, son incapacité à piloter correctement un avion, ses performances durant son instruction. Difficile de percevoir les choses positivement quand tout semble aller contre vous ! La volonté et aussi la réussite de Georges Guynemer trouvent leur origine sur son système de croyances. C'est-à-dire ? Georges Guynemer croyait que malgré son handicap physique il pouvait très bien piloter. Il croyait aussi que, même avec un début difficile durant sa formation de pilote, rien ne l'empêcherait de s'améliorer et de devenir un jour un as de l'aviation.

Vous me direz que l'histoire de Georges Guynemer est un cas isolé. Détrompez-vous. Connaissez-vous Amy Van Dyken ? Voilà une fille qui s'est mise dans la tête de faire de la natation et de participer à des compétitions. Seul problème : elle souffre d'asthme, ce qui limite ses capacités pulmonaires de 40 %, voire de 70 % dans les moments de crise. Vous pouvez vous imaginer ses performances lorsqu'elle avait la prétention de s'entraîner dans son club de natation en vue des compétitions à venir : une vraie catastrophe ! À tel point qu'elle était souvent rejetée par les autres qui s'entraînaient avec elle. Pourtant cela ne l'a pas empêchée d'être quadruple médaillée d'or aux Jeux olympiques d'Atlanta en 1996. Devant les journalistes elle déclarait même : « Mes médailles sont un message pour tous les sous-doués du monde : ne lâchez pas le morceau¹. »

Le psychiatre britannique J. A. Hadfield², pour étudier le pouvoir de l'esprit, s'est livré à une petite expérience. Il prit trois personnes différentes. Dans un premier test il leur demanda de lever des poids. La capacité de levage de chacun était d'à peu près 46 kg. Il

1. Quotidien *L'Équipe* du 29 juillet 1996. Amy Van Dyken remporte quatre médailles d'or (au 50 m nage libre, au 100 m papillon et lors de deux épreuves par équipe).

2. J. A. Hadfield, *The Psychology of Power*, Hadfield Macmillan, 1924.

renouvella l'expérience en leur faisant croire qu'ils étaient devenus faibles et en les mettant, pour cela, sous hypnose. Dans la nouvelle levée de poids, les trois personnes n'arrivaient à soulever que 32 kg, soit 14 kg de moins de ce qu'ils étaient capables de faire au début. Quand, ensuite, le psychiatre leur fit croire, toujours sous hypnose, qu'ils étaient cette fois-ci devenus forts, les trois individus ont pu lever 64 kg, soit près de 50% de plus que ce qu'ils étaient capables de faire dans un état normal.

Les vertus de l'effet placebo

On retrouve le pouvoir des croyances dans ce que l'on appelle l'effet placebo. Pour résumer, un placebo c'est un médicament qui n'en est pas un. Il en a les apparences mais ne contient aucune substance susceptible de faire quelque effet que ce soit. Le patient, en revanche, n'en sait rien. Il croit que ce que les médecins lui administrent est un véritable médicament, avec des effets de guérison certains. Et qu'arrive-t-il ? En prenant ce « faux médicament » dont il ignore tout, le patient, dans la plupart des cas, présente une amélioration de son état. Déroutant, non ? Comment une substance neutre, qui n'a rien d'un médicament, peut-elle avoir un effet de guérison ? C'est en fait la croyance dans ce pouvoir de guérison qui en est responsable. La cause est purement psychologique au départ.

En 2002, des chercheurs américains ont voulu en savoir un peu plus sur l'effet placebo, et notamment sur son action au niveau du cerveau. Pour cela ils ont étudié 17 patients en dépression et leur ont administré un antidépresseur et une substance placebo. Quelles sont leurs conclusions ? Ils ont pu observer et démontrer que le placebo agit sur les mêmes parties du cerveau qu'un antidépresseur ! Attention ! Cela ne veut pas dire que le placebo pourrait se substituer aux antidépresseurs.

Croire en soi, ça veut dire quoi ?

Les constats faits sur l'effet placebo permettent de mieux comprendre ce que l'on appelle « croire en soi ». Croire en soi, c'est croire en ses capacités, même si l'on n'en a pas la preuve. Cette croyance ne se base sur aucun fait. Georges Guynemer et Amy Van Dyken croyaient en eux : ils croyaient en leurs capacités, même si au premier abord les faits et les résultats leur donnaient tort. Ils avaient même tout contre eux : Georges Guynemer cassait souvent des avions ; avec des capacités pulmonaires réduites, Amy Van Dyken avait la santé contre elle. Et pourtant cela ne les a pas empêchés d'atteindre leur objectif, complètement fou et irréaliste. Comment expliquer la relation croyance-performance ? Autrement dit, comment la croyance de Georges Guynemer et celle d'Amy Van Dyken ont-elles pu les amener à atteindre leur but ? On a vu dans l'effet placebo le pouvoir qu'a la psychologie sur le corps. Mais leur croyance a aussi et surtout influencé positivement leur état d'esprit qui a aidé à obtenir ces résultats.

C'est dire combien le rôle des croyances est important dans l'éducation et dans tout processus d'apprentissage.

Comment sait-on que quelqu'un ou soi-même a confiance en ses capacités ? Quand je pose cette question beaucoup me répondent : « Je le sais parce que j'ai de bons résultats » ou « Parce je fais bien mon travail ». C'est une bien mauvaise façon de le savoir car ce sont des événements extérieurs qui leur font penser qu'ils croient en leurs capacités. Ils sont intelligents et inconsciemment ils se disent : « La preuve, j'ai de bonnes notes à l'école ! » Mais qu'en serait-il si ces événements extérieurs étaient défavorables ? Que penseraient-ils si leurs résultats étaient décevants ? C'est dans ces moments-là que l'on peut voir si l'on croit vraiment en soi. Si nous avions été à la place de Georges Guynemer, par exemple, aurions-nous fait preuve de la même persévérance ?

Attention ! Croire en ses capacités ou croire en soi n'a rien à voir avec la méthode Coué¹, bien qu'il soit facile de faire la confusion.

Comment croire et que faut-il croire ?

Que faut-il croire ? Comment faut-il croire ? Je tiens ici à lever quelques confusions et des malentendus. Les croyances doivent avoir un lien avec la réalité, il faut savoir sur quoi reposent ces croyances. On ne peut prétendre battre le record du 100 mètres sans risquer d'être déçu si l'on n'est pas taillé pour. On ne peut pas non plus espérer avoir de bons résultats dans un processus d'apprentissage si l'on ne travaille pas un minimum. Ce serait comme croire que Dieu est de notre côté et qu'il pourrait nous faire gagner au loto sans y jouer jamais.

Mais nous avons vu que le fait de croire en soi ne se basait sur aucun fait ! C'est que croire en soi signifie que l'on sait être capable de quelque chose, même si jusqu'à présent il n'y a rien qui le prouve. Croire en soi, ça veut dire : « Je trouverai toujours un moyen, une solution, une voie pour faire face aux problèmes et atteindre mes objectifs. » À mon avis, dire que « tout est possible » est dangereux car tout n'est pas possible. Sinon il suffirait de sauter de 2000 mètres d'altitude pour voler. C'est absurde. Par contre, on peut se demander : « Quelle est la solution ou le moyen pour sauter de 2000 mètres d'altitude et voler ? » Il suffit de prendre un parachute ou une aile volante et de s'élancer d'un avion ou d'une barre rocheuse dans les Alpes.

1. Aujourd'hui la méthode Coué désigne une attitude obstinément positive devant la catastrophe : c'est croire que tout va aller mieux demain. Comme le dit la chanson : « Tout va bien Madame la Marquise, le château brûle, mais tout va très bien, tout va très bien ! »

Amy Van Dyken ne s'est pas dit qu'il était possible d'être compétitive dans un bassin avec seulement 40% de capacité pulmonaire. Elle s'est au contraire interrogée sur la façon de soigner son asthme, de retrouver des capacités pulmonaires optimales en compétition. Georges Guynemer ne s'est pas autoconvaincu qu'il était le meilleur pilote du monde, que le nombre d'avions cassés ne prouvait rien. Il tirait les leçons de chaque échec, de chaque raté. Il savait qu'il faisait, certes, plus d'erreurs que les autres, mais les corrigait sans cesse. Il voyait certainement qu'il progressait plus vite que les autres, même s'il partait de bien loin.

L'essentiel ici est de savoir si la ou les croyances d'un individu lui donnent du pouvoir, c'est-à-dire si elles influencent positivement son état d'esprit, si elles le font avancer ou si au contraire elles le limitent.

Le fait de se dire « Je suis nul », « Je suis mauvais » ou « Je n'y arriverai pas » révèle une ou des croyances limitantes qui doivent être absolument combattues dans tout système éducatif ou de formation. Elles sont très répandues et très perverses. Car, bien entendu, le processus fonctionne également dans le sens inverse : si nous avons des croyances qui nous limitent, qui sont négatives, nous aurons des performances et des résultats limités.

Au cours de notre vie professionnelle, il arrive que l'on se pose des questions et qu'on veuille se réorienter, changer de métier. Outre la contrainte matérielle, la grande majorité hésite ou renonce à passer le cap, car cela demande de se reformer, de repasser sur les bancs de l'école, avec des justifications du type : « Je suis trop vieux ou trop vieille, je n'y arriverai pas, je ne suis plus aussi agile intellectuellement qu'avant, j'ai déjà échoué plusieurs fois, etc. »

Performance intellectuelle : une question d'état d'esprit

Vous me direz, s'il suffisait de se croire bon pour être bon cela serait formidable. Bien entendu cela ne marche pas comme cela. Pour bien comprendre ce qui détermine la performance intellectuelle, il faut prendre en compte un phénomène. Lequel ? Voici une expérience que vous avez peut-être déjà connue.

À qui n'est-il jamais arrivé de « sécher » durant un devoir surveillé ou un examen alors que l'on avait le sentiment d'être bien préparé ? On connaissait pourtant sa leçon sur le bout des doigts ! Mais subitement, en lisant le sujet, rien ne vient ! Une fois sa copie rendue et au moment de quitter la salle, tout revient en mémoire. On découvre que ce devoir, cet examen, était facile. Et là, soudain, les solutions apparaissent évidentes. Comment expliquer ce phénomène ? Rien d'exceptionnel ne s'est produit. On n'a rien fait d'autre que de quitter la salle !

En quittant la salle, on a changé inconsciemment d'état d'esprit : à partir du moment où l'on rend sa copie, l'examen est derrière soi, on pense à se reposer, on est détendu. C'est ce qui explique qu'une fois que l'on y repense, les réponses paraissent évidentes et l'examen relativement facile.

La performance intellectuelle est essentiellement une question d'état d'esprit.

Et ce, quelle que soit la capacité d'apprendre de l'individu, de mémoriser ou de résoudre un problème. Bien entendu, si celui-ci n'apprend rien et se rend à un examen les mains dans les poches, le meilleur état d'esprit du monde ne lui sera d'aucune utilité et il rendra feuille blanche. Ce qu'il faut simplement savoir c'est que lorsque l'on vit des émotions négatives, telles que le stress

prolongé, la fatigue morale, la frustration, l'anxiété, la performance intellectuelle devient médiocre, voire nulle. Les chercheurs ont pu mettre à jour une explication de ce phénomène : face à des situations que l'on perçoit comme négatives, notre organisme, par réaction défensive, sécrète certains types d'hormones qui, au bout d'un certain temps, rendent beaucoup moins efficace l'activité cérébrale.

Je sais qu'il est difficile de croire que quelqu'un qui a des capacités intellectuelles développées et au-dessus de la moyenne puisse, malgré tout, échouer durant un processus d'apprentissage. Mais savez-vous que parmi les enfants surdoués, qui ne représentent que 2% de la population, la moitié d'entre eux redouble au moins une classe dans leur scolarité¹ ? Savez-vous que 33%² des enfants dits « précoces intellectuellement » sombrent dans l'échec scolaire ? Cela montre bien que la performance en situation d'apprentissage et la réussite ne dépendent pas uniquement des capacités propres à un individu.

L'importance du plaisir dans le processus d'apprentissage

Dans un état d'esprit dynamisant, on réussit mieux ce que l'on entreprend. Cela ne veut pas dire que la réussite est garantie, mais cet état augmente singulièrement les chances d'avoir de bons résultats. Mais qu'est-ce qu'un état dynamisant, plus précisément ? Dans un contexte d'apprentissage, c'est éprouver du plaisir, le plus intense possible, qui débouche sur la motivation. Attention cependant à l'interprétation de la motivation : si c'est la peur qui motive (peur de rater un examen, peur d'une mauvaise évaluation en formation,

-
1. Jacques Bert, *L'échec scolaire chez les enfants dits « surdoués »*, Éditions Jacques Bert, 2005.
 2. Jean-Marc Louis, interview de Dunod éditeur, 10 septembre 2002.

etc.) l'état d'esprit ne sera pas forcément dynamisant (nous verrons plus en détail cet aspect particulier de la motivation). D'où, justement, l'importance de rechercher du plaisir dans ce que l'on fait, notamment pour apprendre ou se former. Et sur ce point précis, on peut déplorer trop de visions conformistes dans l'éducation et la formation. En effet, si apprendre, se former demande un effort, on est souvent amené à croire que cet effort est forcément douloureux.

Pour vous convaincre de l'importance du plaisir, même dans les situations les plus désagréables, voici l'histoire étonnante du journaliste américain Norman Cousin¹.

Norman Cousin souffrait d'une spondylarthrite ankylosante. C'est une maladie particulièrement douloureuse pour le corps et qui atteint la colonne vertébrale. Ces douleurs l'obligeaient à passer la majeure partie de son temps dans un lit, allongé et sans même pouvoir bouger. Les médecins ne cachaient pas à leur patient leur scepticisme sur ses chances de guérison. Que faire ? Cousin savait que la déprime avait des effets nocifs sur l'organisme. Dans les années 1970 de nombreuses études scientifiques l'avaient démontré. « Pourquoi l'inverse ne serait-il pas vrai ? », se dit-il. Les moments de joie ne pourraient-ils pas avoir des effets positifs ? Cela ne pourrait-il pas améliorer les choses ? Et pour changer d'état d'esprit, il décida de visionner des films humoristiques. Chaque jour il s'imposait une séance de fou rire grâce à une vidéo des Marx Brothers qu'il appréciait particulièrement. Le rire lui permit de faire abstraction de ses souffrances jusqu'à sa guérison.

Même si dans les années 1970 Norman Cousin avait une idée intuitive de la vertu du rire, on sait aujourd'hui l'expliquer scientifiquement : le rire stimule la production d'une substance au niveau du cerveau appelée l'endorphine. Celle-ci a la propriété d'atténuer les

1. Norman Cousin, *La Volonté de guérir*, Seuil, 1980.

douleurs et de provoquer un état euphorisant. C'est ainsi que le rire se transforme en un véritable « massage intérieur » qui bonifie les organes de notre corps et renforce les défenses immunitaires.

Dans un autre registre, si l'on se demande ce qui pousse les champions à s'entraîner si durement, on répondra, évidemment, c'est de gagner, d'être le meilleur, ce qui va de soi. Mais là n'est pas l'unique source de leur motivation. Aussi simple que cela puisse paraître, le plaisir, l'amusement y est également pour beaucoup. C'est vrai que lorsque l'on voit les efforts déployés par les cyclistes dans une étape de montagne du Tour de France ou le rythme effréné des joueurs de football pendant un match, on a bien du mal à le croire.

Voici pourtant ce que déclarait le footballeur de l'équipe de France, Thierry Henry¹ : *« J'ai besoin de prendre du plaisir pour jouer. Quand on me répète : "le foot, c'est la guerre", ça me fatigue l'esprit. Je veux bien qu'il y ait un enjeu, parfois important, mais on joue au football, du verbe "jouer"... »* Yannick Noah va plus loin, et déclare : *« Je ne conçois pas le boulot autrement que dans la joie. Je ne crois pas à l'effort pour l'effort². »*

Ce qui est vrai pour les sportifs de haut niveau est tout aussi valable dans le monde des affaires. C'est ainsi que Bill Gates, le célèbre fondateur de Microsoft, donne ce conseil à ceux qui sont en quête de réussite : *« Moi je conseillerais de ne pas faire de cette détermination la clef de tout... Il vous faut d'autres motivations que le seul désir de réussir. Par exemple le plaisir. Mieux vaut tracer un chemin qui vous procure de l'agrément. Si vous vous échinez à suivre un sentier pénible, qui exige des efforts de volonté à chaque pas, je me demande si vous pouvez tenir jusqu'au bout et dans quel état vous y parviendrez. Surtout si le but n'en vaut pas la peine³. »*

1. Déclaration au quotidien sportif *L'Équipe*, le 16 avril 2002.

2. Yannick Noah dans son livre *Secret, etc.*, Plon, 1999.

3. Bill Gates dans *L'essentiel du management*, numéro d'avril 1998.

Il vaut mieux, c'est certain, vivre du plaisir que de la douleur, mais ce n'est pas tout :

C'est un état d'esprit dynamisant, tel que le plaisir, l'amusement qui non seulement est source de motivation mais aussi favorise la performance intellectuelle.

Une question se pose cependant : est-ce qu'à vouloir rechercher du plaisir, on ne risque pas de connaître une forme de démotivation ? Il y a bien sûr des situations immuables, auxquelles on ne peut se soustraire et qui ne font pas forcément plaisir. Comme, par exemple, se lever tôt le matin pour être à l'heure au travail. Il s'agit en fait d'éprouver du plaisir dans une activité comme le fait d'apprendre ou de travailler, que l'on n'a pas toujours l'habitude de considérer comme très agréable.

