

« Transformer l'individu et l'entreprise par l'intelligence collective »

Qu'est-ce l'Action Learning ?

L'Action Learning a été inventé dans les années 40 par **Reg Revans**, un scientifique britannique qui cherchait à développer l'innovation dans son laboratoire. Il s'est aperçu que ses collègues échangeaient mieux sur des sujets de recherche au pub que dans les laboratoires, dans la mesure où ils présentaient leurs sujets non pas de façon théorique, mais de façon holistique, englobant dans leurs discussions les aspects humains, organisationnels et même émotionnels.

Revans pensait que la résolution des problèmes et l'apprentissage des adultes en général étaient liés à un processus **d'action - réflexion - action**, notamment lorsque la réflexion est stimulée par un groupe de pairs.

Dans un set (groupe d'Action Learning), un des participants du groupe présente un sujet ou une problématique qui lui tient à cœur. Afin de permettre à l'individu de progresser dans la compréhension de cette problématique, le set s'engage à lui poser des questions pertinentes afin de le reformuler ou de le clarifier, et aider le participant à cheminer vers de nouvelles solutions ou réponses.



Voyant l'efficacité de ce dispositif, Reg Revans a adapté cette méthodologie au secteur industriel, notamment minier pour l'amener à innover et à se moderniser. Depuis, **l'Action Learning** est devenue une pratique de management du changement qui s'est fortement développé dans les pays anglo-saxons et nordiques.

La méthode :

L'Action Learning n'est soutenue par aucune idéologie, elle puise sa force dans la créativité et la capacité du groupe à poser les bonnes questions afin de modifier la perception du sujet. Le présentateur est amené à voir son problème littéralement avec d'autres yeux.

Pour cela, le groupe suit des règles précises : les questions ne comportent ni avis, ni jugement, mais sont motivées par la curiosité bienveillante, mais exigeante des participants.

L'exigence d'une écoute attentive et d'un questionnement qualitatif, diminue notre tendance naturelle à trouver des solutions rapides qui sont souvent insatisfaisantes. Elle favorise l'exploration du

sujet sous différents angles et élargit le champ des solutions possibles.

Dans **l'Action Learning**, le cadre est assuré par un facilitateur qui favorise un climat d'empathie tout en encourageant les participants à poser des questions courageuses. Dans l'action learning, les problèmes présentés doivent être complexes, urgents et leur résolution ne doit pas être simple.

Le facilitateur aide le groupe à devenir réellement créatif et collaboratif en créant un climat de confiance susceptible de favoriser des échanges plus transparents et plus authentiques. Ce dispositif renforce également la perception d'une efficacité collective, qui n'est pas toujours admise dans nos sociétés individualistes.

Les expériences en Action Learning peuvent être si puissantes qu'elles déclenchent un véritable processus de transformation personnelle et collective. Il n'est pas rare que certains individus adoptent la méthodologie réflexive dans leur vie quotidienne après avoir été exposés à l'Action Learning.

Champs des applications :

« **L'Action Learning** » est une stratégie pour faire évoluer les individus et les organisations par l'intelligence collective. Dans un monde qui est de plus en plus complexe, de nombreuses organisations ont compris que leurs stratégies de développement ne peuvent plus être définies par le seul comité exécutif, mais qu'elles nécessitent la mobilisation de l'intelligence collective d'autres membres de l'organisation, tout en améliorant ainsi les résultats du processus de changement. L'adoption de la méthode créer un état d'esprit participatif qui renforce l'engagement et la motivation des salariés.

Des entreprises comme GE ou Shell recourent à l'Action Learning pour développer des visions et plans d'action stratégiques en créant des "set" à tous les niveaux de l'entreprise.

L'Action Learning est également utilisée dans les programmes de développement du leadership pour consolider les connaissances acquises au cours de formations par un mécanisme d'apprentissage à « double boucle ».

Les connaissances acquises lors de formations en management sont traduites en actions et cette action est confrontée ensuite à la réflexion et au feed back collectif lors d'une session d'Action Learning. C'est dans le passage par la réflexion profonde que les éléments significatifs de ces actions se transforment en une prise de conscience élargie (révélation ou moment eurêka). L'individu peut alors construire son processus de développement sur cet acquis.

Exemples concrets :

De nombreuses multinationales comme Shell ou GE ont commencé à utiliser l'Action Learning dans des périodes critiques de leur existence pour créer parmi leurs cadres une prise de conscience rapide qu'un

changement était nécessaire et qu'il devait être conçu par eux- même étant donné qu'ils étaient au prise avec la réalité de l'entreprise.

Utilisé dans l'innovation, le management du changement et le développement du leadership, l'Action Learning augmente la créativité et l'audace dans la recherche de nouvelles solutions ou de nouvelles attitudes. Aujourd'hui, la pratique de l'Action Learning ne se limite point au monde des grandes entreprises. Au Royaume Uni, l'Action Learning a notamment apporté ses fruits dans le secteur public et associatif.

Dans le cadre des jeux olympiques 2012, la mairie de Londres pratique actuellement l'Action Learning avec ses employés afin d'augmenter l'autonomie et l'engagement de chacun dans son rôle avant et pendant les jeux.

L'association britannique de recherche contre le cancer a mis en place un programme d'Action Learning pour faciliter la collaboration et l'efficacité entre les chercheurs et les collecteurs de fonds, ce qui a entre autre augmenté les dons pour cette organisation.

Sibylle von de Fenn

Facilitateur en Action Learning, pratiquant également le « world café » et le « future search », formé au Royaume Uni (Institute for Leadership & Management)

Pour plus d'information, contacter Sibylle von de Fenn via terra Connecta, svondefenn@terraconnecta.com
Tél : 0610467885