

Table des matières

Préface	1
Vincenzo ESPOSITO VINZI	
Introduction	5
Jean-Luc CERDIN et Jean-Marie PERETTI	
Partie 1. Les enjeux de l'apprentissage dans le système de formation	9
Chapitre 1. La formation en apprentissage : une ingénierie pédagogique dédiée	11
Florence LE FIBLEC et Michel GORDIN	
1.1. Introduction	11
1.2. Pourquoi ouvrir en apprentissage une formation ? Une évidence, une ambition, un choix raisonné, un comportement opportuniste ?	12
1.3. La validation de l'acquisition des compétences de l'apprenti : le savoir-faire, le savoir-être, le faire-savoir	14
1.4. Les équilibres économiques et leur complexité.	16
1.5. La gouvernance d'un programme en apprentissage : enjeux de pouvoir ?	17

Chapitre 2. L'apprentissage, première expérience d'apprenance	19
Soufyane FRIMOUSSE et Jean-Marie PERETTI	
2.1. Introduction	19
2.2. L'apprenti dans le modèle d'apprentissage 70/20/10	19
2.3. Vers une dynamique d'apprenance permanente	21
2.4. De l'apprenance à la capacité à agir	22
2.5. Conclusion	24
2.6. Bibliographie	24
Chapitre 3. L'innovation au cœur de l'entreprise et des modes d'apprentissage	27
Véronique BILLAT et Mireille BLAESS	
3.1. Introduction	27
3.2. Une apprentie entrepreneure	27
3.3. Un produit nouveau dans un marché présent mais immature	28
3.4. En conséquence, une approche innovante	29
3.5. Conclusion	33
3.6. Bibliographie	33
Chapitre 4. Le dirigeant-entrepreneur en posture d'apprentissage	35
Pierre-Yves SANSÉAU et Christian DEFÉLIX	
4.1. Introduction	35
4.2. Réalités des démarches compétence dans les PME et les TPE	35
4.3. Dans les PME et les TPE, un apprentissage chemin faisant	36
4.4. L'apprentissage de la gestion des compétences par les dirigeants-entrepreneurs : au-delà de la compétence individuelle	37
4.5. Conclusion	39
4.6. Bibliographie	40
Chapitre 5. Réinventer la promesse de l'alternance... ou voyage initiatique vers une professionnalité agile et une apprenance posturale.	43
Maria-Giuseppina BRUNA et Béchir BEN LAHOUEL	
5.1. Une étude de l'efficacité des écoles de commerce françaises postbac	43
5.2. Méthodologie	49

5.3. Conclusion	55
5.4. Bibliographie	56
Chapitre 6. L'apprentissage, « tremplin » vers l'insertion professionnelle ?	61
Sana HENDA	
6.1. Introduction	61
6.2. L'alternance	62
6.3. Suivi et rôle du tuteur ou maître d'apprentissage	63
6.4. Autonomie et prise de confiance ?	64
6.5. Meilleure insertion professionnelle	65
6.6. Rythme de l'alternance à gérer	66
6.7. Conclusion	67
6.8. Bibliographie	67
Chapitre 7. Réflexivité et apprentissage du management	69
Sandrine ANSART et Pierre-Yves SANSEAU	
7.1. Introduction	69
7.2. De la réflexivité au manager réflexif ?	69
7.3. La formation initiale : d'une posture apprenante « classique » à une posture réflexive	71
7.4. En formation continue : une activité professionnelle préexistante pour faciliter la démarche réflexive	72
7.5. La VAE : une réflexivité poussée sur la dimension « être »	74
7.6. Bibliographie	75
Partie 2. Regards croisés des acteurs de l'apprentissage	77
Chapitre 8. La naissance de l'apprentissage, un marqueur de l'esprit pionnier de l'ESSEC	79
Alain BERNARD	
8.1. Introduction	79
8.2. Un contexte éducatif favorable	83
8.3. La genèse de l'idée de l'apprentissage et les résultats constatés, trois mois plus tard	84
8.4. Le suivi et le contrôle des progrès des apprentis	86