Quelle motivation ?

N'est-il pas judicieux parfois d'exercer un minimum de pression¹ de la part des professeurs pour amener un apprenant à faire les efforts nécessaires ? La pression des événements, comme l'approche

1. Ne dit-on pas parfois que le stress est bon ? Et c'est vrai. Le stress est d'un précieux recours pour se sentir motivé. Aussi bizarre que cela puisse paraître, le stress est une réaction de défense de l'organisme pour faire face aux circonstances exceptionnelles et se surpasser. C'est par exemple le cas classique que vivent les étudiants lorsqu'il s'agit d'écrire un mémoire : c'est au moment où le délai pour rendre le travail approche, où le temps disponible se fait plus rare que le stress pousse à trouver l'inspiration et l'énergie nécessaires pour terminer le travail. Ce stress sera d'autant plus fort que l'enjeu est important. Par contre, il est aussi établi qu'un stress prolongé et excessif a des effets nocifs. Nocifs d'abord sur l'état d'esprit, nocifs ensuite sur la santé. De nombreuses études montrent alors un affaiblissement des défenses immunitaires. C'est ainsi que le stress crée les conditions favorables à un déclenchement de maladies plus fréquentes. Deux formes de stress existent donc : il y a ce que l'on appelle le « bon stress » qui provient de nous-même et le « mauvais stress » issu des pressions extérieures. Mais nous y reviendrons dans ce chapitre pour comprendre la motivation.

des examens ou d'un contrôle de connaissances, par exemple, n'est-elle pas bénéfique ? Si, bien sûr, mais il ne faut pas sombrer dans l'excès sous peine de déclencher un stress chronique. Marianne Miserandino, docteur en psychologie à l'université d'Acordia¹, apporte à cette question une réponse intéressante.

Elle a réalisé une étude sur la motivation et la réussite à l'école en sélectionnant des enfants de 8 à 9 ans qui ont réussi auparavant un test d'aptitude montrant qu'ils ont des capacités au-dessus de la moyenne. Cela fait en tout une population de 77 enfants (40 garçons et 37 filles) issus de 14 classes différentes. Ces enfants semblent tous montrer une motivation réelle à travailler à l'école.

Jusqu'à là rien de bien surprenant. Mais Marianne Miserandino fait un constat intéressant, la motivation de ces enfants est issue de deux sources différentes :

- Il y a d'abord ceux qui n'ont pas besoin d'éléments extérieurs pour être motivés. Ils travaillent pour eux-mêmes. Leur propre intérêt pour un sujet les pousse à chercher, à comprendre. Ils s'appliquent à faire leurs devoirs, que ce soit de mathématiques ou d'anglais, parce que ça les amuse, qu'ils y prennent du plaisir. Bref, cette motivation qui vient d'eux-mêmes leur permet d'avoir une certaine autonomie. Ils montrent davantage de curiosité, ils travaillent plus durement à l'école. Leur proportion dans l'échantillon des 77 enfants qui ont des aptitudes supérieures est de près de 65 %.
- Ensuite, il y a les enfants qui travaillent pour des raisons externes, c'est-à-dire qui se sentent motivés car ils se disent : « Je

1. Marianne Miserandino, Ph. D, "Children Who Do Well in School: Individual Differences in Perceived Competence and Autonomy in Above-Average Children", *Journal of Educational Psychology*, 1996, vol. 88, n° 2, p. 203-214. Marianne Miserandino Ph. D, "Belief in One's Abilities", *Healthline*, February 1997. Marianne Miserandino Ph. D, "Turning Work into Play", *Healthline*, June 1997.

vais avoir des problèmes si je ne fais pas ceci... Parce que j'ai mauvaise conscience si je ne fais pas cela... Mes professeurs, mes parents attendent beaucoup de moi, et comme je ne veux pas les décevoir, alors je travaille dur... Je veux éviter la punition si je ne rends pas mes devoirs. » Toute notion de plaisir dans le processus même d'apprendre est quasiment absente. Cela n'empêche certes pas ces enfants d'avoir réussi le test qui montre qu'ils ont des capacités au-dessus de la moyenne. Mais ceux-ci sont quand même beaucoup moins nombreux puisque leur proportion n'est que de 35 %. Il faut ajouter aussi que l'enjeu dans ce test est faible.

Le rapport d'étude de l'OCDE sur le cerveau et l'apprentissage écrit en 2002¹ rejoint les conclusions que tire Marianne Miserandino dans son étude réalisée en 1996. Ce rapport indique que les menaces amènent à la peur, notamment à la peur de l'échec. Au lieu de cela, il est plus indiqué de percevoir l'apprentissage comme un défi. Les meilleures conditions pour apprendre sont, toujours selon ce rapport, une association de « *défi élevé et menace faible* ».

Dans son étude, Marianne Miserandino montre que les enfants, qui ont un manque de confiance en leurs capacités et qui, en plus, sont motivés par des éléments extérieurs, ont très souvent une expérience négative de l'école. L'anxiété, l'ennui, la colère, l'ignorance jonchent leur parcours scolaire. Ces sentiments amènent à un comportement de « non-adaptation » et empêchent ces enfants de faire de leur mieux. Cela ne veut pas dire non plus qu'ils soient automatiquement sujets à l'échec scolaire, mais il sera difficile pour eux de donner le meilleur d'eux-mêmes. Ils se situeront, dans la plupart des cas, dans la moyenne de la classe. Les bonnes notes seront plus le fait d'un heureux hasard que le reflet d'une réelle performance.

1. « Comprendre le cerveau : vers une nouvelle science de l'apprentissage », OCDE, 2002.

Que se passera-t-il pour ces enfants lorsqu'ils se retrouveront dans des situations où ils n'éprouveront plus cette pression externe ? Ils auront tendance à relâcher leur effort. Ce qui est tout à fait logique puisqu'ils n'auront plus ce qui les pousse à apprendre. Et pour Marianne Miserandino, les éléments externes ne sont pas vraiment ce que l'on peut appeler de la motivation. En tout cas, ces enfants qui travaillent grâce à des éléments externes ont beaucoup de mal à faire face aux défis personnels car, justement, ils manquent d'autonomie. C'est ce qui explique, en partie, pourquoi certains enfants qui ont de bons résultats à l'école se retrouvent dans des situations professionnelles qui ne reflètent pas du tout leur capacité intellectuelle.

Que peut-on conclure de l'étude de Marianne Miserandino et des remarques du rapport de l'OCDE ? Elles rejoignent en tout cas beaucoup les propos de Yannick Noah, de Thierry Henry ou de Bill Gates.

***Évidemment la pression externe ne s'avère pas inutile,
loin de là, mais il convient d'en faire un usage
approprié et modéré.***

C'est-à-dire ? La pression externe est utile pour faire les derniers efforts supplémentaires, pour aborder la dernière ligne droite. Cela se concrétise par ce que les chercheurs en médecine appellent, le bon stress¹. Lorsque j'explique cela, j'utilise la métaphore suivante : la pression d'éléments extérieurs n'est que le « turbo », le coup d'énergie supplémentaire pour finaliser un travail par exemple, sans pour autant se substituer au « carburant » qu'est le plaisir, sous peine « d'endommager le moteur » qui est notre état d'esprit.

1. Voir note 1 de la page 110.

Une simple question de perception

Si la performance et les capacités intellectuelles reposent sur l'état d'esprit, qu'est-ce qui permet de le modifier positivement (comme ressentir du plaisir ou une motivation) devant une situation qui paraît désagréable ? Apprendre les mathématiques, par exemple ! Il est bien connu que, pour beaucoup, le fait de voir aligner une série d'équations, de fonctions ou autres intégrales déclenche des maux de tête. Pourtant, certains sont passionnés par les mathématiques, en tout cas les apprécient. Comment font-ils ? Qu'est-ce qui fait la différence avec ceux qui éprouvent du rejet pour cette matière ? Tout est une simple question de perception. Cette perception passe par « le filtre » de nos croyances. Autrement dit tout dépend de la façon dont on voit les choses et de la signification que nous leur attribuons. Comme nous l'avons vu précédemment, si un élève se croit nul, sa perception de l'école sera mauvaise et stressante. Il pourra se sentir dévalorisé, humilié, stressé en rentrant dans une salle de classe ou voire même pire à la seule pensée de faire des devoirs et de les rendre pour le lendemain. À chaque fois que j'aborde la question de la perception j'entends dire : « Oui mais c'est aussi se mentir à soi-même, car une catastrophe reste une catastrophe » ou alors « Moi, je préfère être réaliste ». Sachez qu'il ne s'agit pas d'ignorer les faits, ou de se voiler la face, mais d'avoir une perception de ces faits qui nous aide et non qui nous déprime, qui nous pousse à agir dans la bonne direction et non pas qui nous paralyse.

Car il n'y a rien de vrai en soi. Que nous soyons optimistes, pessimistes ou réalistes, nous avons à chaque fois raison. Imaginons que nous soyons dans un désert, avec une bouteille. Si nous la considérons à moitié vide, nous avons raison. Et que se passera-t-il ? Il y a de fortes chances pour que nous soyons envahis par la peur et l'anxiété de mourir de soif, seuls dans ce désert en implorant Dieu que quelqu'un vienne nous secourir ou, mieux, qu'il pleuve ! Si nous considérons notre bouteille à moitié pleine, nous avons encore raison. Là, il est

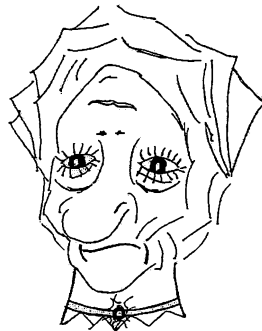
à parier que nous nous préoccupons principalement de savoir comment nous pourrions rallier le prochain point d'eau, à quelle distance il se trouve et comment économiser notre eau restante.

Pour illustrer plus concrètement mon propos, voici un petit exercice : Regardez le dessin ci-dessous.



Que voyez-vous ? Une princesse, n'est-ce pas ! Vous la trouvez jolie, élégante. Quel âge a-t-elle ? Certainement la vingtaine. Si vous êtes un homme vous passeriez un moment agréable en sa compagnie. Certains, même, l'inviteraient bien au restaurant.

Regardez maintenant le dessin ci-dessous. Que voyez-vous ?



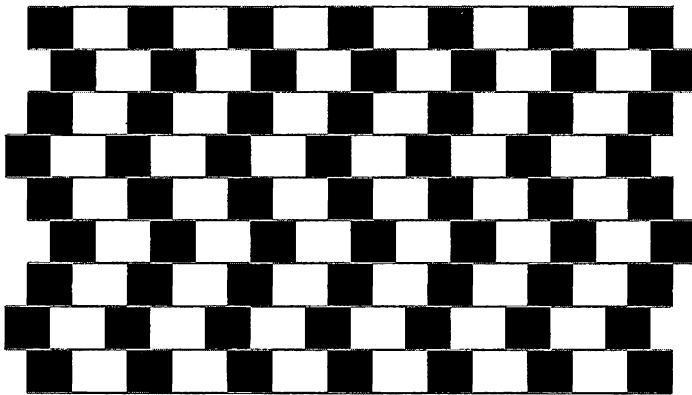
Une vieille dame, une grand-mère assez mélancolique. Si vous êtes un homme l'inviteriez-vous toujours au restaurant comme la princesse ? J'en doute fort. Vous pourriez toujours lui porter une oreille attentive, tout au plus écouter ce qu'elle a à dire et apaiser ses peines.

Et pourtant il s'agit là exactement du même dessin. Si vous regardez la vieille dame à l'envers, vous verrez une princesse et inversement. La différence entre la princesse et la vieille dame tient à la façon dont vous regardez le dessin.

C'est cela la perception. Une façon de voir les choses !

Vous avez bien noté qu'en fonction de votre perception (du même dessin, donc de la même réalité), vous auriez eu une attitude différente. Dans le premier cas, il y a une motivation pour l'inviter à manger, dans le second non.

Notre perception peut aussi nous piéger. Comment ? En croyant que la réalité est conforme à ce que l'on peut voir au premier coup d'œil. Voici un autre exemple : regardez le dessin ci-dessous. Que voyez-vous ?



À première vue, ces lignes sont tordues ! Mais si vous y regardez de plus près, elles sont bien toutes parallèles, vérifiez avec une règle.

Bien sûr il s'agit là d'un effet d'optique. Dans le processus d'apprentissage (et aussi dans la vie), c'est exactement la même chose : nous sommes souvent sujets à des effets d'optique. Ne se fait-on pas piéger par la première impression que l'on a d'une chose ?

Changer le cadre de référence

La plupart des croyances peuvent se changer facilement¹. Il existe des techniques de visualisation, car la plupart du temps les croyances sont des images. Mais, compte tenu du problème du contexte, que nous avons vu au chapitre 1, ces techniques sont difficilement applicables dans un contexte d'apprentissage. On verra mal un enseignant ou un formateur demander à des élèves ou des stagiaires de faire un exercice de visualisation afin de modifier leurs croyances limitantes. Cela suppose que chacun d'entre eux fasse correctement l'exercice, ce qui est loin d'être gagné. De plus ceux qui sont de profil fortement « kinesthésique » ou « auditif » (donc profils secondaires faibles) auront bien du mal à réaliser correctement les techniques mentales de visualisation. L'autre façon très courante d'essayer de changer les croyances limitantes de quelqu'un est de le persuader, de l'encourager : « Tu vas y arriver ! », « C'est facile tu vas voir », etc. Même si les encouragements font du bien et sont à conseiller il ne faut pas en attendre des miracles : ils sont tout à fait inefficaces dans le changement des croyances. Pourquoi ? Parce que l'inconscient humain a un système de défense : seul la personne peut changer ses propres croyances si elle le décide. Enfin les croyances

1. Il s'agit principalement de croyances qui n'entrent pas en compte dans la structuration de notre personnalité.

font partie d'un processus inconscient. Difficile de dire spontanément ce qui nous bloque exactement. Le symptôme sera plus du type « J'ai peur », « je ne vais pas y arriver ».

Pourtant il y a une façon simple d'amener une personne, ici un élève, à s'interroger et à changer ses croyances limitantes. C'est ce que l'on appelle changer de cadre de référence. Qu'est-ce que cela veut dire ? C'est le changement de situation qui amène une situation nouvelle où le regard et la perception sont forcément différents. Voici trois exemples de changement de cadre très efficaces.

1. Ne pas savoir que c'est difficile

Une des façons de changer de cadre de référence est de mettre en situation où l'on peut faire croire que c'est facile. En tout cas la notion de difficulté est absente. Voici une petite métaphore :

Compte tenu de son poids (1,2 g) et de la surface de ses ailes ($0,7 \text{ cm}^2$) le bourdon ne devrait pas voler selon les lois de l'aérodynamique. Même avec 200 battements d'aile à la seconde il devrait rester au sol. Le bourdon, lui, ne le sait pas et il vole.

Voici ce qui est arrivé à George Dantzig, étudiant en mathématiques à l'université de Berkeley en Californie. Un jour où il arrive en retard en cours, deux problèmes de statistique sont écrits au tableau par le professeur. Gêné par son retard, George s'assoit sans rien dire. « Tiens ! encore un devoir », se dit-il et il note sagement les deux problèmes. Pour faire amende honorable, il se promet de bien faire ce devoir. Il y passe quotidiennement plusieurs heures et rend les solutions des deux problèmes de statistique. Un beau matin, son professeur frappe à sa porte en s'exclamant : « Je viens d'écrire l'introduction concernant le travail que tu m'as rendu. Lis-la pour que je puisse l'envoyer de suite à la publication. » George s'étonne : « Mais de quoi parlez-vous ? » Le professeur lui

répond : « Les deux problèmes que tu m'as rendus, ce n'étaient pas un devoir. C'étaient deux problèmes de statistique bien connus réputés impossibles à résoudre ! »

C'est comme cela que George Dantzig¹ devint le père de la programmation linéaire en statistique. Il avait réussi à résoudre ces deux problèmes simplement parce qu'il ne savait pas qu'ils étaient impossibles à résoudre.

Il suffit pour ce faire de découper le problème en petits morceaux et d'y passer le temps nécessaire. Lorsqu'il y a un contrôle à effectuer ou un nouveau sujet à aborder, je ne peux que conseiller aux enseignants et aux formateurs de ponctuer le discours le plus souvent possible du mot « facile » et de bannir le mot « difficile » comme : « Voici un exercice très simple » ou « Nous allons aborder un nouveau sujet facile ». En s'en tenant à cette discipline, les apprenants intègrent assez vite qu'effectivement le contrôle ou le sujet peut être facile, surtout pour ceux qui sont de profil de compréhension « auditif ». C'est comme cela qu'un enseignant ou un formateur change positivement et petit à petit la croyance de son public. Et si c'est effectivement difficile ? Alors soit il faut donner un exercice plus abordable, soit le sujet abordé est à partager en parties plus simples afin qu'il devienne plus facile ou ait l'apparence de la facilité. Pour les profils de compréhension « visuel », il est important de montrer quelques graphiques. Pour les « kinesthésiques », le mieux est de faire souvent appel à des exemples concrets afin que l'apprenant puisse se raccrocher à quelque chose qu'il connaît déjà. Cela ressemble à du marketing ? Peut-être ! Mais la question est ici de briser les limites des apprenants et de leur donner des représentations positives.

1. "An Interview with George. B. Dantzig: the Father of Linear Programming", by Donald J. Albers, coll. Math., J. 17, September 1986.

2. Il suffit d'une fois

L'autre moyen de changer une croyance qui limite consiste à se baser sur des expériences vécues par soi-même ou par d'autres. Ces expériences sont appelées des références.

