La forme et la sagesse d'un manuel...

A propos de *E-learning et formation des adultes en contexte professionnel*, Christian Depover et Louise Marchand, Coll. Perspectives en éducation et formation, Bruxelles, De Boeck, 2002.

L'ouvrage de Christian Depover et de Louise Marchand, *E-learning et formation des adultes en contexte professionnel*, repose sur une cartographie apparemment simple, jalonnée de repères identifiables, comme autant de balises le long d'un chemin qui mène des choix théoriques et méthodologiques des auteurs aux champs pratiques de plusieurs études de cas. Une bibliographie, un glossaire technique et pédagogique, une liste de sigles et d'abréviations et un index complètent cet ouvrage structuré en deux parties.

La première partie propose de définir largement le domaine abordé, celui de l'apprentissage tout au long de la vie et de l'apprenant adulte, d'en cerner les enjeux pédagogiques et technologiques, d'examiner, à la lumière des technologies de l'information et de la communication (TIC) de nouveaux paradigmes pour la formation des adultes en contexte professionnel, dont celui que représente l'apprentissage collaboratif. Le design et la production des supports de formation, les partenariats et les pratiques en e-learning sont ensuite présentés, organisés en phases cohérentes. Cette première partie se conclut par une sorte de liste de contrôle visant à vérifier l'opportunité du recours aux TIC pour construire un dispositif.

Les sept chapitres qui composent la première partie sont très didactiquement organisés de façon semblable, et reflètent chacun la structure de cette première partie toute entière : les concepts, contextes, états des lieux et tendances du sujet abordé sont tout d'abord décrits et élucidés, puis les points de vue et les méthodes recommandées par les auteurs sont l'objet de développements structurés de façon pragmatique. Chaque chapitre se termine par une liste « d'éléments-clés » récapitulant les points forts de la démarche préconisée ou décrite, comme autant d'éléments d'un *vade-mecum* qui se constitue au fil de la lecture à l'intention du formateur ou du concepteur de dispositifs d'apprentissage destinés aux adultes.

La seconde partie comporte cinq études de cas centrées sur l'usage des TIC pour la formation en entreprise, les lieux des études étant répartis de part et d'autre de l'Atlantique, en Amérique du Nord et en Europe.

Comme pour les sept chapitres de la première partie, les cinq études qui constituent le huitième chapitre sont globalement structurées de façon identique :

présentation de l'entreprise et de son service de formation, description de la stratégie TIC et de l'expérience elle-même, suivies d'un bilan et de perspectives pour chacun des cas. Structure que l'on retrouve au niveau du chapitre huit lui-même, qui situe tout d'abord les tendances au niveau mondial, décrit les impulsions stratégiques de l'Union européenne, du Québec et du reste du Canada, donne à observer les cinq études de cas, et conclut d'une façon plus générale en synthétisant tendances et perspectives et en soulignant des besoins d'approches innovantes en matière d'apprentissage.

Dans la forme, donc, toutes les qualités du guide éclairé, étayé par des pratiques concrètes et variées, rassurant par la logique de sa structure exploitée sans faille et de façon cohérente, et par un ton plutôt affirmatif et soutenant une démarche fondamentale de préconisation.

A la lecture de l'ouvrage, tout concepteur de formation, tout formateur ne peut que se sentir accompagné dans le champ de l'e-learning et dans la mise en œuvre de dispositifs de formation pour adultes. Un champ déjà verbalement beaucoup arpenté et que Christian Depover et Louise Marchand considèrent sans restriction sémantique. En effet, les auteurs ne semblent pas avoir eu cette volonté, parfois ressentie ailleurs, de s'en approprier surface et sous-sol en y appliquant leurs propres définitions. Mais leur intention est d'embrasser assez large et de tracer une route plutôt pédagogique et méthodologique, sans s'embarrasser de bornes « lexico-territoriales ». Ce qui peut aussi affaiblir les propositions : des méthodes qui se veulent précises mais également suffisamment générales vont-elles au-delà d'une exhaustivité de surface ou du simple bon sens ? La limpidité des choix et des démarches ne se fait-elle pas au détriment de la complexité réelle du domaine ?

Il semble que non. Et les choix des auteurs donnent au sujet une orientation bien particulière. D'emblée l'axe pédagogique est posé comme le cœur réel de l'ouvrage, une préoccupation constante et fondamentale, quels que soient les époques, les contextes et les âges de l'homme. Une pédagogie qui doit exprimer « ses exigences vis-à-vis de l'informatique ».

Que Manuel Castells soit convié dès les premières lignes pour dresser un décor inéluctable « de virtualité et d'immatérialité dans une économie de plus en plus informationnelle », ou que la contrainte de « l'employabilité » soit discrètement mise en cause¹, il est révélateur que les auteurs considèrent que ce sont les TIC qui peuvent bénéficier de la formation des adultes, tout autant que l'inverse.

