

Les organisations apprennent d'individus qui apprennent (Peter Senge)

Article rédigé en 2009 pour le Livre blanc du social learning, coordonné par Frédéric Domon et Harold Jarche et téléchargeable ici : <https://www.slideshare.net/ECollab/entreprise-collaborative-une-introduction-au-social-learning>

Peter Drucker a déduit des multiples recherches qu'il a mené sur les travailleurs du savoir qu'ils étaient, certes, attachés à l'organisation qui les employait mais que leur appartenance principale allait d'abord à la branche de connaissance dans laquelle ils s'étaient spécialisés. En toute logique, un emploi qui ne leur permet pas de rester en pointe, de progresser, est donc perçu par eux comme limitant et peu attractif. C'est que, insécurité oblige, il se joue ici bien plus que le traditionnel contrat « travail contre salaire », c'est dorénavant en échange de gages sur l'avenir qu'un *knowledge worker* acceptera d'user de sa force de travail. Conscient qu'il ne fera pas toute sa carrière dans une seule et même entreprise, il attend de celles qui l'emploient qu'elles mettent tout en œuvre pour que son passage lui soit profitable et accroisse ses compétences et son employabilité.

La formation tout au long de la vie trouve ici tout son sens et les entreprises, déjà confrontées aux pertes de compétences engendrées par le « papy-boom », doivent plus que jamais en tenir compte si elles veulent retenir leurs talents. La bonne nouvelle pour elles c'est que les outils permettant de mettre en œuvre cet apprentissage au long cours sont désormais disponibles. Blogs, wikis et réseaux sociaux d'entreprise, sans oublier le micro-blogging, peuvent devenir les vecteurs d'un apprentissage social dont les travaux d'un Richard J. Light ont montré qu'il était beaucoup plus efficace qu'un apprentissage individuel classique. Moins formalistes que les bases de connaissances, ces outils, supports de la conversation dans les organisations, nous permettent de saisir des connaissances formelles mais aussi le contexte informel qui les sous-tend et leur donne sens. Lorsqu'on sait que les employés américains estiment que 25% seulement des connaissances utilisées dans leur travail proviennent de leur formation initiale et que le reste est appris « sur le tas », on saisit mieux l'importance que ces nouveaux outils pourront avoir (enquête CapitalWorks – 2000). Ils génèrent de fait des espaces dans lesquels « s'installent » naturellement les situations de « legitimate peripheral participation » dont Etienne Wenger a montré l'importance dans l'acquisition de compétences nouvelles.

Reste à ce que les organisations ne se mettent pas à les déployer comme des pompiers leur lance à incendie, mais dans une démarche à la fois réfléchie et volontariste, seule gage de leur