Pour vous donner un exemple concret sur ce que sont les références et comment elles peuvent être utiles, revenons au film *Le Cercle des poètes disparus*. Vous souvenez-vous de Todd Anderson, ce jeune garçon timide et plein de complexes ? Dans une scène, son professeur, John Keating, lui réclame de lire son poème personnel ; le jeune Todd, pétrifié de peur, fait comprendre qu'il n'a jamais su être créatif et qu'il est « nul » pour ça. C'est là que Keating le fait monter sur l'estrade, parvient à l'inspirer et lui fait sortir de la bouche quelques vers qui, par leur beauté, touchent et bluffent toute la classe. Que s'est-il passé ? Le jeune Todd a vécu une expérience (une référence) qui lui prouve qu'il est capable de créativité, qu'il est capable de dire et d'écrire de belles choses. Est-ce que Todd se croit toujours aussi « nul » ? S'il n'est peut-être pas encore absolument convaincu du contraire, il sait en tout cas qu'il peut y arriver. Et plus il repensera à cette expérience, plus il aura la certitude qu'il en est capable. D'ailleurs, lorsque Todd découvre que toute la classe applaudit ce qu'il vient de faire, Keating lui murmure à l'oreille de « ne jamais oublier ce qu'il vient de se produire ».

Au saut à la perche, un mythe a longtemps perduré : passer la barre des 6 mètres. L'Ukrainien Sergueï Bubka a été le premier à faire ce saut en 1985. C'est parce qu'il avait réalisé une première fois cet exploit, explique-t-il, qu'il a pu franchir 43 autres fois les 6 mètres et même plus au cours de sa carrière. Ce premier saut à 6 mètres est une référence qui lui permet de croire qu'il n'y avait aucune raison de ne pas y arriver une deuxième fois, puis une troisième et ainsi de

suite jusqu'à la quarante-quatrième. C'est ainsi qu'il se bâtit une certitude, une confiance dans son aptitude à franchir une telle hauteur, à tel point qu'il pouvait négocier avant chaque meeting un saut à 6 mètres, voire un record du monde.

Si par son premier saut en 1985 Sergueï Bubka s'est donné une nouvelle référence, il en a donné aussi une aux autres perchistes, à savoir qu'il est finalement possible de franchir les 6 mètres. Et depuis, ils sont une petite poignée à avoir réussi ce saut, même si personne n'a pu égaler les performances du champion ukrainien. Ici c'est le principe de : « S'il peut le faire, alors pourquoi pas moi ? » Imaginons que nous voulions prendre un raccourci, normalement interdit, qui mène à un beau lac. Comme nous apercevons d'autres le prendre, que se passe-t-il dans notre tête ? Nous affaiblissons notre croyance de l'interdit : puisque d'autres le font, ce ne doit pas être si interdit que ça ! Il est alors fort probable que nous prendrons malgré tout ce chemin.

Il est important que les élèves ou les stagiaires en formation puissent se raccrocher et bâtir des références externes. C'est très utile dans les moments de doute.

Cela ne veut pas dire que l'apprenant doit réussir un exploit ou être en tête du peloton. Il s'agit simplement ici de réaliser quelque chose de bien par rapport à son propre niveau. Cela peut être accéder à un niveau moyen d'aptitude alors que cela n'a jamais été le cas auparavant. Le mieux est de se souvenir de cette réussite. Il est fondamental que l'enseignant ou le formateur, de son côté, la valorise chaque fois que cela est possible. C'est-à-dire ? Au moment de la performance insister, comme le fait John Keating pour Todd, sur ce fait, sur ce qui a été bien fait.

3. Donner une autre perception et montrer les contradictions

Si une croyance influence notre perception, le contraire est aussi vrai, à savoir que le changement de perception influence notre croyance. Donc, pour changer une croyance limitante chez quelqu'un, il suffit de changer sa perception des choses en respectant les deux points suivants : premièrement lui montrer l'absurdité de la croyance limitante ; deuxièmement la remplacer par une croyance positive. Comment ? Comme nous l'avons vu précédemment, pour changer la perception de quelqu'un, on aura recours à la technique des questions. Les questions doivent être orientées de telle sorte qu'elles puissent montrer la ou les contradictions de la croyance limitante et son aspect ridicule.

Cela me rappelle une mésaventure qui est arrivée à une responsable de formation (que j'apprécie beaucoup, au demeurant). Alors qu'elle pilotait un projet de formation très important et qui devait propulser sa carrière, elle fut victime d'un très grave accident de ski : des fractures multiples avec deux mois d'hôpital, agrémentés de quatre mois d'arrêt maladie. Une tragédie... qui serait incomplète si son mari ne l'avait pas quittée à ce moment-là ! Alors qu'elle déambulait dans les couloirs de l'hôpital pour rééduquer sa jambe, elle passa devant la chambre d'un jeune de 19 ans, tétraplégique, condamné à ne pouvoir bouger que la tête durant le reste de ses jours. En le regardant, choquée, elle se dit que finalement elle n'avait pas de réel problème, bien au contraire.

Sans tomber dans ce cas extrême (que je ne souhaite à personne), que ce soit pour un examen, un concours raté, de mauvaises notes, une mauvaise évaluation en formation, ou, pour les formateurs et les enseignants, un cours qui tourne mal, qui s'avère pénible, il faut savoir mettre les choses dans une perspective qui nous aide à rebondir

et ne pas nous laisser tromper par leur apparence malheureuse ou tragique qui nous paralyse et nous conduit à l'échec.

Ce qu'il faut retenir, c'est que selon la façon dont un élève ou un stagiaire perçoit ses études, sa formation, une matière comme les mathématiques, il sera motivé ou pas. Il éprouvera du plaisir ou pas. Ce qu'il faut retenir, c'est qu'il n'y a pas de bonne ou de mauvaise perception en soi.

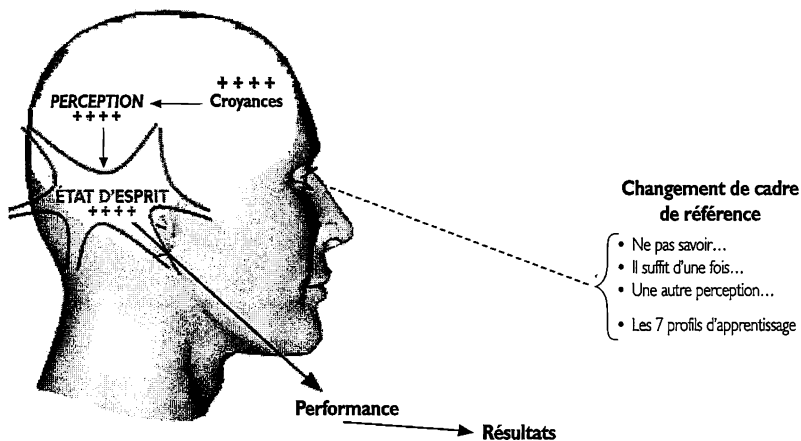
Comme il a suffi de tourner le livre pour voir une princesse ou une vieille dame, pour Norman Cousin, le rire fut un autre moyen de changer la perception d'un événement. L'humour a le merveilleux pouvoir de dédramatiser une situation. Le thérapeute de talent, l'Américain Frank Farrelly¹, a développé une méthode par le rire et la provocation pour soigner et guérir des traumatismes assez profonds. Pourquoi, à votre avis, M. Keating, dans *Le Cercle des poètes disparus*, fait-il monter tour à tour les élèves sur son bureau ? Est-ce un comportement de rébellion ? Non pas du tout. C'est pour, comme il le déclare, « voir les choses sous un angle différent ».

Les 7 profils d'apprentissage et le changement de cadre de référence

Vous me direz que nous ne sommes pas tous des M. Keating et qu'adopter l'un de ces trois exemples n'est pas forcément facile quand on a une classe entière à gérer. On retombe dans la contrainte de contexte dont j'ai parlé dans le premier chapitre du livre. Pris dans le quotidien, les impératifs du déroulement de l'école, l'enseignant ou formateur pourra avoir du mal à appliquer cela pour ces élèves.

1. Frank Farrelly, père de la thérapie provocatrice (voir le site <http://www.provocative-therapy.com>).

Une façon très simple de changer de cadre de référence est de faire connaître les 7 profils d'apprentissage aux élèves. Cela leur permet de changer ce cadre de référence assez facilement : il n'y a plus d'élève doué et de cancre, de bon et de mauvais élève, mais des élèves qui ont un profil d'apprentissage adapté au système scolaire et ceux qui ont une façon d'apprendre qui ne correspond pas au système. Par cette découverte et cette prise de conscience par l'élève, le cadre de référence change automatiquement. L'élève enlève sa croyance limitante du « Je suis nul » pour « J'apprends différemment et mon profil d'apprentissage indique que le système scolaire est mal adapté à ma façon d'apprendre ». Ce changement est d'autant plus puissant, efficace et durable qu'il se fait inconsciemment. Ainsi, on évite l'effet des prophéties autoréalisatrices du « Je suis nul, à quoi bon ». Ici l'enseignant, le formateur n'a plus à dépenser de l'énergie à convaincre.



CHAPITRE 7

Comment mettre en place les 7 profils d'apprentissage dans une école

La question qui revient le plus souvent est : « Comment un enseignant, un formateur peut-il connaître les profils d'apprentissage de son public d'élèves d'autant plus s'il a plusieurs classes de 20 à 30 élèves ? » Effectivement, il ne peut pas le deviner. Je réponds toujours par cette interrogation : « Pourquoi vouloir connaître les profils d'apprentissage de tout un groupe ? » La question serait plutôt alors : « Comment les élèves, les stagiaires en formation peuvent-ils identifier leurs profils d'apprentissage et le faire savoir à leur professeur ou leur formateur ? »

Vertu et avantage du test

Une réponse à cette question serait que l'enseignant fasse découvrir les 7 profils d'apprentissage à sa classe sur sa plage de cours. Les étudiants essaient de se repérer sur le tableau. Cette façon peut fonctionner sur une classe avec un petit effectif d'élèves. L'impératif est que ces élèves soient motivés, ce qui n'a rien d'évident. J'ai pu voir certains établissements procéder ainsi. Dans 95 % des cas il s'agissait d'universités et de centres de formation.

Une autre solution est de faire faire le test des profils d'apprentissage disponible sur le site www.apprendreaapprendre.com. C'est la

méthode que les enseignants et formateurs choisissent couramment, à supposer qu'ils disposent de postes informatiques et d'un accès Internet sur leur lieu d'intervention. Les apprenants peuvent également faire le test chez eux. Une fois leur profil d'apprentissage identifié, ils peuvent alors le communiquer à leur enseignant, à leur formateur.

Dans les écoles où j'interviens, je demande toujours aux chefs d'établissements de faire faire le test aux élèves auparavant et de noter la réaction des élèves. Souvent les enseignants observent un changement positif notable de comportement et de motivation chez de nombreux élèves. Comment cela s'explique-t-il ? Comment un simple test peut-il induire le changement chez des élèves ? Le test a tout simplement le grand avantage d'induire un changement de cadre de référence de façon simple sans l'intervention de l'enseignant ou du formateur. Le résultat est livré par l'application informatique. De façon consciente ou inconsciente l'élève est amené de façon ludique à s'interroger sur sa méthode de travail et sur lui-même. Nous sommes toujours curieux et amusés de faire un test.

Le résultat plus que l'exactitude du résultat

La mauvaise façon d'utiliser le test est de vouloir s'attacher à voir une exactitude dans le résultat donné par le test. Pourquoi ? Là encore rappelons que l'objectif premier est de changer le cadre de référence de l'élève et non de donner un résultat fiable à 100%. D'ailleurs aucun questionnaire aussi élaboré soit-il ne permet d'atteindre un tel taux de fiabilité. Mais les personnes d'un profil de type « perfectionniste », soucieux de vérité, tombent souvent dans ce piège. Bien entendu le test a été longuement étudié et expérimenté afin de donner un résultat assez fiable, mais il ne prétend pas livrer l'absolue vérité. Il propose une tendance assez précise qui doit être le point de départ d'une réflexion pour la personne concernée. Plus un élève se pose de questions, s'interroge sur les résultats de

son test, plus il est amené à découvrir et à prendre conscience de sa façon d'apprendre et de ses faiblesses dans sa méthode de travail.

Un jour, lors d'une formation que j'organise à Paris, l'un des participants, un psychologue travaillant en milieu scolaire, m'interpelle : « Jean-François, j'ai fait le test mais je ne suis pas du tout d'accord avec le résultat des profils d'identité. » J'admets que l'erreur est possible : Internet limite le nombre de questions sous peine de voir l'internaute quitter la page. Il n'est pas possible d'avoir un résultat d'une absolue fiabilité. À la fin du séminaire, le psychologue intervient de nouveau sur ce point en s'excusant : « Jean-François j'étais persuadé d'avoir un profil d'identité de type "intellectuel". Durant ces trois journées j'ai découvert qu'en fait le résultat donné par le test était juste. Cela s'explique par le fait que je voulais être ce profil. À vrai dire mon profil d'identité est plus de type "perfectionniste" ».

Ce biais est bien connu dans les tests : on répond toujours par rapport à ce que l'on voudrait être. Et quand les questions sont floues et ne permettent pas de deviner l'intention (comme dans ce test), inconsciemment on s'attend au résultat que l'on souhaiterait et non à celui qui correspond à la réalité.

J'insiste sur ce point car c'est une des questions les plus courantes qui me sont posées. Je le répète : ce qui compte c'est d'amener une réflexion de l'élève sur lui-même. Se contenter uniquement du résultat ne sert pas à grand-chose.

Les différents niveaux d'application des 7 profils d'apprentissage dans un établissement scolaire et de formation

L'utilisation des 7 profils d'apprentissage est d'autant plus efficace qu'elle est souple. Chaque établissement scolaire ou centre de formation a son histoire, ses impératifs et je dirais même sa culture

pédagogique. Pour appliquer une nouvelle méthode pédagogique, il est important de s'adapter à la contrainte de contexte sous peine de la voir mourir sur l'autel des bonnes intentions.

L'application des 7 profils d'apprentissage se fait sur 4 niveaux qui répondent à des buts et des objectifs assez différents.

Niveau 1

Vous connaissez les 7 profils d'apprentissage, vous avez lu ce livre. Vous voulez utiliser et appliquer les 7 profils d'apprentissage, mais vous ne savez pas trop comment commencer. Vous vous posez des questions : les élèves sont-ils suffisamment matures pour vouloir comprendre comment ils apprennent ? Les parents d'élèves seront-ils réceptifs ? Que vont penser mes collègues et mes responsables hiérarchiques ? Bref vous sentez qu'il faut commencer avec prudence et y aller par étapes. La contrainte de contexte que nous avons vu au premier chapitre est assez forte. Vous vous trouvez dans le niveau 1 du processus d'application.

La première étape consiste à observer le terrain. Faites votre cours normalement en sachant que les élèves sont différents. Prenez du recul et attachez-vous à faire votre cours sur les 3 modes des profils de compréhension. Bien entendu vous ne pouvez pas deviner le profil d'apprentissage de votre classe ni de chaque élève. En tout cas vous vous apercevrez que vos cours sont peut-être à adapter étant trop axés sur votre propre mode de compréhension de l'information. Mais il n'est pas exclu que vous vous aperceviez que vos cours sont bien conçus pour tous. Enfin la connaissance de l'outil vous permet d'aborder votre classe sous un autre état d'esprit beaucoup plus positif. Et c'est ce qui fait la différence (nous le verrons dans le chapitre suivant). Dès qu'il y a un problème, essayez de le gérer avec vos connaissances sur les cas individuels. Par exemple, un de vos élèves est assez introverti. Il se met toujours à la même place, ne

pose pas de questions et parle peu. Pourtant vous aimeriez l'aider un peu à s'extérioriser, à lutter contre sa timidité. Vous l'avez encouragé à faire des exposés oraux mais vous sentiez que cela se faisait sans conviction, avec une certaine résistance. Maintenant vous savez que cet élève est probablement d'un profil d'identité « intellectuel » et que sa résistance ou son refus trouve une explication. Procédez alors autrement. Certes vous ne pouvez pas connaître à vue de nez le profil d'apprentissage exact de cet élève. Mais au moins vous avez un repère, une carte. Même encore très approximatif cela vaut mieux que rien du tout.

Cette démarche s'inscrit dans une forme de relation d'aide. Celle-ci ne sera que partielle car unilatérale : l'enseignant aide mais l'élève n'est pas demandeur. Elle est moins efficace et facile que la relation d'aide complète telle qu'on la verra au niveau 4, mais au moins vous pouvez essayer des choses.

Après avoir « tâté le terrain », vous pouvez passer à la deuxième étape et faire découvrir les profils de compréhension aux élèves. Cela peut se faire dans un cadre particulier qui prête plus au jeu comme : la fin de semestre, l'approche de vacances ; les élèves ne sont pas toujours motivés. Le test a ce côté ludique qui facilite la mise en pratique. Il y a ici 3 objectifs :

1. Changer le cadre de référence des élèves.
2. Amorcer une réflexion et un débat chez les élèves. Vous pourrez voir leur réaction. Est-il pertinent de passer à la deuxième partie du test afin de connaître les profils de motivation et d'identité ?
3. Connaître le profil de compréhension de la classe entière grâce à l'application pour les enseignants et les formateurs du test.

