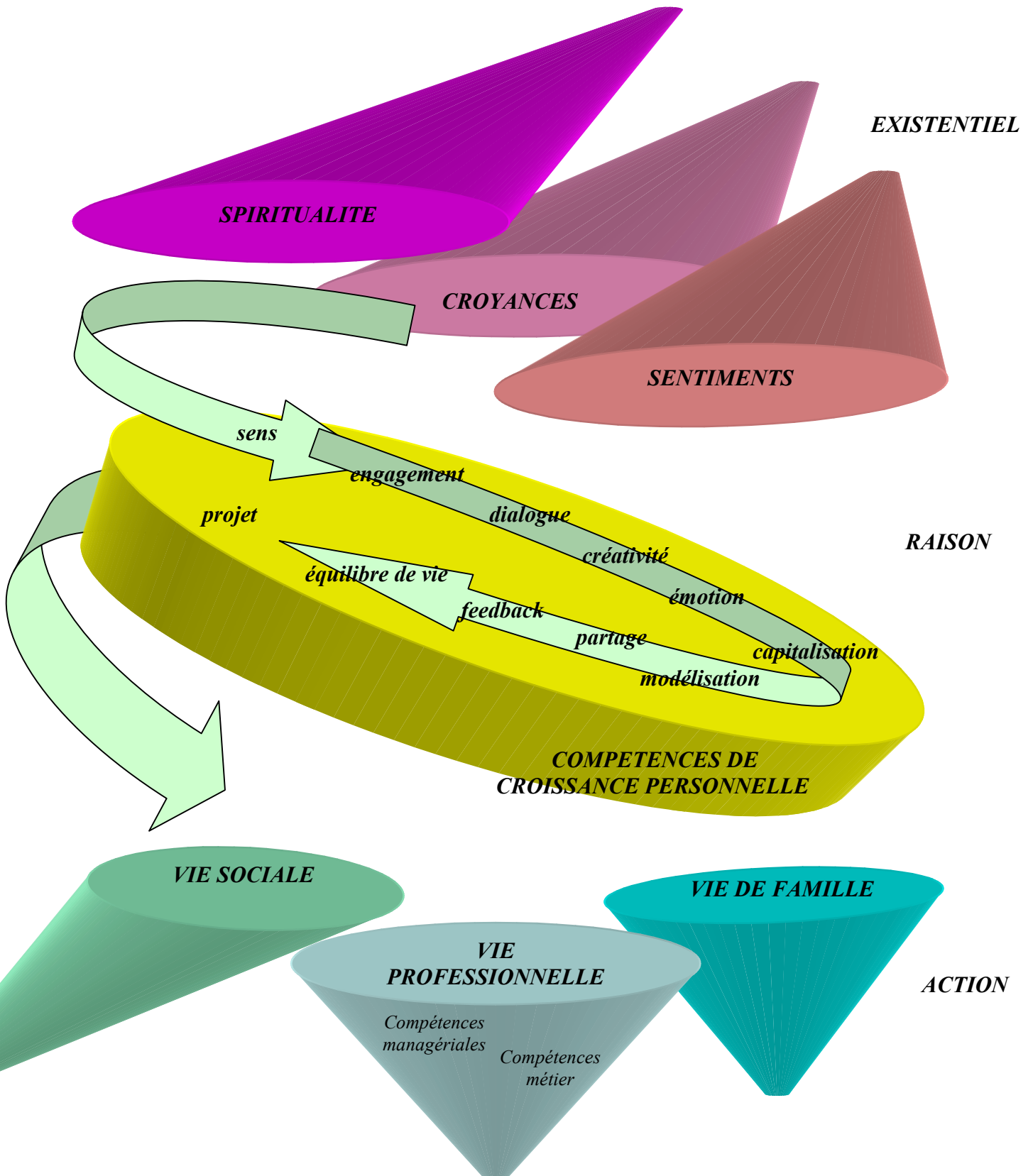


LA PERSONNE APPRENANTE



APPRENANCE et MAITRISE PERSONNELLE :

GRILLE D'AUTO-POSITIONNEMENT SUR LES COMPETENCES BASIQUES DE CROISSANCE PERSONNELLE

*Etienne Collignon, coordinateur Développement des Organisations et Innovation, Solvay France
etienne.collignon@solvay.com*

La Maîtrise personnelle est un état d'esprit de progrès individuel permanent et de cohérence dans ses comportements et actes.