8.5. Conclusion	87
8.6. Bibliographie	87
Chapitre 9. Regards croisés des acteurs sur les facteurs clés de réussite d'un parcours d'apprentissage	89
Nathalie MONTARGOT et Dominic DRILLON	
9.1. Introduction	89
9.2. Contexte	89
9.3. Conclusion	94
9.4. Bibliographie	95
Chapitre 10. Les bénéficiaires du dispositif d'apprentissage	97
Fernando CUEVAS, Catherine COLL et Arnaud GIMENEZ	
10.1. Introduction	97
10.2. Bénéfices pour l'apprenti	98
10.3. Bénéfices pour l'entreprise	102
10.4. Bénéfices pour le CFA	105
10.5. D'autres bénéficiaires	106
10.6. Conclusion	107
Chapitre 11. L'intérêt de l'apprentissage pour une formation en école de commerce : le point de vue de l'apprenti(e)	109
Mirella BLAISE et Sophie RIVIÈRE	
11.1. Introduction	109
11.2. L'apprentissage, un choix de plus en plus conscient et assumé	110
11.3. Les avantages du choix de l'apprentissage pour les étudiants en écoles de commerce	111
11.4. Bibliographie	115
Chapitre 12. Réflexions sur « l'apprentissage »	117
Bruno BOUNIOL	
12.1. Introduction	117
12.2. L'apprentissage : des réalités multiples	117
12.3. L'apprentissage dans le supérieur	119

Chapitre 13. L'apprentissage à l'ESSEC : la pratique	121
Wolfgang DICK	
13.1. Introduction	121
13.2. Présentation du dispositif d'apprentissage dans le programme (MiM) de l'ESSEC Business School	121
13.3. Les motivations des étudiants pour s'engager dans le dispositif	122
13.4. L'organisation dans le temps	122
13.5. La dimension géographique et interculturelle	124
13.6. L'expérience de la confiance en milieu professionnel	125
13.7. Les challenges à considérer	125
13.8. Conclusion	126
Chapitre 14. L'alternance dans l'enseignement supérieur sur un territoire insulaire	127
Soufyane FRIMOUSSE et Christophe STORAÏ	
14.1. Introduction	127
14.2. Le dispositif de formations en alternance à l'université de Corse, adapté au contexte d'une économie insulaire	127
14.3. La conception d'enquêtes ministérielles sur le suivi de l'insertion professionnelle des étudiants-alternants inscrits à l'université de Corse	128
14.4. Conclusion	132
Chapitre 15. L'apprentissage en master entrepreneuriat dans une Business School : quelle valeur ajoutée pour l'entreprise ?	135
Gilles LAMBERT, Dominique SIEGEL et Lovanirina RAMBOARISON-LALAO	
15.1. Introduction	135
15.2. Culture entrepreneuriale dans les Business Schools : le cas de l'EM Strasbourg	135
15.3. L'apprenti en entrepreneuriat troisième cycle comme « relais stratégique » au sein de l'entreprise	136
15.4. L'apprentissage, un levier de développement des capacités dynamiques de l'entreprise	139
15.5. Conclusion	141
15.6. Bibliographie	141

Partie 3. Ailleurs dans le monde 143

Chapitre 16. La formation duale allemande par l'apprentissage : un modèle exportable ? 145

Éric DAVOINE et Ludger DEITMER

16.1. Introduction	145
16.2. Principales caractéristiques de l'apprentissage dual allemand	146
16.3. Conditions de succès du modèle dual allemand de formation	148
16.4. Conclusion	150
16.5. Bibliographie	151

Chapitre 17. Au-delà de la réponse aux besoins de l'économie, reconnecter travail et valeurs : l'expérience indienne d'apprentissage 153

Mouloud MADOUM

17.1. L'apprentissage au secours de l'industrialisation	153
17.2. L'apprentissage au secours du développement... et de la culture	154
17.3. Reformuler les politiques de formation et mieux répondre aux besoins	154
17.4. La population et la jeunesse : une opportunité et un défi	155
17.5. La mise en œuvre du système d'apprentissage	156
17.6. Quelques exemples concrets	157

Chapitre 18. L'apprentissage en management en Afrique : le cas de Madagascar 163

Lovanirina RAMBOARISON-LALAO et Landisoa RABESON

18.1. Introduction	163
18.2. L'enseignement supérieur dans les sciences du management à Madagascar : un état des lieux	164
18.3. Cadre légal : l'apprentissage à Madagascar calqué sur le modèle français	166
18.4. Quelle valeur ajoutée de l'apprentissage par la formation continue en management ?	168
18.5. Conclusion	169
18.6. Bibliographie	169