Niveau 2

La contrainte de contexte dans le processus d'application est plus faible. Vous estimez que vos élèves sont assez ouverts pour découvrir

leur profil d'apprentissage, soit parce que vous venez de passer le niveau 1 avec succès soit parce qu'après avoir lu ce livre, vous savez que vous pouvez passer directement à ce niveau avec vos élèves. Comme pour le niveau 1, il y a 3 objectifs :

1. Changer le cadre de référence des élèves. À la différence du niveau 1, les élèves connaîtront parfaitement leur profil d'apprentissage. Le changement de cadre de référence sera certainement plus efficace particulièrement pour les élèves en difficulté.
2. Amorcer une réflexion et un débat chez les élèves. Ici évitez de prendre toute la responsabilité des élèves : comme nous l'avons vu, c'est à l'élève de s'interroger et d'adapter sa méthode de travail en fonction de la contrainte de l'école. Même si vous devez, vous aussi, adapter votre pédagogie dans la mesure du possible et aussi accompagner l'élève dans l'adaptation de sa méthode de travail.
3. Grâce à l'application pour les enseignants et les formateurs du test, il sera possible de connaître le profil d'apprentissage de la classe entière et d'utiliser des outils interactifs, comme la plateforme d'échange entre enseignants.

Niveau 3

À ce niveau la contrainte de contexte est relativement faible. Le chef d'établissement et la grande majorité des enseignants et formateurs souhaitent intégrer les 7 profils d'apprentissage dans la pédagogie de l'établissement. Les objectifs sont les mêmes que ceux du niveau 2. Mais s'ajoute une volonté de créer une collaboration entre enseignants et formateurs pour enrichir la pédagogie. L'échange d'expérience permet de mettre au mieux l'outil en place.

Attention à une dérive : ne pas mettre les élèves de même profil ensemble ou avec le même prof. Pourquoi ? À première vue cela peut être bien. Mais le gros défaut de cette méthode est de catégoriser les

élèves. Or un profil n'est pas une personne encore moins une personnalité. Ce qui peut partir d'une bonne intention peut amener à faire croire implicitement qu'il y a des bons profils et des mauvais profils ou en tout cas de moins bons. On remet ainsi les élèves dans une forme de concours de classement. Pensez que la communication est à 80 % non verbale : un message est compris à 80 % par le non-dit.

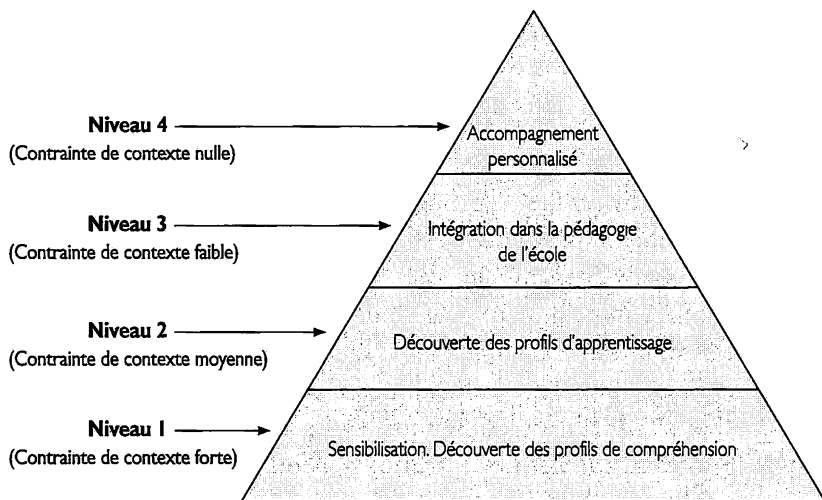
Niveau 4

Il s'agit ici d'utiliser les 7 profils d'apprentissage dans un travail d'accompagnement personnalisé de l'élève (que nous expliqueront plus en détail au chapitre suivant). Ce travail d'accompagnement personnalisé est mis en place au sein de l'établissement scolaire qui, de préférence, se situe au niveau 3 d'application. L'enseignant aura pour rôle d'aider son élève à travailler sur sa méthode de travail, sur la façon de s'adapter aux différents cours et donc aux différents « styles » d'enseignement. Ce travail à deux est particulièrement utile car il permet au jeune de prendre suffisamment de recul, de découvrir ses erreurs et d'entrevoir les solutions qui lui permettraient de réussir ou en tout cas de progresser. En psychologie cognitive, c'est ce que l'on appelle se dissocier par rapport à une situation.

Souvent, l'importance de ce travail d'accompagnement est sous-estimé notamment parce que les enseignants n'ont pas les outils (voir le chapitre suivant) et/ou n'ont pas assez de temps disponible. Dans ce dernier cas, il convient de faire ce travail d'accompagnement personnalisé en priorité avec les élèves qui ont le plus de difficultés, mais aussi avec ceux qui manifestent un minimum de motivation à vouloir progresser.

L'avantage de l'accompagnement personnalisé avec les 7 profils d'apprentissage (quand la contrainte de contexte le permet) est qu'il permet un travail en profondeur avec l'élève. Ici, il est possible

d'affiner la connaissance de la stratégie d'apprentissage de l'élève, notamment en utilisant les profils secondaires. Mais il est possible d'aller bien au-delà en aidant l'élève à prendre la bonne orientation d'étude et la bonne orientation professionnelle.



L'utilisation des 7 profils d'apprentissage en accompagnement personnalisé

Pas besoin d'être un psychologue ou un coach professionnel pour aider une personne sous la forme d'un accompagnement personnalisé. Certes si vous êtes dans ce cas vous n'aurez pas le niveau d'expertise. Mais vous pourrez déjà aider l'autre. Vous pouvez être un enseignant ou un formateur qui souhaite accompagner un élève (vous vous situez au niveau 4 de l'application en classe). Vous pouvez être un parent qui souhaite aider son enfant dans sa méthode de travail. Ou vous pouvez être une personne qui souhaite aider un(e) ami(e).

Dans ce chapitre nous verrons ce qu'est l'accompagnement personnalisé. Certains diront que c'est du coaching. Peu importe la bataille de sémantique, l'essentiel est de pouvoir apporter une aide à l'autre et d'être le plus efficace possible en utilisant les 7 profils d'apprentissage.

Qu'est-ce que le coaching ?

Le coaching est un moyen pour une personne (le coaché) de prendre du recul par rapport aux événements et à un environnement souvent stressant. Le but du coach est d'amener le coaché à faire la part des choses, à relativiser, à lui montrer les événements sous une autre perspective qui soit la plus avantageuse et la plus positive. Bref il s'agit d'amener à un changement de perception qui aura une influence sur le changement de croyance limitante. La personne coachée change

alors favorablement son état d'esprit et peut prendre les bonnes décisions, elle peut retrouver une motivation pour fournir les efforts nécessaires dans l'atteinte d'un objectif. On comprend donc pourquoi les cadres dirigeants sont très demandeurs de coaching et pourquoi cette pratique se généralise aujourd'hui.

Dans le milieu scolaire ou universitaire, le coaching permettra par exemple à l'élève ou à l'étudiant :

- de préciser son futur projet professionnel ;
- de reconnaître ses atouts et d'adapter son orientation (études-formation) ;
- de renforcer sa confiance en soi ;
- d'apprendre à mieux se connaître et à mieux communiquer ;
- d'identifier sa bonne méthode de travail et de préciser son profil d'apprentissage ;
- de gérer son stress avant les examens.

Quelle différence entre un coach et un psy ?

Comme nous l'avons vu, l'objectif du coach est de faire prendre du recul à la personne coachée de donner une motivation. Le psychologue va davantage intervenir sur la personnalité, sur des problèmes liés à des comportements qui ont une origine bien plus profonde chez la personne. Donc il est clair que le coach et le psy n'ont pas les mêmes objectifs. Cependant le coach, devant certaines difficultés du coaché, peut orienter ce dernier vers un psychologue, de même qu'un psychologue peut orienter son patient vers un coach qui fera un travail plus adapté au problème lié à la motivation. Le coach et le psychologue se complètent.

En outre, un coach et un psy utilisent des techniques très différentes. Le coaching c'est l'art de poser les bonnes questions. Ces questions vont permettre à la personne de mieux cerner son problème et de

trouver la meilleure solution. Le psychologue, lui, va utiliser des techniques plus sophistiquées, comme l'analyse transactionnelle, la psychanalyse, l'hypnose ericksonienne, la Gestalt-théorie, les techniques PNL de changement, etc.

Cependant il y a un point commun entre un coach et un psy, à savoir leur grande capacité d'écoute. Rien n'empêche non plus un coach de connaître les techniques de changement, c'est indéniablement un plus.

Peut-on être un coach sans le savoir ?

Oui bien entendu, on peut être coach sans forcément le savoir, certains métiers s'y prêtent : cela peut être un enseignant qui encourage ses élèves à donner le meilleur d'eux-mêmes, un éducateur qui persuade des jeunes de cité que la violence n'est pas une solution, un parent qui aide son enfant à faire ses devoirs, à faire les bons choix d'orientation ou tout simplement à tirer les leçons de l'expérience de la vie. Bien sûr il s'agit là de formes de coaching quelque peu primitives, mais ces personnes apportent non seulement un réconfort, mais aussi une écoute, une compréhension et des solutions. Ceux qui ont ce don naturel sont plutôt rares, et leurs techniques (souvent inconscientes) ont une efficacité forcément limitée. C'est là toute la pertinence de l'intervention des coaches professionnels, qui ont une expérience du métier et une formation adaptée.

Comme je le disais, l'art du coaching est la technique du questionnement. Par de simples questions, il est possible de modifier la perception de quelqu'un, de lui faire voir de nouvelles perspectives et de lui donner un état d'esprit positif. Outre un minimum de connaissances, comme nous l'avons vu, ce qui différencie ceux qui réussissent de ceux qui échouent, c'est l'état d'esprit. Quelqu'un qui a des capacités mais qui est constamment dans la peur et le stress, qui doute constamment de ses possibilités, aura bien du mal à réussir.

Si l'un des principes du coaching c'est de poser des questions, il faut encore qu'elles soient pertinentes. Là est toute la difficulté. En respectant quelques principes simples, sans vouloir se transformer soi-même en coach, il est possible d'aider quelqu'un.

Comment poser les bonnes questions ? Principes

1. Évitez de rassurer ou de donner des conseils si l'on ne vous en demande pas !

Lorsqu'une personne est en difficulté, n'a pas le moral, le réflexe automatique est de la rassurer en disant : « Ce n'est pas grave », « Rassure-toi l'examen va bien se passer... ». Même si elles partent d'une bonne intention, ces phrases ne vont pas aider la personne parce qu'elles ne permettent pas de changer la perception. Ce sont des affirmations gratuites qui peuvent être facilement contredites. Par exemple : « Ça va s'arranger, ne t'inquiète pas » ! La personne, engluée dans son état négatif, ne voyant aucune issue à son problème réagira de façon inconsciente en disant « Mais non ! Ça ne va pas s'arranger ! Qu'est-ce que t'en sais ! »

L'autre erreur est de vouloir spontanément donner des conseils qui ne sont pas demandés. Là encore, même s'ils sont judicieux, ils ne permettront pas à la personne de se dégager de son état négatif. Pire, ceux-ci pourront être même mal compris et agacer car ils seront davantage perçus comme une leçon de moral.

2. Être simplement à l'écoute et comprendre

Le plus simple et le plus efficace pour aider quelqu'un est de prêter une oreille sincèrement attentive. Dans cette phase d'écoute, la personne que vous voulez aider sera soulagée car elle pourra « vider son sac » et aura cette sensation agréable d'être comprise.

Durant cette phase d'écoute, posez vos premières questions. Celles-ci ont pour seul but de bien comprendre la situation chez la personne que vous voulez aider. Les questions auront le mérite de soulever les fausses généralités (responsables de la perception négative) et de donner une vision plus positive ou en tout cas bien moins catastrophique des choses. Les questions doivent être précises et se rapporter sur des faits.

Prenons l'exemple de Georges, étudiant qui, face à des examens de fin d'année, a la sensation de ne pas y arriver et perçoit l'échec se profiler. Il est démotivé et broie du noir. Dans ce cas les questions à lui poser sont du type : « Qu'est-ce qui te fait dire que tu vas échouer à l'examen ? » Réponse : « Parce que j'ai toujours été nul, j'ai de mauvaises notes ! – Sais-tu pourquoi tu as ce sentiment de ne pas y arriver ? » Réponse : « Oui parce que devant de tels résultats catastrophiques je ne pourrais jamais remonter la pente ! – Est-ce que tu penses que tu as suffisamment travaillé, révisé ? » Réponse : « J'ai bien travaillé un peu, mais comme je n'ai aucune motivation... On m'a souvent dit que je ne travaille pas assez. D'ailleurs je n'ai pas envie de travailler. »

3. Briser les généralités pour donner une perception plus juste et plus motivante

Dans la phase d'écoute, il ressort systématiquement des mots de généralité. Les plus courants sont :

- Jamais/toujours.
- On.
- Trop/pas assez.

Il convient de « détruire » ces affirmations générales pour donner une meilleure vision des choses plus en phase avec la réalité en posant des questions dites de précision.

- **Jamais/toujours** – demandez des exemples qui montrent le contraire. Exemple : « J'ai toujours été nul ! — Toujours ? N'as-tu pas déjà obtenu de bons résultats ? — Je n'ai jamais rien compris ! — Vraiment jamais ? N'y a-t-il pas parfois des choses que tu as comprises ? »
- **On** – demandez qui précisément ? Exemple : « On m'a dit que je ne comprends rien ! — C'est qui « on » précisément ? Est-ce un de tes professeurs ? Tous tes professeurs ? N'y a-t-il pas des professeurs qui pensent le contraire et qui sont convaincus que tu comprends bien ? »
- **Trop/pas assez** – demandez par rapport à quoi ? Par rapport à qui ? Exemple : « Mes résultats sont trop mauvais ! — Mauvais par rapport à quoi ? Par rapport à la moyenne de la classe, par rapport au premier de la classe ? — Je ne travaille pas assez. — Pas assez par rapport à quoi ? Par rapport au planning que tu t'es fixé ? Par rapport au travail de tes camarades ? »

Enfin certains mots ont une signification floue, et amènent facilement à des interprétations erronées et négatives. Si l'on reprend les déclarations de Georges, notre étudiant : « Je suis nul, j'ai eu de mauvaises notes », que veulent dire les mots « nul » ou « mauvaises notes » ? Souvent les termes « nul » ou « mauvais » expriment une déception par rapport à un résultat attendu ou espéré et sont souvent exagérés.

Une fois que vous avez écouté, que vous avez posé les questions de précisions qui suppriment les généralités, dans 80 % des cas la personne que vous aidez s'aperçoit qu'elle noircit le tableau et que finalement la situation n'est pas aussi désespérée que cela. Dans les 20 % des cas restants, si effectivement les choses sont vraiment négatives, le fait d'avoir bien éclairé la situation permet de trouver des solutions. Vous montrerez à votre interlocuteur que non seulement vous l'avez vraiment écouté (puisque vous avez posé des questions

pertinentes) mais aussi que vous l'avez compris. Et c'est dans ce cas précis que la personne sera éventuellement amenée à vous demander des conseils et que ceux-ci seront d'autant plus écoutés. Cela est d'autant plus vrai si vous avez en face de vous une personne de profil de motivation « Avec qui ? » : plus vous montrez que vous êtes proche, plus elle sera sensible et sera réceptive à ce que vous lui dites.

Voici un petit exemple pour vous montrer comment de simples questions permettent de débloquer une situation.

Lorsque j'intervenais en entreprise pour une mission de conduite du changement sur SAP¹, il y avait un public nombreux et varié à former sur le logiciel. Parmi ce public, une dame de 54 ans qui avait été tellement lente à comprendre les formations précédentes qu'elle avait ralenti tout le monde. On m'avait demandé si je voulais bien m'occuper d'elle et lui expliquer les fonctionnalités de base du logiciel dont elle aurait besoin. La tâche paraissait si difficile qu'un collègue me lança ironiquement : « Tu vas t'amuser, ce n'est pas une sinécure ! » Lorsque je me suis adressé à cette dame, elle était crispée et inquiète et me lança : « Je n'ai jamais rien compris à l'informatique, je suis nulle, alors ce n'est pas à 54 ans... »

On voit qu'elle était dans un état d'esprit désastreux qui la bloquait. À votre avis quelles auraient été dans cette situation son attention et l'efficacité de mon intervention ? Nulles ! Donc, il fallait qu'elle se mette dans de meilleures dispositions d'esprit.

1. Pour les non-initiés en informatique, SAP est un logiciel (du nom de la firme qui le conçoit, dont le siège est à Walldorf en Allemagne), très communément utilisé en entreprise, notamment dans les grands groupes. Ce logiciel permet de faciliter et d'automatiser la gestion des différents secteurs de l'entreprise (production, logistique, ressources humaines, vente, finance, comptabilité, etc.). Les initiales du terme SAP proviennent de l'allemand (*Systeme, Anwendungen, Produkte in der Datenverarbeitung*). Au même titre que Microsoft, SAP fait partie des trois plus grosses sociétés de logiciel dans le monde.

Pour cela, lui tenir un discours rassurant, du type « Mais non, vous allez y arriver, ce n'est pas difficile... » n'aurait pas amélioré grand-chose ; et encore moins lui crier « Changez votre état d'esprit ! » ; là je serais passé au pire pour un névrotique et au mieux pour un clown.

Je choisis de commencer par la dérision en m'exclamant :

« Alors, comme ça, on est nulle en informatique !

— Oui, complètement nulle et je ne pense pas que vous pouvez y faire quoi que ce soit », me répondit-elle.