Peter Senge présente ainsi cette « Discipline » dans son livre « La Cinquième Discipline » : « Ceux qui ont une grande maîtrise personnelle sont d'abord capables, en permanence, d'atteindre les buts qui leur sont les plus chers. Ils ont la même approche à l'égard de leur vie que celle de l'artiste vis-à-vis d'une création. Et cela leur est possible parce qu'ils ont voué leur vie à approfondir leurs connaissances.

La maîtrise personnelle est une discipline qui consiste à approfondir et clarifier notre approche des choses, à concentrer notre énergie, développer notre patience, et voir objectivement la réalité. Elle est, ainsi, une des pierres angulaires des organisations intelligentes, celle qui est à l'origine de son état d'esprit. Car la capacité et la vocation à apprendre d'une organisation ne peuvent être plus grandes que celles de ses membres. »

La maîtrise personnelle s'exprime par des actions bien caractéristiques, qui requièrent des compétences.

Nous identifions 11 compétences majeures spécifiques de la maîtrise personnelle, chacune d'entre elles étant la composition complexe de compétences basiques.

Résumées en mots, l'Apprenance individuelle, c'est : Sens, Engagement, Dialogue, Créativité, Emotion, Capitalisation, Modélisation, Partage, Feedback, Equilibre de Vie, Projet.

Du Sens au Projet. Sens et Projet sont des compétences supérieures aux autres. Le Sens est le lien avec le niveau existentiel, des sentiments et croyances et de la spiritualité. Le projet est l'ancrage avec la réalité quotidienne, l'action, que ce soit dans la vie sociale, la vie professionnelle ou la vie familiale.

Du Pourquoi (sens) au Pour Quoi (projet), en passant par le Comment (toutes les autres), les compétences de la maîtrise personnelle composent ensemble une certaine manière raisonnée d'agir selon des valeurs fortes : Courage, Partage, Confiance, Curiosité, Effort, Humilité et Responsabilité.

Les compétences s'appuient aussi bien sur du savoir, du savoir-faire et du savoir-être. Progresser dans la maîtrise personnelle, c'est prendre conscience de ces compétences qui représentent des parts différentes de nous-mêmes : l'esprit de rigueur et de créativité, l'observation et l'action, ... C'est s'en imprégner. C'est faire effort pour améliorer ses points faibles. Et vivre en définitive ces compétences au fond de soi, dans son cœur, dans son corps, dans son esprit pour exprimer sa créativité, réussir ses projets, vivre ses passions.

Etienne Collignon, Aimer Apprendre, 20/06/03

L'APPRENTISSAGE INDIVIDUELLE ÉCLATÉE : approche des COMPÉTENCES BASIQUES DE LA MAÎTRISE PERSONNELLE

Les compétences de la maîtrise personnelle sont difficiles à approcher. Seul l'intéressé est capable de mesurer son niveau d'avancement et ses limites. Car chacune de ces compétences touche la personne dans ce qu'elle a de plus intime.

Les compétences basiques sont représentatives du niveau de développement de la personne dans la maîtrise personnelle.

- Le niveau « Non-Conscient » correspond à une absence de travail personnel et de réflexion sur les compétences de l'homme apprenant.
- Le niveau « Connaissance de soi » est celui des premiers pas. Il représente les compétences qui installent les fondations de toute recherche ultérieure : par exemple, savoir écouter comme prémisses au Dialogue ; ou savoir dire non comme initiation à l'Engagement.
- Le niveau « Liberté et Action » est l'accès au pilotage personnel de son développement. Exemples : remettre en cause ses modèles mentaux ; ou procéder à une analyse systémique de son environnement.
- Le niveau « Connexion et Empowerment » correspond aux actions au bénéfice de l'Autre. Les compétences basiques sont si bien ancrées qu'elles peuvent être mises avec succès au service d'Autrui. La personne est capable d'accompagnement et de conseil. Par exemple, intervenir efficacement dans des conflits, ou aider d'autres personnes à exprimer leurs émotions.