Ce qui amène également à rejeter l'idée d'une « espèce » d'apprenants et d'éducateurs qui serait différente lorsque le cadre du dispositif est celui de l'enseignement à distance et non pas celui de la formation en présence – et renvoie à la question de la validation de la formation, quel que soit son cadre. D'où un concept de e-learning fort large et d'intéressantes interrogations du concept de

1. Sans toutefois insister sur son poids, à la façon d'un André Gorz, cf. *L'Immatériel. Connaissance, valeur et capital*, Éditions Galilée, 2003.

« distance », géographique, certes, mais aussi temporelle, transactionnelle ou encore socioculturelle.

Si ces différentes applications du terme *distance* ne sont pas entièrement nouvelles elles sont toutefois utilisées de façon à assurer une continuité cohérente entre la formation à distance et l'apprentissage dans l'environnement même du lieu de travail. Ainsi ce seraient les nouvelles modélisations de l'apprentissage liées à l'utilisation des TIC – comme celles décrites à l'occasion du chapitre sur l'apprentissage collaboratif – qui préciseraient le concept d'e-learning, plutôt qu'un dispositif quelconque plus ou moins hâtivement qualifié de la sorte, où les TIC auraient tendance à remplir le rôle de support de communication de préférence à celui de support de l'apprentissage.

Les principes techniques des réseaux et des normes sont assez longuement explicités, leur rôle dans la construction sociale du savoir est souligné. Et se voulant pratique, la première partie s'intéresse également à l'inscription de la pédagogie dans les TIC, autrement dit au design et à la production des supports pédagogiques. Le chapitre 5, qui y est consacré, ne peut qu'aborder de façon relativement univoque les principaux points d'un sujet si multiple, requérant la conjonction de compétences très diverses. Il est suivi d'un chapitre sur les conditions de succès des partenariats et des pratiques en e-learning.

L'ensemble des deux chapitres paraît composer, sans la nommer, avec la notion de « conduite de projet », à fondement multimédia (l'ordinateur a d'ailleurs été présenté plus avant comme une « machine audiovisuelle »). Doit-on regretter que le concept de « chef de projet » soit de ce fait absent ? Peut-être qu'une approche simplement méthodologique de la notion de conduite de projet, même si elle prend quelque recul avec la pédagogie, aurait ménagé un espace d'évolution des TIC plus important que la présente démarche, qui vise à traiter de la façon la plus complète un objet complexe, sans pouvoir l'épuiser. Elle aurait en outre permis de présenter la compétence de « chef de projet », réellement nouvelle dans le domaine.

Toutefois, un peu comme pour la notion de e-learning, tous les ingrédients sont là, et il n'appartient qu'au lecteur de décider où commence et où finit le sujet, conduite de projet comme e-learning. Et la capacité des auteurs à laisser suffisamment de place à l'initiative du lecteur est à souligner.

De même est-il courageux de ne pas poser directement les TIC comme un inéluctable passage obligé et de conclure cette première partie de façon très pratique par un ensemble de questions à se poser concernant l'opportunité du recours aux TIC. Comme souvent, plutôt que d'éventuelles réponses ce sont les questions qui importent, et qui trouvent pour certaines des échos dans la seconde partie de l'ouvrage, à travers les études de cas.

Si les cinq analyses présentent apparemment la même approche, les axes ne sont cependant pas tout à fait identiques ni tous renseignés avec autant de précision², de sorte que plutôt qu'une comparaison transatlantique point à point, le lecteur dispose d'une série d'exemples dans des entreprises de tailles, domaines et cultures variés.

Dans leurs conclusions les auteurs soulignent la relation entre l'importance d'Internet dans l'activité de base de l'entreprise et le développement du e-learning pour la formation. De même constatent-ils l'enjeu pour les employés comme pour l'entreprise de l'e-learning, pour lequel ils recommandent d'opter en connaissance de cause : « il n'y a pas de réelle alternative ».

Et même si cette affirmation mitigée modère ce qui serait la démarche de pure préconisation d'un manuel, elle suggère beaucoup plus, et prouve en quelques mots, si besoin en était, que des positions ont été prises tout au long de l'ouvrage, et qu'un espace de réflexion personnelle sur la réalité de l'alternative est laissé au lecteur, au-delà des expertises et conseils.

Martine Vidal

Cned

Direction générale

martine.vidal@cned.fr

2. Par exemple, suivre les quatre axes proposés par Bernadette Charlier : dispositif, apprentissage, technologie, et changement, dans *Cyberespace et formations ouvertes*, sous la direction de Séraphin Alava, Bruxelles, De Boeck Université, 2000, faciliterait sans doute la lecture comparative.