Je lui demandai alors de me décrire sa fonction et son travail ; elle me répondit qu'elle s'occupait de la logistique, veillait au respect des budgets et les préparait pour l'année. Je poursuivis :

« Ah ! Donc vous travaillez avec une calculatrice ? »

Elle me regarda, surprise par ma question :

« Euh, non, avec l'ordinateur, comme tout le monde ici !

— Donc vous savez vous servir d'un tableur Excel, d'une messagerie électronique et de Word, continuais-je.

— Euh ! oui, m'avoua-t-elle.

— Alors vous savez très bien maîtriser l'informatique ! Comme tout le monde ici ! »

Conclusion : son inquiétude et son affirmation « je suis nulle en informatique » n'étaient basées sur rien. Et je le lui prouvais bien. Je pus voir son visage se détendre peu à peu.

Mais elle poursuivit :

« Oui, mais j'ai eu beaucoup de mal à apprendre, et puis SAP, c'est compliqué, m'a-t-on dit !

— Peut-être que vous avez du mal à apprendre, mais vous êtes bien arrivée à maîtriser les outils bureautiques, alors il n'y a pas de raison que vous n'arriviez pas à apprendre SAP, répliquais-je. Et d'ajouter : et puis, comment savez-vous que SAP est compliqué, vous ne l'avez jamais utilisé ? »

Elle me regarda alors un peu penaude, ne sachant que dire, pour lâcher au final :

« Oui, vu sous cet angle-là... »

Je l'ai ensuite rassurée en lui garantissant que de toute façon nous prendrions le temps nécessaire pour y arriver.

Voilà comment par de simples questions, je lui ai donné une autre perception qui lui a permis de changer d'état d'esprit. Et elle a pu commencer la formation, et c'est là l'important, complètement détendue. Lorsque je me suis rendu compte qu'elle était de profil d'apprentissage « perfectionniste », « Avec qui ? » et « kinesthésique », les choses sont devenues évidentes. Elle avait tellement peur de mal faire, surtout parce qu'elle se sentait trop vieille par rapport à la grande majorité de jeunes que comptait l'entreprise, qu'elle se crispait complètement. Elle trouvait ses précédents formateurs très impatients devant ses difficultés. Enfin, en tant que kinesthésique, on peut s'imaginer son aisance innée devant un écran d'ordinateur ! Heureusement que son profil de compréhension secondaire de type « visuel » était fort. Je ne pus éviter un air d'amusement lorsqu'elle me décrivit comment, durant ses formations précédentes, mon collègue s'époumonait et s'arrachait les cheveux à lui répéter et à lui expliquer les choses sans le moindre succès.

« Il est quand même un peu nerveux, votre collègue », me dit-elle, en guise de dernier mot.

Il y a plusieurs enseignements à retirer de cet exemple.

Dans l'art de poser les bonnes questions, il est important d'être objectif, de bannir toute idée de manipulation.

« Mais, quelque part, n'est-ce pas de la manipulation, tout cela ? », me direz-vous. La confusion est facile à faire, mais détrompez-vous, il ne s'agit ici que de bonne communication. La technique du questionnement n'est vraiment efficace que si l'on se base sur des faits

incontestables. La manipulation cherche à tromper aux dépens d'autrui ; ici, au contraire, l'on cherche à aider quelqu'un qui a, le plus souvent, conscience d'un problème. La manipulation se base sur le mensonge et la culpabilité¹. C'est loin d'être le cas ici.

***D'abord, ne jamais donner son avis ou imposer quoi que ce soit.
Se contenter de poser les questions pertinentes, ou que
l'on juge comme telles dans le contexte.*** ↘

Après tout, est-ce que cette dame était nulle en informatique ? Franchement je n'en savais rien et ce n'était pas le propos. Mon avis ne comptait pas. L'important ici était de lui donner une autre vision, une perception la plus positive qui soit pour qu'elle apprécie la situation à sa juste valeur et qu'elle prenne confiance en elle.

Le deuxième enseignement tient à la qualité des questions. Pour qu'elles soient pertinentes et de bonne qualité, les questions doivent faire appel aux faits, comme par exemple « Vous savez vous servir d'un tableur Excel, d'une messagerie électronique et de Word », ce qui lui montre qu'elle n'est pas aussi ignorante et nulle qu'elle le croit.

Si je l'avais consolée, si je l'avais rassurée, que ce serait-il passé ? Elle aurait peut-être été soulagée un temps. Mais après ? Je ne lui aurais pas donné l'occasion de véritablement changer sa perception de manière positive. Car répétons-le encore ici : l'essentiel était de lui donner le meilleur état d'esprit. C'est vrai que l'on a le réflexe (voilà le retour des habitudes !) de rassurer dans pareil cas. Mais ce n'était pas vraiment efficace ici.

1. Pour plus de précisions sur le sujet, se reporter au livre de Jacques Regard, *Manipulation, ne vous laissez plus faire*, Eyrolles Pratique, 2004.

Enfin notons que la réalité, elle, n'a pas changé d'un pouce ! Elle est restée rigoureusement la même. Par contre, c'est la représentation de cette réalité qui change. La question n'était donc pas de savoir si elle était vraiment « nulle » ou pas, mais de lui montrer qu'elle avait su apprendre malgré tout quelque chose, et, par ce biais, lui redonner confiance en ses capacités.

J'ai pris ici l'exemple d'une conversation que j'avais eue avec cette dame de 54 ans mais le pouvoir des questions fonctionne dans de multiples autres situations, que ce soit dans la relation de l'enseignant vis-à-vis de ses élèves, ou du formateur avec n'importe quel autre public. Bien sûr on peut aussi appliquer à soi-même le processus de questionnement pour changer son état d'esprit. L'exercice sera, il est vrai, un peu plus difficile car il faudra en même temps se concentrer sur les questions que l'on se pose et réfléchir à leur réponse. Dans ce cas précis, il est préférable d'écrire les questions, ensuite seulement, d'essayer d'y répondre. De cette façon l'on peut se concentrer sur une chose après l'autre et être plus efficace.

Utiliser les 7 profils d'apprentissage dans la technique de questionnement

Nous avons vu que les questions ont le pouvoir de changer notre perception d'une réalité qui, elle, ne changera pas. L'intérêt de modifier notre vision consiste à influencer notre état d'esprit positivement pour être performant. Si nous apprenons à maîtriser l'art du questionnement pour changer notre état d'esprit ou celui de quelqu'un d'autre, il est alors possible de rendre ce processus encore plus efficace. Comment ? Notre perception est en partie influencée par notre profil d'apprentissage. Ne l'avons-nous pas vu au chapitre précédent ? En fait, il ne faut pas confondre la découverte de la façon dont on apprend par les profils d'apprentissage et les profils

d'apprentissage eux-mêmes. C'est inconsciemment que notre perception est en partie influencée par nos profils d'apprentissage. Il suffit donc de se reporter à eux pour poser des questions encore plus efficaces. Nous avons vu que chacun d'entre nous a des façons bien différentes d'apprendre.

Changer la perception : « En quoi est-ce bien de... ? »

Prenons l'exemple d'un élève abattu devant un mauvais résultat. Qu'allons-nous faire logiquement ? Eh bien, par la technique du questionnement, lui faire percevoir le côté positif de cet échec, somme toute assez relatif. Nous pourrions lui faire comprendre qu'un mauvais résultat, ce n'est qu'un accident. Cet échec peut être perçu comme une chance car cela montre bien que l'élève n'a pas tout compris de ce qu'il apprenait. Mais quel sera l'effet si cet élève est un perfectionniste ? Positif, certes, mais pas aussi efficace que si nous avons orienté notre questionnement sur ce qui le caractérise : à savoir son souci de perfection. Comme nous l'avons vu, le perfectionniste sera souvent perturbé, frustré et découragé s'il s'aperçoit qu'il a mal fait. Et ce mauvais résultat est bien là pour le lui montrer. Or en essayant de se focaliser sur l'échec, plus approprié pour un profil « dynamique », les questions auront moins d'effets :

C'est la raison pour laquelle nous allons passer en revue les points à prendre en compte selon les profils d'identité. Attention ! Il s'agira ici uniquement de questions types, d'une orientation. Ensuite les questions sont à adapter selon les situations. Il n'est pas possible de prendre en compte chacune d'entre elles, on se limitera donc à une question que je qualifie de magique car elle permet de débloquer bien des problèmes : « En quoi est-ce bien de... ? » ou « Dans quelle circonstance est-ce bien de... ? » Car rien n'est intrinsèquement mauvais en soi. Prenons l'échec, par exemple. Évidemment,

sur le moment, nous souhaitons tous l'éviter. Mais l'échec n'a-t-il pas parfois ses vertus ? Sergueï Bubka, le sextuple champion du monde de saut à la perche, déclarait à la presse qu'il souhaitait que ses concurrents soient forts ! Un comble me direz-vous pour quelqu'un qui veut gagner. Pourquoi ? Parce que ses adversaires lui permettaient de lui fournir l'énergie et la motivation nécessaires pour faire mieux et battre de nouveaux records.

Les questions « En quoi est-ce bien de... ? » ou « Dans quelle circonstance est-ce bien de... ? » seront utiles pour prendre en compte les spécificités de chaque profil.

Commençons par prendre le fait lui-même : « En quoi cette erreur, cet échec ont-ils quelque chose de bien ? » Certainement ce qui en sortira en premier c'est : « Rien ! » Mais il faut insister, prendre le temps nécessaire et considérer cela comme un amusement. Vouloir répondre à cette question sans un minimum de conviction ne donnera rien. La façon dont l'exercice est fait compte beaucoup dans les résultats.

Poser les bonnes questions selon les 7 profils d'identité



Le perfectionniste

Le goût pour les choses bien faites est indéniablement un atout pour le perfectionniste. Mais cela peut aussi le bloquer. Une personne de type « perfectionniste » doit apprendre à accepter l'erreur. Je ne dis pas que c'est bien de faire des erreurs, mais nous en faisons tous à un moment ou à un autre. Mon propos ici est de montrer que l'erreur ne doit pas affecter le perfectionniste, qu'elle ne doit pas le mettre dans un état d'esprit négatif.

Questions types

- « En quoi faire des erreurs peut-il être une bonne chose ? »
- « Dans quelle circonstance se tromper peut-il être une bonne chose ? »
- « Est-ce que tu/je fais toujours des erreurs ? »
- « Est-il possible de ne jamais faire d'erreur ? »

Perceptions positives

- « Est-il possible de ne jamais faire d'erreur ? » Qui n'en fait pas ? Personne, sauf peut-être ceux qui sont enterrés dans les cimetières. Se tromper est humain. Bien sûr qu'il faut éviter d'en faire. Mais lorsque l'on agit, lorsque l'on fait quelque chose pour la première fois, il est tout à fait naturel et humain de se tromper. Plutôt que de vouloir éviter les erreurs, il est plus réaliste d'éviter de faire deux fois la même erreur. Le fondateur d'IBM, Tom Watson, disait à ses cadres qu'ils avaient droit à l'erreur mais pas aux erreurs.
- « Dans quelle circonstance se tromper peut être une bonne chose ? » Se tromper permet d'apprendre et de faire mieux la prochaine fois. Parfois il vaut mieux se tromper au départ, faire une erreur quand la situation n'est pas grave et en tirer le maximum d'enseignement qu'être irréprochable mais faire une erreur fatale dans les moments cruciaux. Il vaut mieux commettre quelques bévues qui auront la vertu de rappeler que le sujet n'est pas compris ou que le niveau n'est pas atteint, et prendre les mesures correctrices pour réussir la prochaine fois. Avoir trop peur de se tromper ne permet pas d'entreprendre et de tenter des choses qui s'avèrent utiles.

Il est bon d'encourager les apprenants à se tromper (bien évidemment lorsqu'il n'y a pas d'enjeux). Pourquoi ? Parce que c'est la meilleure façon qu'ils s'aperçoivent par eux-mêmes de ce qu'il ne faut pas faire. Il ne suffit pas d'indiquer les erreurs à ne pas

commettre oralement. Pour les auditifs, cela suffira peut-être. Mais pour les visuels et les kinesthésiques, dire seulement les choses ne suffira pas pour qu'ils retiennent. C'est pour cela qu'il est important d'essayer, d'expérimenter. Et le propre de l'expérience et de l'apprentissage, c'est de faire des erreurs.



L'aimable

L'objectif de l'aimable est d'apprendre à dire « non ! » et à dire les choses telles qu'elles sont, quitte à provoquer un conflit ou à déplaire à autrui.

Questions types

- « En quoi dire “non” et penser à soi, quitte à déplaire, peut-il être une bonne chose ? »
- « Dans quelle circonstance montrer son désaccord, quitte à créer un conflit, est-ce une bonne chose ? »

Perceptions positives

Dire « oui » à quelqu'un alors que l'on pense « non ! » Quoi de plus malhonnête ? Bien sûr que parfois cela s'avère nécessaire pour ne pas blesser l'autre. Mais dire « Non je n'ai pas compris », c'est aussi aider le formateur ou l'enseignant à adapter sa pédagogie, car il n'est pas devin et ne pourra jamais lire ce qu'il y a dans l'esprit de quelqu'un. Il n'y a rien de dévalorisant à l'avouer. Nous avons vu, par les 7 profils d'apprentissage, que chacun a sa propre manière de comprendre et d'apprendre.

Mais si un stagiaire dit « oui » à son formateur pour ne pas le décevoir, il ne se rend pas service. Pire, il induit en erreur son formateur qui fournira des efforts pour des explications qui seront inutiles. De tels agissements font perdre du temps et de l'énergie. Et le stagiaire

passera soit pour un imbécile, soit pour un malhonnête ou une personne fausse.



Le dynamique

Pour le dynamique, c'est la peur de l'échec qui est paralysante. Attention ! Ici il ne faut pas confondre avec la peur de l'erreur qui concerne le perfectionniste. Au contraire, le dynamique comprend facilement l'intérêt de l'erreur qui l'amène à réussir.

Questions types

- « En quoi un échec peut-il se transformer en réussite ? »
- « Dans quelle circonstance un échec peut-il être une bonne chose ? »
- « Qu'est-ce que l'échec ? »

Perceptions positives

- « Dans quelle circonstance un échec peut-il être une bonne chose ? » Ici la réponse à la question est du même type que pour l'erreur chez le perfectionniste. Voici une perception positive : personne n'a réussi sans avoir subi un minimum d'échecs. Pourquoi ? Parce que c'est par l'échec que l'on apprend le mieux, que l'on tire les leçons qui serviront pour les succès futurs. Walt Disney s'est adressé à plus de 300 banques avant d'en trouver une qui accepte de financer son projet. Mary Higgins Clark est certainement l'une des romancières qui a vendu le plus de livres dans le monde – plus de 200 millions ! Pourtant elle a dû attendre près de dix années et subir une bonne quarantaine de refus avant de trouver un éditeur qui accepte de publier son premier livre qui ne s'est vendu qu'à une centaine d'exemplaires.
- « Qu'est-ce que l'échec ? » Il faut définir ce qu'est l'échec. On échoue par rapport à quoi ? Tout dépend de l'objectif fixé. Plutôt

que d'utiliser le mot « échec » qui empoisonne l'esprit, il est plus utile au dynamique d'utiliser le mot « résultat » qui est plus en rapport avec la réalité.



Le rebelle

Le rebelle veut éviter de se montrer faible ou de se faire manipuler. Mais tout dépend de ce que l'on entend par « faible » ou « manipulation ».

Questions types

- « En quoi vouloir montrer sa force indique-t-il une faiblesse ? »
- « Dans quelle circonstance une faiblesse est-elle une force ? »
- « Que signifie faiblesse ou être faible ? »

Perceptions positives

« Que signifie faiblesse ou être faible ? » C'est une notion bien relative. Est-ce que tenir tête à un enseignant, à un formateur, c'est faire preuve de force ? Cela montre en tout cas que l'on est incapable d'écouter l'autre et de le persuader ! Cela indique aussi une inaptitude à trouver les bons arguments et donc à montrer un minimum d'intelligence et d'esprit. Belle preuve de faiblesse ! Est-ce que manifester de la colère est un signe de puissance ? Il faut savoir que pour beaucoup la colère signifie que l'on est déstabilisé, que l'on ne trouve plus d'argument.



L'intellectuel

L'intellectuel a du mal à être spontané et à manifester ses émotions. Cela ne le gêne pas beaucoup dans l'apprentissage. Mais lors d'une prestation orale il pourrait avoir de sérieux problèmes à parler en public et à se montrer convainquant. Son attitude froide peut être fort mal interprétée.

Questions types

- « En quoi montrer ses émotions peut-il être une bonne chose ? »
- « Dans quelle circonstance montrer ses émotions peut-il être une bonne chose ? »

Perceptions positives

« Dans quelle circonstance montrer ses émotions peut-il être une bonne chose ? » Les émotions permettent de mieux communiquer. D'ailleurs, il faut savoir que la communication est à 80 % non verbale, et verbale seulement à 20 %. En cachant les émotions, les mots perdent de leur pouvoir de persuasion.



L'enthousiaste

L'enthousiaste tombe facilement dans le travers de l'amusement et de l'indiscipline, ce qui lui joue de vilains tours. .

Questions types

- « En quoi l'indiscipline mène-t-elle à un manque de liberté ? »
- « En quoi la discipline, les règles sont-elles synonymes de liberté ? »
- « Comment peut-on apprendre en s'amusant ? »

Perceptions positives

« En quoi la discipline, les règles sont-elles synonymes de liberté ? » Les règles sont là pour éviter que la loi du plus fort ne s'impose. S'il n'y avait pas un minimum de règles, de loi et de police pour les faire respecter, pourrait-on vivre en toute sécurité, en toute liberté ? Bien sûr que non ! Nous serions constamment soumis à la loi du plus fort qui nous empêcherait de sortir en toute tranquillité et en toute liberté.