GRILLE D'AUTO-POSITIONNEMENT SUR LES COMPETENCES BASIQUES DE MAITRISE PERSONNELLE

COMPETENCE	Définition	Niveau 0 NON-CONSCIENT	Niveau 1 CONNAISSANCE DE SOI	Niveau 2 LIBERTE et ACTION	Niveau 3 CONNEXION et EMPOWERMENT	Notes perso
Définition		VIE AVANT L'APPRENTISSAGE	EXPERIMENTER, comprendre et tester Je suis seul maître de mon chemin pour apprendre. Mon chemin est totalement intérieur. Ce sont les premiers pas, je suis comme un enfant qui apprend à marcher	AGIR, mettre en œuvre pour soi Mes initiatives deviennent visibles aux autres Pilotage personnel de l'apprenance Je suis mon propre terrain d'expérience. Planification	TRANSFERER, mettre en œuvre pour les autres. Mes initiatives ont un impact sur l'apprenance des autres. Je suis créateur de liens, libérateur d'énergie, créateur de confiance. J'accueille la complexité Rayonnant	
Etat		Statique	Plaisir, découverte, chocs, soubresauts	Détente Recherche de profondeur	Bien-être Intimité	
Signes extérieurs		Comportements stéréotypés, voire contraires à l'apprenance	Premiers coups d'audace	Détachement Leadership sur attitudes apprenantes	Témoignage personnel Conseil aux collaborateurs Révéléateur d'idéal Je suis reconnu pour mes qualités d'accompagnement des personnes et des groupes.	
SENS	Relier mes actes à des références personnelles éthiques et spirituelles	Les valeurs humaines ne sont pas traitées	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Connaître les courants de pensée ◆ Identifier mes valeurs et celles des autres ◆ Me situer dans les courants de pensée ◆ Associer des valeurs à des actes 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Agir en cohérence avec mes paroles ◆ Faire preuve d'une pensée positive ◆ Retrouver mon chemin dans l'épreuve ◆ Penser à long terme ◆ Vivre l'instant présent ◆ Développer un processus pour partager une vision avec d'autres 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Aider l'Autre à réfléchir sur ses valeurs, le sens de ses actes... 	
ENGAGEMENT	Faire preuve de courage et de liberté, exprimer mes choix, m'impliquer	Evitement	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Observer pourquoi mes personnes de référence se comportent tel qu'elles le font 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Bien vivre le changement ◆ Faire face aux problèmes ◆ Etre actif dans tout groupe ◆ Me sentir et vivre libre ◆ Prendre des risques ◆ Faire preuve de courage ◆ Oser ◆ Prendre des initiatives ◆ Dire Oui ◆ Vaincre mes réticences, mes peurs ◆ Dire Non ◆ Décider 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Produire activement avec les autres ◆ Intervenir efficacement dans les conflits 	

DIALOGUE	Etablir avec les autres des relations sources de richesse nouvelle	J'aime m'écouter parler	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Connaître les techniques d'animation de réunion ◆ Observer la communication non verbale ◆ Comprendre les moments d'émotions ◆ Reconnaître les comportements qui gênent la capacité de dialogue de l'équipe 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Parler de moi, dévoiler mon expérience ◆ Ecouter activement, reformuler, relancer ◆ Exprimer mes opinions dans l'idée de les enrichir plus que de les défendre ◆ M'exprimer ◆ Laisser les autres s'exprimer ◆ Ecouter ◆ Faire confiance en l'autre au départ ◆ Faire équipe, avoir le sens de la communauté ◆ Accepter le silence ◆ Concentrer mon attention dans l'instant ◆ Parler vrai, être authentique ◆ Aller vers les autres 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Intervenir à bon escient pour replacer un groupe en situation d'écoute ◆ Aider les autres dans un groupe à se découvrir et dépasser les difficultés ◆ Mettre les autres en relation 	
CREATIVITE	Faire preuve de curiosité, rechercher et tester de nouvelles solutions		<ul style="list-style-type: none"> ◆ Reconnaître ses modèles mentaux ◆ Connaître et utiliser des techniques de créativité 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Etre curieux ◆ Exprimer mes idées, ne pas garder pour moi les bonnes idées d'amélioration ◆ Tester des idées et méthodes nouvelles ◆ Aller au devant de changements d'activités, ne pas s'installer dans le confort 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Dans la conduite de mes projets, laisser de la place à l'expression des compétences des autres personnes impliquées ◆ Encourager et aidez les autres à faire preuve de créativité et innover 	
EMOTION	Reconnaître et mettre en valeur ce qui touche profondément	Montrer de l'émotion c'est un signe de faiblesse	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Reconnaître mes propres émotions ◆ Reconnaître les sources d'énergie des autres 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Accepter d'extérioriser mon ressenti ◆ Gérer des situations difficiles ◆ Contrôler la violence de mes réactions 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Encourager et aider les autres à exprimer leurs émotions 	
MODELISATION	Analyser les interactions des éléments de son environnement		<ul style="list-style-type: none"> ◆ Rechercher de nouvelles connaissances, en particulier de nouvelles grilles d'observation ◆ Rechercher le détail ◆ Connaître les fondements de l'analyse systémique ◆ Connaître mes modèles ◆ Débusquer et critiquer mes représentations du monde ◆ Identifier mes propres grilles d'analyse : comportementales, relationnelles, managériales 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Mesurer ◆ Analyser ◆ Me donner une vision globale, systémique ; étudier les problèmes sous plusieurs angles ◆ Apprécier les conséquences d'une situation ◆ Construire une démarche pour atteindre un objectif ◆ Mettre en mots mes difficultés 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Aider une personne, un groupe à comprendre et représenter sa réalité propre 	