Chapitre 19. Former les managers africains et lutter contre la « fuite des talents »	171
Richard DELAYE, Pierre DINASSA-KILENDO, Yvette IKOLO et Gabriel BERNERD	
19.1. Introduction	171
19.2. DGC Congo, première expérience de l'apprentissage par l'alternance école-entreprise	172
19.3. L'apprentissage et la compétitivité : exemple de la RDC	173
19.4. Bibliographie	175
Chapitre 20. L'apprentissage à la japonaise : le <i>learning-by-doing</i> au Japon, un concept encore nouveau en management	177
Junko TAKAGI	
20.1. Définir l'apprentissage	177
20.2. Le stage (<i>internship</i>) en entreprise, au Japon	178
20.3. Analyse de la situation au Japon	181
20.4. Conclusion	182
Chapitre 21. Le modèle chinois de l'apprentissage : l'esprit de l'artisanat.	183
Kate-Yue ZHANG et Jean-Luc CERDIN	
21.1. Un aperçu historique.	183
21.2. Éléments culturels : moralité et profession.	184
21.3. L'apprentissage moderne en Chine : une réforme vers un système formel initié par le gouvernement	185
21.4. Implications pour la France.	187
21.5. Bibliographie	188
Partie 4. Perspectives de l'apprentissage	191
Chapitre 22. La réforme de l'apprentissage : un atout pour rénover notre modèle social	193
Sylvie BRUNET	
22.1. Introduction	193
22.2. Les conditions d'une facilitation de l'accès à l'apprentissage	194

22.3. Une sécurisation du parcours de l'apprenti pour une diminution des ruptures de contrats	197
22.4. Conclusion	199
22.5. Bibliographie	199

Chapitre 23. Penser une écologie de l'apprenance, des personnes à l'organisation 201

Corinne FORASACCO et Sylvie CHARTIER-GUEUDET

23.1. Introduction	201
23.2. Six clés pour développer l'apprenance comme évolution des comportements des personnes	202
23.3. Un environnement facilitant et une organisation apprenante : l'exemple du secteur de l'assurance	210
23.4. Conclusion	216
23.5. Bibliographie	218

Chapitre 24. Apprentissage : le levier de la conversation 219

Olivier FOURCADET

24.1. Introduction	219
24.2. Le talent surfait	222
24.3. Contrat de mission et retour d'expérience	223
24.4. Projection en dehors du champ de l'expérience de terrain actuelle	224
24.5. Conclusion	224
24.6. Bibliographie	225

Chapitre 25. Changement de paradigme : tou(te)s apprenant(e)s 227

François SILVA et Marie PERETTI-NDIAYE

25.1. Introduction	227
25.2. Sortir d'un rationalisme étroit	230
25.3. L'immensité du cyberspace du savoir	230
25.4. Une nouvelle façon de penser	231
25.5. Développer l'esprit critique	232
25.6. Résoudre des problèmes	233
25.7. Bibliographie	233

Chapitre 26. Qualité de l'emploi : un défi pour l'efficacité de l'apprentissage du supérieur	235
Abdelwahab AIT RAZOUK et Anne HERVEOU	
26.1. Introduction	235
26.2. Qualité de l'emploi : un concept multidimensionnel	236
26.3. Qualité de l'emploi : une attente réelle des apprentis	237
26.4. Qualité de l'emploi : quels choix stratégiques des entreprises ?	238
26.5. Conclusion	241
26.6. Bibliographie	241
Chapitre 27. Tous apprentis : une nécessité	243
Laurent BIBARD	
27.1. Introduction	243
27.2. Les enjeux de la courbe d'apprentissage : l'ambivalence structurelle des compétences	244
27.3. Le caractère vital de l'intégration par tous d'une posture d'apprentissage	248
27.4. Conclusion	249
Chapitre 28. Pour une recherche sur l'apprentissage	251
Kushal SHARMA et Jean-Luc CERDIN	
28.1. Introduction	251
28.2. Premier thème : comprendre l'apprentissage	252
28.3. Deuxième thème : les effets de l'apprentissage	253
28.4. Troisième thème : l'apprentissage en tant qu'élément de la RSE	255
28.5. Quatrième thème : l'apprentissage dans un contexte international. . .	256
28.6. Conclusion	258
28.7. Bibliographie	260
Liste des auteurs	263
Index	267