L'émotionnel

La recherche de l'originalité et la volonté de se démarquer des autres peuvent amener l'émotionnel à une certaine indiscipline, comme l'enthousiaste. Mais l'origine est différente. L'émotionnel tient le raisonnement suivant : « En ne respectant pas les règles, je peux me mettre en marge des autres car je ne veux pas faire comme tout le monde. »

Question type

- « Est-ce que ne pas respecter les règles, c'est vraiment se démarquer des autres ? »

Perceptions positives

Ne pas respecter les règles n'a rien d'original mais est le signe d'une certaine inconscience : se faire renvoyer de quelque part gâchera les chances d'avenir. Il y a bien d'autres manières d'être fidèle à son désir d'originalité : dans sa tenue vestimentaire ou, encore mieux, en faisant preuve de créativité et en la mettant en valeur dans une activité artistique.

Changer la perception selon les profils de motivation et de compréhension ?

Nous avons vu comment il est possible de rendre plus efficace un questionnement pour changer de perception et produire un état d'esprit positif à l'aide des profils d'identité. Nos questions seront de meilleure qualité et donc auront plus d'impact. Est-il nécessaire d'utiliser aussi les profils de motivation et les profils de compréhension ?

Pour les profils de compréhension

Les profils de compréhension permettant de déterminer comment un individu intègre l'information (de façon auditive, visuelle ou kinesthésique), il est plutôt difficile de poser des questions pertinentes pour changer d'état d'esprit.

Demander « En quoi est-ce bien d'être visuel ? » n'a pas vraiment de sens. Par contre les profils de compréhension peuvent s'avérer fort utiles pour mieux véhiculer notre questionnement.

Par exemple si nous voulons changer l'état d'esprit de quelqu'un qui est visuel, il sera alors indiqué de lui montrer les choses, ou, tout en parlant, de dessiner un schéma explicatif. Comme on peut s'en douter, la tâche est beaucoup plus facile avec les auditifs. Pour les kinesthésiques par contre les choses se corsent un peu. Les individus ayant ce type de profil de compréhension dominant devront, en quelque sorte, ressentir les réponses qu'ils donnent. Pas évident ! C'est pour cela qu'il faudra s'armer de patience avec eux. Il faudra laisser du temps pour que les réponses données, et donc la perception positive de la réalité, soient ressenties. Plus que pour les deux autres profils de compréhension, chez les kinesthésiques le questionnement, pour être efficace, dépendra beaucoup de la façon dont ils se soumettront à cet exercice. Si nous ressentons un intérêt à ce que nous leur disons, une motivation, le questionnement produira tout son effet bénéfique. La façon de faire cet exercice et l'enthousiasme comptent pour beaucoup.

Pour les profils de motivation

Peut-on avoir recours aux profils de motivation pour améliorer la qualité des questions ? Je dirais qu'ici le profil de motivation le plus pertinent est : « À quoi ça sert ? » La question ou les questions

seront du genre : « En quoi cet enseignement peut-il être utile ? Quelle est l'utilité concrète de cette formation ? À quoi peut servir telle ou telle matière ? »

S'appuyer sur les autres profils de motivation qu'« À quoi ça sert ? » ne présente que peu d'intérêt et peut même s'avérer être un non-sens.

Par exemple, dans le cas du profil « Avec qui ? » et « Où ça se situe ? », il n'est pas possible de poser des questions qui permettent de changer la perception d'une réalité. Ne peut-on pas se demander, cependant : « En quoi est-ce bien de faire une formation avec un intervenant que j'apprécie peu ? » Si bien sûr. Mais l'intérêt est faible. Pourquoi ? Parce que l'individu est motivé par un élément bien précis. Nous ne pouvons pas lui demander d'être motivé par autre chose. En revanche, chez ceux qui ont le profil de motivation « Avec qui ? » la question pourrait être : « Qu'est-ce que je peux apprécier chez cet intervenant ? » Mais attention ! Il ne sera pas toujours possible de trouver des qualités à quelqu'un que l'on n'apprécie pas. Si un stagiaire n'aime pas un formateur parce qu'il parle trop vite et ne donne pas assez d'exemples, lui trouver d'autres qualités sera d'une faible utilité et ne réglera pas le problème.

3 points à retenir

- ◆ En utilisant les 7 profils d'apprentissage de la personne (plus particulièrement les profils d'identité), il est possible d'augmenter sensiblement la pertinence des questions et de mieux changer une perception négative.
- ◆ Rien n'est en soi négatif. La question type est : « Dans quelle circonstance est-ce bien de... ? »
- ◆ Les questions doivent se rapporter aux caractéristiques du profil d'identité de la personne.

Apprendre par l'activité

Il y a malheureusement encore beaucoup d'individus (dont des jeunes), qui malgré toutes les méthodes d'apprentissage aussi efficaces soient-elles n'aimeront jamais les espaces d'apprentissage (dont l'école) et seront continuellement démotivés à apprendre. En connaissant les profils d'apprentissage, l'avantage réside dans la possibilité de mieux comprendre la situation : d'une part, le système éducatif est peu ou pas adapté (et celui-ci ne peut pas changer) à leur façon d'apprendre, d'autre part ils se trouvent prisonniers d'un état négatif. Bien sûr cela ne veut pas dire qu'il faille les déresponsabiliser et les excuser pour autant. Il s'agit ici de mieux apprécier et évaluer une réalité afin d'agir plus efficacement. Alors, justement, comment peut-on faire ?

Nous avons vu qu'il faut changer de cadre de référence dans un cadre scolaire. Comment donner le goût d'apprendre à un jeune qui n'aime pas l'école et dont le profil d'apprentissage indique que le système scolaire est peu ou pas adapté à sa façon d'apprendre ?

Il y a une solution qui dans son principe est très simple : c'est ce que j'appelle la « magie de l'activité ». Pourquoi est-ce magique ? Parce que l'élève a l'occasion d'apprendre mais dans un cadre différent de celui de l'école. Son esprit ne sera pas pollué par des souvenirs douloureux d'échecs passés. Enfin le nouveau système d'apprentissage qu'est la nouvelle activité sera plus adapté à sa façon d'apprendre. Cela rejoint l'idée d'apprendre en faisant. Si l'on s'intéresse à l'histoire des autodidactes qui ont réussi une carrière

professionnelle brillante comme Benjamin Franklin, Abraham Lincoln, Rockefeller et bien d'autres, on s'aperçoit qu'ils n'ont pas forcément eu une scolarité brillante. Pour autant ils étaient avides de savoir et surtout de savoir-faire.

L'enseignement du tournage du film *Les Choristes*

Qui ne connaît pas le film *Les Choristes* ? Beaucoup de gens ont été touchés par le professeur Clément Mathieu qui réussit à changer ses élèves par le chant, notamment l'un des plus difficiles : Pierre Morhange.

Mais savez-vous que la plupart de ces mêmes enfants qui jouaient dans le film ont été transformés par ces trois mois de tournage ? Beaucoup d'entre eux sont issus d'un milieu socioculturel défavorisé ou ont un parcours assez compliqué. Cette expérience a été bénéfique pour eux. Voici ce que le réalisateur, Christophe Barratier, me confiait lors d'un entretien¹ : « Je pense que j'ai rendu des enfants qui n'étaient plus les mêmes. Il y avait une fierté. Lors de la première à Clermont-Ferrand, j'ai vu que le regard de certains parents avait changé sur leurs propres enfants. Je ne m'y attendais pas vraiment. Par exemple, des parents se plaignaient que leur fils était assez indiscipliné, qu'il ne faisait attention à rien, qu'il était désordonné. À la fin, il prenait soin de ses affaires et était devenu plus sérieux, à l'étonnement de ses parents. Le cinéma n'adoucit certes pas les mœurs mais le cinéma fait aussi connaître autre chose. »

Cela montre qu'une activité a le pouvoir de déclencher une motivation à apprendre, à être rigoureux, à se discipliner et à avoir le goût de l'effort, comme ce fut le cas pour la plupart de ces enfants qui ont tourné le film. Est-ce que cette « magie de l'activité » peut être

1. Entretien entre Christophe Barratier et Jean-François Michel du 3 février 2005.

rapprochée du concept d'« apprendre en faisant » ou de l'expression anglaise *learning by doing* ? En fait, non, car il y a quand même une différence fondamentale. Ici il ne s'agit pas d'apprendre.

***Il s'agit d'amorcer une envie, une motivation
d'apprendre, où puissent s'exprimer
les capacités d'un individu.***

Comment une activité arrive-t-elle à déclencher une motivation, à changer un état d'esprit ? Est-ce que les changements peuvent être suffisamment importants ? Pour y répondre étudions l'exemple suivant.

Le pouvoir d'une guitare

Dans les années 1960, en Espagne, vivait un jeune étudiant en droit d'une vingtaine d'années, très sportif et particulièrement doué pour le football, sa véritable passion. Il était si talentueux qu'il faisait partie de l'équipe espoir du Real de Madrid.

Un jour, un accident de la route particulièrement grave brisa sa vie. Il se retrouve à l'hôpital, le corps paralysé de la tête aux jambes ! Nous pouvons nous imaginer dans quel état psychologique il devait se trouver ! Lui, un étudiant brillant, un sportif de haut niveau, plein d'avenir. Il est bien difficile dans ces cas-là de se motiver à voir la vie sous son meilleur aspect et de rester positif. La chance de ce garçon est venue lorsque l'assistant de son père lui offrit une guitare, dans le simple but de rendre ses tout premiers exercices de rééducation un peu plus plaisants. Essayer de sortir quelques notes de ses doigts, c'était peut-être un peu mieux que de s'échiner sur des appareils à longueur de journée, pensait-il. Qu'est devenu ce garçon ? Il s'appelle Julio Iglesias¹.

1. Interview de Julio Iglesias, Siegel TV, 1996.

Julio Iglesias aurait pu, comme nous l'avons vu dans les chapitres précédents, modifier sa perception en se posant les bonnes questions, en faisant preuve d'humour. Mais les conditions dans lesquelles il se trouvait étaient bien difficiles. Cela n'aurait en rien changé durablement son état d'esprit face à une réalité : tenter d'entamer une rééducation. Lorsqu'il revient sur cette période particulièrement douloureuse, Julio Iglesias déclare que cette guitare l'a aidé à changer sa perception de ce qu'il vivait sur son lit d'hôpital. En exerçant ses doigts sur les cordes de l'instrument pour produire quelques notes, il a découvert le plaisir artistique, alors qu'auparavant la musique ne l'intéressait absolument pas et encore moins le chant. Cette nouvelle perception donnée par cette guitare lui permet de trouver la motivation et l'énergie nécessaires pour travailler d'arrache-pied, deux années durant, les exercices physiques, rebâtir son système nerveux et devenir chanteur malgré l'opposition de sa famille.

Briser un schéma négatif

Revenons à nos jeunes qui se trouvent dans une situation difficile. Pour eux, l'école est un lieu où l'on subit l'ennui, le désintéressement, le stress, voire l'humiliation. Bref un endroit désagréable. L'école déclenche un état d'esprit automatiquement négatif. Plus ces moments seront émotionnellement douloureux, plus ce conditionnement négatif sera fort. À cela s'ajoutent toute une construction et un renforcement de croyances limitantes, du genre « Je suis nul, je n'y arriverai jamais ». Croyant préserver leur estime de soi (et selon leur profil d'identité), ils rejettent l'origine de leurs difficultés sur les autres et se trouveront littéralement prisonniers de ce schéma. À chaque fois qu'il s'agira d'apprendre ou d'aller à l'école, ce sera la même logique, « le même CD » qui s'enclenchera inexorablement dans la tête. C'est ainsi que leur état d'esprit, beaucoup

trop négatif, les prive de la moindre envie, de la moindre capacité d'écoute et d'intégration de l'information. Car pour appliquer une méthode d'apprentissage avec succès, un minimum de volonté et de motivation est nécessaire, sinon rien ne changera. On retombe ici dans la contrainte de contexte.

***C'est là que la pratique d'une activité permet
de sortir d'un schéma négatif.***

Pourquoi ? Parce qu'elle permet de donner une autre perception de l'effort et de l'apprentissage que ne peut pas leur donner l'école ou tout autre lieu de formation par l'étude.

Revenons au tournage du film *Les Choristes*. Comment expliquer la transformation de ces enfants par le seul fait de participer à un film ? Bien sûr ce n'est pas dû au succès du film, vu qu'à l'époque du tournage rien ne le présupposait¹ : en fait, c'est l'activité même du tournage qui a engendré un changement de perception sur le travail et sur le fait d'apprendre (à jouer la comédie). À ce sujet Christophe Barratier ajoute ceci² : « Les enfants ont découvert trois choses : d'abord que la musique n'est pas forcément ennuyeuse (même s'ils ne chantent pas tous), qu'il faut de la discipline, ensuite que le cinéma est certes un plaisir mais qu'il réclame du travail. Que le travail pouvait être amusant. Enfin, qu'il y a une certaine fierté retrouvée, parce que durant trois mois ils étaient des vedettes aussi. »

***Pour qu'une activité exerce sa « magie »,
il est absolument essentiel que celle-ci
soit plaisante et réclame un minimum
d'engagement.***

1. Le début du tournage fut même laborieux.

2. Entretien entre Christophe Barratier et Jean-François Michel du 3 février 2005.

Faute de quoi aucun effet bénéfique ne se produira. Mais attention ! Il ne faut pas se méprendre sur la définition du terme « activité » : il ne s'agit pas de regarder la TV, de jouer à longueur de journée sur une console vidéo ou de sortir en discothèque le soir.

Activité et profils d'apprentissage : le rebelle mécanicien

Pourquoi certains individus ont-ils une perception positive de l'apprentissage lorsqu'ils pratiquent une activité ? La réponse se trouve dans leur profil d'apprentissage. D'abord dans les profils de motivation.

Pour donner le goût d'apprendre, l'activité convient particulièrement aux personnes dont le profil de motivation dominant est « À quoi ça sert ? », surtout si le profil de motivation secondaire est faible. Le profil de compréhension est aussi à prendre en compte. Il s'agira ici du profil « kinesthésique » qui est très marqué, avec un profil secondaire qui ne joue quasiment pas. Je dirais donc que l'activité convient très bien pour les personnes qui sont « très » kinesthésiques. Et ici l'on comprend aisément pourquoi : une activité permettra de satisfaire le côté du ressenti, le côté pratique des choses. Ce sont les personnes qui apprennent le mieux en faisant, elles ont affaire à du concret. On comprend aussi pourquoi ces mêmes personnes ont des difficultés à l'apprentissage par l'étude : pour elles les cours sont trop abstraits, elles n'arrivent pas à faire le lien entre ce qu'elles pourraient apprendre et leur utilité concrète.

Et les profils d'identité ? Ils expliquent le comportement de l'individu face à la difficulté d'apprendre. Pour illustrer mon propos voici l'exemple de Jean-Jacques.

Dans un centre de vacances où je travaillais l'été comme moniteur, les enfants de 5 à 14 ans pouvaient choisir de nombreuses activités : sport, informatique, dessin, vidéo, etc. Nous avions un enfant assez turbulent, Jean-Jacques. Ses parents l'avaient mis au centre de vacances un peu par dépit : « Au moins qu'il fasse quelque chose, le laisser à rien faire à la maison serait pire », avait dit sa mère. Inutile de préciser qu'il avait de sérieux problèmes à l'école (endroit ennuyeux et inutile, selon lui). Un jour il vint à l'atelier mécanique du centre car il s'était fait renvoyer de quasiment toutes les autres activités où il allait : il était tout simplement insupportable. Mon collègue responsable de cet atelier mécanique n'avait rien de commode et ne tolérait pas l'indiscipline. Il fit vite comprendre à Jean-Jacques que soit il faisait des efforts pour s'intéresser à quelque chose et prendre du bon temps, soit il était renvoyé de l'atelier et probablement du centre. Il se retrouverait donc tout seul à s'ennuyer durant ces deux mois de vacances. Jean-Jacques avait le profil d'identité du parfait rebelle. Si l'attitude de mon collègue de l'atelier mécanique envers Jean-Jacques pouvait être perçue comme dure par les autres éducateurs du centre et les autres enfants, cette sévérité convenait parfaitement à Jean-Jacques, et c'était ce qu'il fallait faire avec lui.

Petit à petit, il se prit de curiosité pour les moteurs. « Comment un truc aussi compliqué peut-il fonctionner ? », répétait-il souvent. Je me souviens encore qu'il posait littéralement mille questions pour en savoir plus. Mais pour comprendre le fonctionnement d'un moteur, il fallait faire appel à quelques concepts de physique et à un peu de mathématiques. Jean-Jacques avait un profil de motivation « Quelle utilité ? », c'était sans doute l'une des raisons pour lesquelles il s'ennuyait à l'école. Il avait du mal à voir l'utilité réelle d'apprendre. Mais durant son été dans ce centre de vacances, il a pu découvrir l'intérêt que pouvait avoir la physique, et donc aussi les maths. À la rentrée scolaire son attitude et ses résultats se sont améliorés quelque peu. Ses parents ont eu la

judicieuse idée de l'inscrire à une saison de karting : en plus de la mécanique, il pouvait se battre (pacifiquement) sur la piste et montrer à tout le monde qu'il était le plus fort !