CAPITALISATION	Se doter de méthodes pour gérer ses propres acquisitions de connaissances		<ul style="list-style-type: none"> ◆ Prendre des notes ◆ Engranger des idées nouvelles ◆ Recueillir des données ◆ Solliciter ma réflexion ◆ Renforcer ma mémoire ◆ Approfondir un savoir 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Définir mes propres outils pour capitaliser ◆ Lire activement ◆ Ecrire activement ◆ Tirer les conclusions, les enseignements ◆ Avoir une vision claire de mes compétences actuelles et de celles que je veux renforcer 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Partager avec d'autres mon dispositif de capitalisation 	
PARTAGE	Transmettre mes informations et mes connaissances	C'est l'égoïsme	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Reconnaître mon expertise ◆ Reconnaître l'expertise des autres ◆ Connaître mon environnement pour apprécier qui peut avoir besoin de la connaissance dont je dispose 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Ouvrir sur l'extérieur le système que je gère ◆ Diffuser de l'information ◆ Faire savoir mes actions et résultats ◆ Maîtriser l'usage d'outils de traitement et partage de l'information 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Former, transmettre mes connaissances ◆ Accueillir dans le système que je gère ◆ Convaincre les autres acteurs du système de partager également ◆ Favoriser l'intégration des personnes expérimentées venant de l'extérieur 	
FEEDBACK	Etre attentif aux signes de feedback, savoir en donner et en demander	L'évitement du feedback est permanent	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Connaître les bonnes conditions de feedback ◆ Identifier en quoi le feedback reçu me touche et m'enrichit ◆ Identifier la richesse qui se cache chez l'autre ◆ M'évaluer ◆ Avoir le souci de mesurer 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Dire Je ◆ Oser exprimer un ressenti ◆ Accepter de recevoir la perception de l'autre sur moi-même ◆ M'exprimer sur le feedback ◆ Exprimer l'attente de feedback ◆ Solliciter l'expression des autres sur mon management 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Aider d'autres à se donner du feedback ◆ Aider les groupes à pratiquer le feedback 	
EQUILIBRE DE VIE	Répartir mon énergie de façon responsable pour moi-même et pour les autres	Mon corps, ou ma famille, ou mon voisin, ou ma planète... ne sont pas importants	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Observation et analyse de mon énergie et de ma gestion de temps ◆ Connaître mes facteurs de stress 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Organiser mon emploi du temps avec efficacité ◆ Travailler de manière constructive sous pression et gérer les situations stressantes 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Mettre des activités essentielles à disposition des autres 	
PROJET	Définir et construire mon action personnelle avec rigueur jusqu'à la réussite	Absence de projet.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Savoir formuler un objectif ◆ Identifier mon projet au-delà des contraintes imposées par les autres ◆ Connaître les bases de gestion de projet 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Rechercher en permanence de nouveaux défis ◆ Avoir de la continuité dans ses choix d'action ◆ Intégrer les valeurs de l'ingénieur, de l'économiste, de l'artiste ◆ Comprendre qui doit être associé à un projet et à quel moment ◆ Etre entrepreneur 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Equilibrer mon désir de réaliser avec le désir de réaliser de l'Autre ◆ Etre capable de coproduction ◆ Soutenir le projet de l'Autre 	

COMMENT UTILISER CETTE GRILLE ?

Vous tirerez des bénéfices divers de cette grille selon les besoins que vous pouvez avoir.

Voici des exemples de questions que vous pouvez vous poser :

- **Quel est mon niveau actuel de développement sur chacune des compétences de la personne apprenante ?**
- **A quels moments dans ma vie passée ai-je particulièrement travaillé telle ou telle compétence ?**
- **Quels ont alors été les déclencheurs de mon travail personnel ?**
- **Quelles sont les compétences que je souhaite faire croître dans les prochains mois ?**
- **Comment le faire, compte tenu des façons d'apprendre que j'ai privilégiées dans le passé ?**