Évidemment, un jeune ou tout autre individu ne trouvera pas forcément facilement une activité qui lui convienne. La recherche d'une activité qui puisse intéresser, voire passionner un individu, qui corresponde à sa personnalité, peut évidemment nécessiter du temps. Avant de se prendre d'intérêt pour la mécanique, Jean-Jacques avait fait le tour de pas mal d'ateliers : de l'informatique au dessin, en passant par le sport. D'où un minimum d'effort de recherche et d'essais multiples. Dans cette démarche le soutien des parents pour les jeunes, des éducateurs ou des enseignants et formateurs ne peut qu'être bénéfique.

Quel type d'activité pour quel profil d'identité ?

Est-ce que des activités conviendraient mieux à certains profils d'identité ? On ne peut pas déterminer précisément lesquelles, cela n'aurait d'ailleurs que peu de sens. Dans le cas de Jean-Jacques, on ne peut pas dire que les jeunes de profil « rebelle » vont aimer le karting ou le sport automobile. Par contre, on peut en déduire quel type d'activité pourrait le mieux convenir à certains types de profils d'identité. Pour en revenir à Jean-Jacques, il s'agit pour lui de trouver une activité où il puisse dépenser son énergie, relever des défis et affronter les autres.

Voici une énumération par profil d'identité :



Les rebelles et les dynamiques. L'activité convient très bien à ces deux profils d'identité qui ont une compulsion les amenant à se dépenser. Le sport est évidemment l'activité la mieux choisie avec une prédilection pour les sports à caractère individuel. Certainement plus que les autres profils, les dynamiques



apprécient la compétition. Insistons bien sur ce point : si les dynamiques et les rebelles sont prédisposés pour se dépenser dans le sport (du moment que leur condition physique le permet), cela n'exclut en rien les autres profils d'identité.



Les émotionnels. Ils seront plus portés sur les activités artistiques ; cela peut être la musique, le théâtre ou les arts plastiques. C'est ainsi qu'ils pourront libérer toute leur créativité et exprimer leur besoin d'originalité.



Les aimables. Ils se sentiront à l'aise dans les activités qui se consacrent aux personnes, aux autres, comme par exemple faire partie d'associations caritatives. La question pour eux est de savoir comment ils peuvent faire une contribution, comment ils peuvent aider la société et se rendre utile.



Les enthousiastes. Les activités les plus propices aux enthousiastes sont celles qui leur procureront un sentiment d'indépendance, de liberté. D'où la prédilection pour des métiers, des activités où ils peuvent avoir beaucoup d'autonomie.



Les perfectionnistes. Ils se complairont dans les activités qui demandent de la rigueur et de la précision. Ils pourront ainsi exprimer leur besoin d'assouvir leur perfection et le sens du travail bien fait.



Les intellectuels. Toute activité qui demande de prendre la parole ou de se montrer en public sera à proscrire. Ils affectionneront, au contraire, le travail qui demande de la réflexion et de l'analyse. Pourvu qu'ils restent dans l'ombre. Les métiers en relation avec le droit, la justice et les métiers scientifiques correspondent parfaitement à ce qu'ils aiment faire.

Répetons-le ici, cette énumération n'a pour objectif que de faciliter la recherche d'activités qui puissent convenir à chaque profil. Il ne s'agit que d'une tendance entre profil d'identité et activité.

L'échec scolaire : une chance ?

Compte tenu de la « magie » de l'activité, ne pourrait-on pas dire qu'en quelque sorte l'échec scolaire (dans les circonstances que l'on a évoquées précédemment dans ce chapitre) pourrait être une chance ? Cette affirmation peut paraître une provocation à l'heure où justement la priorité de toute politique éducative est la lutte contre l'échec scolaire. Il n'en est rien, c'est seulement le constat d'une réalité. Outre le fait qu'il soit complètement illusoire de vouloir faire de tout le monde des ingénieurs ou des cadres, un jeune qui veut réduire son parcours scolaire et entrer tôt dans la vie professionnelle n'adopte pas forcément une mauvaise attitude : pourquoi l'obliger à poursuivre des études alors qu'il sait, inconsciemment ou consciemment, que le système scolaire ne lui convient pas ? Ses mauvaises notes, son manque total de motivation sont des indicateurs. Choisir une qualification, aussi modeste soit-elle, comme un CAP, qui le mène assez tôt dans la vie professionnelle avec à la clef une véritable compétence peut être la meilleure voie. Le pire serait de le forcer à s'engager dans des études supérieures pour lesquelles il n'est pas fait. Il est fort probable qu'il échouera sans cesse, sans même être capable de décrocher une qualification reconnue par une profession. Souvent dans notre société, devenir cadre est mieux perçu que d'être boulanger ou plombier. Mais cette façon de penser est ridicule. Ces professions manuelles n'empêchent en rien une réussite sociale et un confort matériel, pour peu que la « magie de l'activité » se mette en marche. Un boulanger, un plombier peuvent être amenés à se mettre à leur compte et devenir de véritables chefs d'entreprise employant plusieurs salariés et générer des revenus bien au-dessus de la moyenne (tout en jouissant d'une indépendance, très enviée). Certains reprendront une formation pour apprendre à gérer correctement une entreprise, maîtriser la lecture des comptes et des bilans. Les exemples de chefs d'entreprises qui ont commencé avec pour tout bagage un CAP et qui ont réussi par la suite à bâtir des affaires très prospères sont très nombreux.

Cela me rappelle le cas de mon cousin, Roland, qui a quitté le système scolaire à 14 ans et est entré dans la vie active avec un CAP de boucherie charcuterie. Passionné de sport automobile, il fut amené à apprendre seul la gestion et les relations publiques pour, à seulement 26 ans, organiser des courses régionales avec un budget de plusieurs millions de francs. Il a également appris seul la mécanique et sait remonter entièrement une voiture de course. Aujourd'hui, c'est un brillant directeur commercial d'une PME d'une centaine de personnes.

Ainsi ce n'est pas parce qu'un jeune n'aime pas l'école, sombre dans l'échec scolaire, qu'il ne peut pas faire preuve d'autant d'intelligence, voire plus, que ceux qui ont fait des études. C'est d'ailleurs ce que note l'OCDE¹ dans son rapport sur l'apprentissage : « Nombre d'individus ont fait la démonstration, au cours de leur vie et de leur éducation, que l'idée d'un niveau d'intelligence fixé à perpétuité était contestable, sinon carrément stupide. Certains, peu performants à l'école, ont décroché plus tard un diplôme universitaire dans le cadre d'éducation à distance et/ou se sont montrés brillants dans le cadre de leur travail. »

Quel environnement ? Quel profil ? Lorsqu'un Mister Hyde se transforme en Docteur Jeckyll

Il n'y a pas de profil plus prédestiné qu'un autre, même si les dynamiques et les rebelles ont plus de facilité à mettre de l'énergie pour atteindre un but. En vingt années d'enseignement et de pédagogie, j'ai pu constater que l'élément déterminant est la confiance en soi. Cela rejoint les conclusions de Marianne Miserandino que nous

1. « Comprendre le cerveau : vers une nouvelle science de l'apprentissage », OCDE, 2002.

avons vues dans les chapitres précédents. Un jeune qui sait se débrouiller, qui a confiance en lui, trouvera toujours une solution pour résoudre les problèmes qui se présentent à lui et saura prendre les mesures nécessaires pour réussir. Celui qui a un manque de confiance en lui aura plus facilement tendance à rejeter la responsabilité de sa situation sur les circonstances défavorables et à s'apitoyer sur son sort.

Est-ce que l'environnement dans lequel les individus évoluent joue un rôle ? Oui, bien sûr, c'est important. Un environnement favorable permettra à l'individu de trouver une motivation pour apprendre. Mais cela ne fait pas tout et n'excuse pas tout. Il faut être prudent sur ce point. J'ai vu bien des jeunes qui avaient un environnement tout ce qu'il y a de plus favorable sombrer dans l'échec scolaire et toucher à la drogue. Il faut aussi garder à l'esprit ceci : ce n'est pas parce que l'environnement est difficile qu'une éducation est impossible. Pour preuve, le parcours de Philippe Maurice.

En décembre 1995, Philippe Maurice¹ a présenté sa thèse d'histoire de près de 1 200 pages. Ce n'est pas du tout le profil d'un délinquant dangereux, me direz-vous ? C'est vrai. Il obtient la mention la plus élevée qui soit : très honorable et félicitations du jury. Rien de très spécial. Ce qui l'est plus, c'est qu'après sa soutenance, le tout nouveau docteur en histoire médiévale regagne, menottes aux poignets, sa cellule de prison où il y séjourne depuis près de 14 ans ! Philippe Maurice a défrayé la chronique : condamné à mort pour le meurtre d'un policier, il sauve de justesse sa tête en étant l'un des premiers à être gracié par François Mitterrand. Avait-il des prédispositions pour les études ? Pas vraiment. Habité par un comportement particulièrement agressif et dangereux, il n'avait qu'un

1. *Le Nouvel Observateur* du 15 au 21 février 1996 : « La deuxième vie d'un condamné à mort » ; 25 *Collégiens et un condamné à mort*, Françoise Porcher-Le Bars, Syros, 1988 ; Philippe Maurice, *De la haine à la vie*, Le Cherche midi Éditeur, 2001.

CAP d'aide comptable. D'ailleurs, Philippe Maurice n'a jamais aimé l'école. Pourtant, aujourd'hui il est devenu un historien respecté et très brillant. Il est chargé de recherche auprès de l'EHESS (École des hautes études en sciences sociales) avec le soutien de 150 universitaires. Quel changement ! Bien sûr, rien ne peut excuser et effacer un meurtre. Mon propos est ici de simplement vous montrer combien le goût de l'histoire, et finalement des études, transmis par une visiteuse de prison et quelques enseignants a permis une transformation aussi radicale et spectaculaire, malgré un environnement pour le moins difficile : à savoir ici le milieu carcéral.

3 points à retenir

- ◆ Une activité permet à ceux qui n'aiment pas l'étude de donner une nouvelle motivation à apprendre.
- ◆ L'activité est particulièrement adaptée pour ceux qui sont de profil de motivation « À quoi ça sert ? » et de profil de compréhension « kinesthésique ».
- ◆ La confiance en soi est un élément fondamental de la réussite.

Conclusion

La connaissance des 7 profils d'apprentissage ne permet pas seulement de changer la perception d'un élève ou d'un stagiaire en formation. Elle permet à l'enseignant ou au formateur d'avoir une autre perception de son propre travail pédagogique. Car il est illusoire de s'attendre à avoir des classes ou des formations composées à chaque fois d'un public motivé. Rien n'est plus usant et désagréable que d'avoir affaire à un tel public. Mais, dans ces cas-là, il est essentiel que l'enseignant ou le formateur ait un bon état d'esprit pour être en mesure de donner un cours qui captive quelque peu son auditoire.

Dans l'exemple de la dame de 54 ans, je ne dis pas que sa formation à SAP fut quelque chose de facile. Au contraire. Mais je savais, grâce aux profils d'apprentissage, comment m'y prendre avec elle. C'est ainsi que j'ai pu, moi aussi, aborder sa formation de façon plus sereine, et dans un état d'esprit bien meilleur que si je m'étais dit : « Pourquoi m'a-t-on confié cette personne ? Ce n'est pas un cadeau ! Pourquoi c'est sur moi que ça tombe ? » Au lieu de cela, j'ai pu percevoir la difficulté comme un défi et surtout une superbe occasion de tester mon outil que sont les 7 profils d'apprentissage, à tel point que j'ai ensuite réclamé que l'on me confie tous les cas difficiles !

Rappelez-vous les principes des 7 profils d'apprentissage.

Principe n° 1 – Mettre en place des croyances aidantes en changeant le cadre de référence

Comme nous venons de le voir, le premier principe des 7 profils d'apprentissage est de permettre de changer le cadre de référence

notamment en s'aidant du test face à une ou plusieurs classes d'élèves. Peu importe de savoir si le résultat du test est fiable à 100%. De toute façon, un élève de type perfectionniste aura toujours à redire, d'autant plus s'il se situe dans la zone de 0 à 5. Sachez que cette réaction est saine et amène à un débat qui pousse à la réflexion. Mais évitez une chose : celle de prendre la responsabilité de l'élève. C'est un piège dans lequel peuvent tomber très facilement les enseignants et formateurs consciencieux trop soucieux du progrès et du développement de leurs élèves. Car le processus de pédagogie et de transmission du savoir fonctionne toujours à double sens : le professeur qui transmet (sur lequel est concentré le débat pédagogique) et l'élève. Ce que l'on a tendance à oublier. Tous les efforts d'adaptation pédagogique resteront vains si l'élève ne veut pas apprendre quelle que soit la raison.

À l'issue d'une formation auprès des enseignants d'une université, l'un d'entre eux m'indiquait une baisse sensible de la motivation de ses élèves. Surprenant. Je décide alors d'interroger les élèves qui me répondent : « Mais Monsieur, dans la classe nous sommes de profil principalement "kinesthésique" et "À quelle utilité ?" C'est pour cela que nous ne sommes pas motivés ! » Pourtant je savais que leur professeur faisait son possible pour s'adapter. Seulement il voulait tellement bien faire qu'il avait pris la responsabilité de ses élèves. Ceux-ci attendaient d'être motivés par leur professeur tel un client qui attend d'être satisfait de la prestation. Lorsque vous faites découvrir les 7 profils d'apprentissage, veillez à ce que les élèves soient responsables. Évitez de leur faire croire que tout vient du prof. Le professeur ne peut pas se mettre dans l'esprit de tous ses élèves. C'est aussi à eux de s'adapter et d'apprendre à demander précisément.

Principe n° 2 – Un outil de communication

Les 7 profils d'apprentissage sont avant tout un outil de communication. Au lieu de dire à son enseignant : « Je ne comprends pas

telle ou telle chose », l'élève pourra indiquer précisément ce dont il a besoin pour comprendre. Cela est aussi valable dans les relations parents-enfant ou parents-enseignants. Il ne s'agit en aucun cas de manipulation (voir p. 141).

La clarté, le respect de l'autre et la communication (fondement même des 7 profils d'apprentissage) sont des principes qui ne plaisent pas du tout aux manipulateurs. Ceux-ci utilisent au contraire le flou, la confusion et le mensonge pour nuire aux autres. Sans vouloir ici faire un long exposé sur les manipulateurs, il est important de connaître leur mode opératoire pour s'en protéger. Ils s'appuient principalement sur 2 fondements :

- **La culpabilité** : avec eux c'est toujours de votre faute, jamais de la leur. Ils sont très habiles pour faire des reproches avec souvent un rare culot (comme dire aux autres ce qu'il faut faire alors qu'eux-mêmes ne le respectent pas). C'est ainsi qu'ils déstabilisent et arrivent à faire douter ceux qui sont de bonne foi. En caricaturant à peine, ce sont eux qui sont les « gentils », ils font tout pour faire plaisir, et les autres qui sont les « méchants » et les ingrats.
- **La dévalorisation** : les manipulateurs manient très facilement la critique et le dénigrement. Ainsi, ils infantilisent l'autre qui peut perdre confiance. D'ailleurs, en leur présence, on se sent mal, comme si on se sentait inférieur.

Comme on peut le voir les 7 profils d'apprentissage ne sont pas vraiment d'une grande utilité pour les manipulateurs. Certes ils pourront chercher à s'en servir mais se rendront vite compte que l'outil va bien à l'encontre de leurs intérêts.

Principe n° 3 – La personne n'est pas un profil

Abstenez-vous de mettre les personnes dans des cases. Le caractère est plus qu'une personne. Il existe 84 possibilités et le degré de maturité joue de 0 à 10, comme nous l'avons vu au chapitre 3.

Il est très mauvais de faire des classes d'un même profil ou de placer un professeur auprès d'un élève de même profil. Organiser une classe selon les profils : c'est catégoriser et dire implicitement qu'il y a des profils meilleurs que d'autres. Ce qui n'est pas vrai : nous ne sommes pas des robots.

L'être humain est bien complexe. Il est déjà bien difficile de se connaître soi-même alors prétendre connaître les autres sur la base des profils amène à coup sûr à se tromper. Les 7 profils d'apprentissage sont une carte qui permet simplement de savoir où se situe une personne afin d'établir une communication et un mode de transmission du savoir (donc enseigner et faire apprendre) appropriés.

Principe n° 4 – Développement personnel

La philosophie des 7 profils d'apprentissage aide à accepter la différence d'autrui et à prendre du recul par rapport à des comportements. C'est un outil qui favorise la connaissance de soi en apprenant à analyser ses forces et ses points à améliorer.

Ces 7 profils d'apprentissage sont un outil pour l'orientation : bien s'orienter c'est prendre le bon chemin, celui qui permettra de choisir le bon métier.

Or, aujourd'hui, on demande à des adolescents et des jeunes adultes de 18 ou 19 ans de déterminer une voie en choisissant un métier qu'ils ne connaissent qu'à travers l'image qui leur en est donnée. Bien souvent, cette image est flatteuse mais ne correspond en rien au besoin du jeune adulte.

Enfin, les enseignants et les formateurs peuvent rendre autonome leur élèves dans leur démarche d'apprentissage. C'est la meilleur aide qui soit : apprendre à apprendre. Car dans leur parcours scolaire et d'études, les élèves n'auront que très rarement un professeur qui correspondra à leur profil. Il est donc déterminant que ceux-ci

apprennent à s'adapter. Cela rejoint finalement la phrase bien connue du philosophe chinois Confucius : « Quand un homme a faim, mieux vaut lui apprendre à pêcher que de lui donner un poisson. »

Principe n° 5 – La pratique

Maintenant que vous venez au terme de cette lecture, vous avez compris comment chacun de nous a une façon différente d'apprendre et comment vous pouvez vous servir des 7 profils d'apprentissage, aussi bien pour apprendre que pour former ou enseigner. J'ai parfois parlé d'enseignement en général, mais les 7 profils d'apprentissage s'appliquent et s'intègrent particulièrement bien au milieu de l'entreprise. C'est d'ailleurs dans ce cadre, lors de formations et de missions (notamment en conduite du changement) que j'ai pu le mieux développer cet outil.

Adoptez une approche pragmatique et flexible. Lire plusieurs fois ce livre ne suffit pas. Interrogez-vous sur ce que vous avez retenu, sur ce que vous pouvez utiliser et ce que vous avez déjà effectivement utilisé et appliqué, sur ce qui correspond à votre situation, sur la manière dont vous pouvez appliquer les 7 profils d'apprentissage et aider les autres. Et interrogez-vous surtout sur les obstacles qui se dressent à l'application de toute méthode d'apprentissage.

Si je ne propose pas de tests dans ce livre pour identifier les profils d'apprentissage, la raison en est assez simple : l'évaluation nécessite des calculs de probabilités, pas forcément faciles à réaliser pour quelqu'un qui ne maîtrise pas l'outil mathématique. Alors, plutôt que de vous proposer un test qui serait trop succinct (et ne saurait donc être juste) ou trop complexe à évaluer (et donc source d'erreurs), je préfère vous renvoyer sur le portail d'information pour la pédagogie et l'éducation : www.apprendreaapprendre.com. L'accès au site est entièrement gratuit.

Profil d'identité



L'intellectuel

L'intellectuel aime apprendre. Généralement il affectionne la solitude. Introverti il peut paraître distant vis-à-vis des autres. Il est souvent bon élève.



Le dynamique

Le dynamique aime agir. Il a le don de réussir dans ce qu'il a décidé d'entreprendre. Cela n'en fait pas automatiquement un bon élève. Il compte beaucoup sur son sens de la débrouillardise.



L'aimable

L'aimable travaillera plus pour faire plaisir à ses parents, à ses professeurs. Sociable et gentil c'est un élève très agréable. Cependant il a besoin d'attention pour pouvoir s'épanouir.



Le perfectionniste

Le perfectionniste a horreur de mal faire. Il a une faculté à voir ce qui pourrait aller de travers. Soucieux et inquiet, il prend le temps de faire les choses correctement.

Profil de motivation



Quelle utilité ?

La motivation dépend du degré d'utilité perçue de l'enseignement. Ces personnes aiment davantage le concret.



Vais-je apprendre ?

C'est une motivation pour apprendre. Ces personnes aiment savoir pour savoir et sont curieuses d'esprit.

Profil de compréhension



Auditif

La compréhension s'effectue principalement par l'écoute.



Visuel

La compréhension s'effectue principalement par ce qui est vu.

Tableau des profils



L'émotionnel

L'émotionnel agit en fonction de ses émotions difficilement contrôlées et peut réagir de façon théâtrale. Il possède un esprit très créatif et aime se différencier de ses camarades.



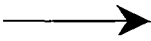
L'enthousiaste

L'enthousiaste a une forte joie de vivre. Il a une grande faculté à percevoir le côté positif des choses. Cependant l'ordre et la discipline ont tendance à le frustrer.



Le rebelle

De peur d'être blessé, le rebelle évite de montrer tout signe de faiblesse. Il n'hésite alors pas à entrer en confrontation mêlée à des accès de colère. Il peut donc devenir un élève difficile.



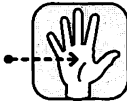
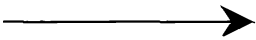
Avec qui ?

La motivation est centrée sur les personnes : quel professeur vais-je avoir ? Avec quels camarades vais-je faire des travaux pratiques ?



Où ça se situe ?

Besoin de situer les choses, dans un plan, dans une vision globale, dans un lieu. Ces personnes sont sensibles à l'environnement.



Kinesthésique

La compréhension s'effectue principalement par ce qui est ressenti. C'est apprendre en faisant.

d'apprentissage

Postface

« J'ai un doctorat en psychologie de l'Université Stanford. » Je me répétais cette phrase intérieurement depuis des années, mais pas dans le but de me glorifier. Bien au contraire. Pour me rassurer, pour me justifier intérieurement. J'en ressentais le besoin. Durant des conversations, j'avais constamment l'impression d'être stupide. Je regardais les gens discuter autour de moi, que ce soit dans une réunion au travail ou dans un simple repas entre amis. Aussitôt que la conversation se complexifiait au-delà du concret et du présent, je me sentais larguée. Plus rien ne faisait de sens pour moi et je devais bien me rendre à l'évidence : les autres poursuivaient sans difficulté. Avais-je un problème de concentration ? D'intelligence ? D'expérience ? Je me compte parmi les chanceuses. Je pouvais me rassurer : « J'ai un doctorat en psychologie de l'Université Stanford. » Alors forcément, me disais-je, je ne suis pas stupide. Cette contradiction soulevait le caractère inadéquat de la définition de l'intelligence adoptée par la société. Malgré cela, j'en suis venue à douter de moi. Pendant les conférences, j'avais l'impression que l'orateur mâchait ses mots en bouillie. Lorsque mon conjoint m'expliquait quelque chose, j'en venais à m'impatisser : « Mais comment veux-tu que je comprenne ? Je ne peux pas le ressentir ! » Force m'était d'admettre que je finissais par comprendre mais en prenant beaucoup plus de temps que les autres et en jouant beaucoup plus longuement et profondément avec la matière. J'avais l'impression de ne pouvoir comprendre que si je pouvais me transposer directement dans le contexte. Il est vrai que je l'ai, ce doctorat. Mais je me souviens fort

bien qu'à Stanford, je réussissais au prix d'innombrables révisions. Je limitais mes interventions durant les réunions, puis je ressassais tout pendant des heures, seule dans mon studio, afin de saisir les conversations qui s'étaient déroulées autour de moi à ce qui me semblait être la vitesse de la lumière.

Et puis quand Jean-François Michel m'a demandé de l'encadrer dans l'écriture du livre des 7 profils d'apprentissage et de l'aider à améliorer la conceptualisation du test, j'ai eu l'occasion de découvrir mon propre profil d'apprentissage. Le résultat est venu comme un soulagement. Mon profil de compréhension principal est kinesthésique. Depuis que je le sais, je ne perds plus de temps à douter de moi. Plutôt, je m'oriente et canalise mon environnement afin de maximiser ma connexion kinesthésique à ce qui m'entoure et à ce qui se doit d'être saisi. Et si cela m'est impossible, alors je fais de mon mieux, mais au moins je sais pourquoi je suis lente ou pourquoi j'ai l'impression de mal comprendre. Plutôt que de me blâmer ou de me diminuer, je cherche des solutions. C'est un changement drastique de paradigme. Et une façon beaucoup plus saine d'aborder la vie !

L'idée de Jean-François Michel est toute simple – son implication, loin de l'être. Nous savons tous que nous apprenons différemment. Mais combien d'entre nous gardons ce fait en tête au quotidien, afin de l'utiliser à notre avantage et d'en faire bénéficier ceux qui nous entourent ? C'est ici que se situe la puissance des 7 profils d'apprentissage. Loin des livres de croissance personnelle qui semblent éterniser les étapes à franchir afin de se porter « mieux », le livre de Jean-François Michel est révélateur parce qu'il nous apprend à nous connaître. Et c'est cette connaissance approfondie de soi qui, tel un compas, nous permet de naviguer plus efficacement dans notre environnement. Tout en nuances, les profils d'apprentissage nous conduisent à aller au-delà des clichés réducteurs en nous faisant découvrir les différentes facettes de nous-mêmes – et de ceux qui

nous entourent. Et les principes sont d'autant plus saisissants qu'ils n'émanent pas de théories abstraites élaborées en laboratoire, loin des expériences humaines. Les 7 profils ont été conçus avec les élèves et les enseignants, testés avec les élèves et les enseignants et peaufinés avec les élèves et les enseignants. Sur le terrain. Dans leur réalité. En tenant compte de leurs besoins. Et ça fonctionne.

Je vous souhaite de naviguer plus sereinement notre société du savoir, en étant ouvert à qui vous êtes et aux besoins d'apprentissage de ceux qui vous entourent. Simple. Mais tout en profondeur. Abordable. Et tout à fait éloquent.

Isabelle Gingras, Ph. D.
Psychologue
Conférencière et consultante

Bibliographie

- Buzan, T., *Une tête bien faite*, Éditions d'Organisation, 2004.
- Byrnes, J. P., *Minds, brains and learning: understanding the psychological and education relevance of neuroscientific research*, The Guilford Press, 2001.
- Chalvin, M.-J.,
Prévenir conflits et violence, Éditions Nathan, 1994.
École : aidez vos enfants à réussir, Eyrolles Pratique, 2004.
- Cousin, N., *La Volonté de guérir*, Seuil, 1980.
- Damasio, A. R., *L'Erreur de Descartes*, Odile Jacob, 1994.
- Ebbinghaus, *Über das Gedächtnis. Untersuchungen zur experimentellen Psychologie*, Dunker & Humbolt, 1885.
- Gardner, H., *Les Formes de l'intelligence*, Odile Jacob, 1983.
- Goleman, D., *L'Intelligence émotionnelle*, Robert Laffont, 1995.
- Grolnick, W. S., Ryan, R. M., Deci, E. L., *The inner resources for school performance: motivational mediators of children's perceptions of their parents*, *Journal of Educational Psychology*, 83, 508-517, 1991.
- Hadfield, J. A., *The psychology of power*, Mac Millan Co, 1919.
- James, T., Woodsmall, W., *Time line therapy and the basics of personality*, Meta Publications, 1988.
- John, C., Lilly, M. D., *Programming and metaprogramming in the human biocomputer*, The Julian Press, 1968.

La Garanderie, A. (de),

Le Dialogue pédagogique avec l'élève, Le Centurion, 1984.

Pédagogie des moyens d'apprendre, Le Centurion, 1982.

Leitner, S., *So lernt man lernen. Der Weg zum Erfolg*, Herder, 1995.

Levesque, C., Zuehlke, N., Stanek, L., Ryan, R. M., *Autonomy and competence in german and U.S. university students: a comparative study based on self-determination theory*, *Journal of Educational Psychology*, 96, 68-84, 2004.

Miserandino, M.,

Belief in one's abilities, Healthline, Feb. 1997.

Turning work into play, Healthline, Jun. 1997.

Children who do well in school: individual differences in perceived competence and autonomy in above-average children, *Journal of Educational Psychology*, 88, 203-214, 1996.

National Research Council, *How people learn: brain, mind, experience and school*, National Academy Press, 1999.

Noels, K. A., Clement, R., Pelletier, L. G., *Perceptions of teachers' communicative style and students' intrinsic and extrinsic motivation*, *Modern Language Journal*, 83, 23-34, 1999.

OCDE,

Les Nouvelles Technologies à l'école : apprendre à changer, 2001.

Comprendre le cerveau : vers une nouvelle science de l'apprentissage, 2002.

Étude PISA, 2003.

Piaget, J.,

Où va l'éducation ? Gallimard, 1988.

Psychologie et pédagogie, Denoël, 1969.

PriceWaterhouseCoopers/PwC Global Learning, *Étude de retour d'expérience sur l'utilisation du e-learning*, 2002.

- Pelletier, L. G., Seguin-Levesque, C., Legault, L., *Pressure from above and pressure from below as determinants of teachers' motivation and teaching behavior*, *Journal of Educational Psychology*, 94, 186-196, 2002.
- Rayou, P., Van Zanten, A., *Enquête sur les nouveaux enseignants. Changent-ils l'école ?* Bayard, 2004.
- Rosen, S., *My voice will go with you: the teaching tales of Milton H. Erickson*, W.W. Norton & Company, 1991.
- Ryan, R. M., Stiller, J., Lynch, J. H., *Representations of relationships to teachers, parents, and friends as predictors of academic motivation and self-esteem*, *Journal of Early Adolescence*, 14, 226-249, 1994.
- Schneider Electric, *L'Expérience Schneider Electric en E-learning*, EBG, novembre 2002.
- Spitzer, M., *The mind within the Net: models of learning, thinking, and acting*, MIT Press, 1999.
- Trocmé-Fabre, H., Huort, T. (ill.), *Réinventer le métier d'apprendre : le seul métier durable aujourd'hui*, Éditions d'Organisation, 1999.
- Vansteenkiste, M., Simons, J., Lens, W., Sheldon, K. M., Deci, E. L., *Motivating learning, performance and persistence: the synergistic effects of intrinsic goal contents and autonomy-supportive contexts*, *Journal of Personality and Social Psychology*, 87, 246-260, 2004.

Index

A

Activité 155-167
Aimable 28, 31, 33, 62-64, 78,
147, 163, 174
Apprendre 57, 61, 64, 66-67, 70,
74, 76, 79, 81, 93, 108
Auditif 38, 41, 57, 90
Autodidacte 87
Avec qui ? 34-35

B

Barratier (Christophe) 156, 159

C

Communication 82
Compulsion 29
Conduite du changement 21,
139
Conformisme 18-19
Contrainte du contexte 23-24
Cousin (Norman) 108, 123
Croyance 101-102, 117, 122,
158, 169

D

Dantzig (George) 118-119
Dynamique 31, 59-61, 78, 148,
162

E

Ebbinghaus (Hermann) 22
Échec scolaire 14, 17, 164-166
Eglesias (Julio) 157
Einstein (Albert) 13, 42
E-learning 17, 21, 35, 38
Émotionnel 31, 68-69, 78, 151,
163
Enfant 107, 111-112
Enquête (statistique) 33, 36, 41
Enseignant 36, 125-126
Enseigner 79
Enthousiaste 31, 65-66, 78, 150,
163
Entreprise 24, 37
État d'esprit 106-107, 143
Examen 106

F

Formateur 36, 125-126
Formation 79, 127
~ en alternance 32, 35, 37
Former 79

G

Guynemer (Georges) 100-101,
103, 105

H

Habitude 19-21, 142
Hadfield (James Arthur) 101

I

Ichazo (Oscar) 30
Intellectuel 31, 55-56, 78, 85,
149
Intelligence 165

K

Kinesthésique 38-42, 160
Korzybski (Alfred) 84

M

Maurice (Philippe) 166
Mémoire (à court terme) 21-22
Métaprogramme 34
Méthode (d'apprentissage) 17,
25, 86
Miserandino
(Marianne) 111-112, 165

Motivation 35, 57, 61, 64, 67,
70, 74, 76, 90, 110-111

N

Naranjo (Claudio) 30

O

OCDE 112-113, 165
Où ça se situe ? 34, 36

P

Palmer (Helen) 30
Perception 80, 114, 116,
122-123, 143-144, 151
~ positive 146-151
Perfectionniste 31, 75, 78, 145,
163
Performance
(intellectuelle) 106-107, 110
Placebo (effet) 102
Profil
~ d'apprentissage 27, 42, 48,
80, 84, 125, 143, 154,
170-173
~ d'identité 27, 30, 49, 78,
91, 144, 154, 162
~ de compréhension 27, 37,
89, 151, 160
~ de motivation 27, 33, 49,
90, 151-152, 160
~ secondaire 89, 91, 93, 160

Q

Quelle utilité ? 34, 42
Question 122, 125, 141, 145

R

Rebelle 31, 71, 78, 149, 160,
162

S

SAP 139
Statistique 14

Stratégie (d'apprentissage) 13,
79-80

Stress 106, 110

Style (d'enseignement) 80

Surdoué (enfant) 107

V

Vais-je apprendre ? 34-35

Van Dyken (Amy) 101, 103, 105

Visuel 38, 41, 90

Composé par Sandrine Rénier

Dépôt légal : juin 2014
N° d'éditeur : 4721
IMPRIMÉ EN FRANCE

Achevé d'imprimer le 3 juin 2014
sur les presses de l'imprimerie « La Source d'Or »
63039 Clermont-Ferrand
Imprimeur n° 13200



*Dans le cadre de sa politique de développement durable, La Source d'Or a été référencée
IMPRIM'VERT® par son organisme consulaire de tutelle.*

*Cet ouvrage est imprimé - pour l'intérieur - sur papier offset 90 g provenant
de la gestion durable des forêts, produit par des papetiers dont les usines ont obtenu
les certifications environnementales ISO 14001 et E.M.A.S.*

LES 7 PROFILS D'APPRENTISSAGE

Nous apprenons tous de façon différente et aucune méthode pédagogique ne suffit à rendre compte de cette diversité. C'est pourquoi ce livre propose un outil qui permettra à l'enseignant et au formateur de distinguer ces différentes façons d'apprendre et d'adapter leur pédagogie à leur public.

En s'appuyant sur les apports de la psychologie cognitive, il décrit des « profils » d'individus qui correspondent chacun à des processus d'apprentissage spécifiques. Pour déterminer chacun de ces profils, il distingue trois critères : l'identité, la motivation et la compréhension.

Cette nouvelle édition, enrichie d'exemples et de conseils, constitue l'outil de base de tout pédagogue. Grâce à cette typologie inédite, fine et pertinente, l'enseignant et le formateur seront en mesure de mieux communiquer avec leurs élèves afin de leur transmettre efficacement un contenu.



Jean-François Michel est enseignant, formateur d'enseignants et conférencier. Il est spécialiste des méthodes pédagogiques et intervient dans les écoles, centres de formation et entreprises pour mettre en place des outils et des processus pédagogiques, notamment avec les 7 profils d'apprentissage.

17 €

www.editions-eyrolles.com
Groupe Eyrolles | Diffusion Geodif

Code éditeur G55640

ISBN 978-2-212-55640-7



9 782212 556407