



**HAL**  
open science

## L'interculturel en situation d'apprentissage immersif : analyses d'une expérience en école d'ingénieur

Christophe Morace, Cécile Plaud

### ► To cite this version:

Christophe Morace, Cécile Plaud. L'interculturel en situation d'apprentissage immersif : analyses d'une expérience en école d'ingénieur. IXe colloque Questions de Pédagogie dans l'Enseignement Supérieur, Université Grenoble Alpes, Jun 2017, Grenoble, France. pp. 139-145. hal-03244485

HAL Id: hal-03244485

<https://ensta-bretagne.hal.science/hal-03244485>

Submitted on 1 Jun 2021

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - ShareAlike| 4.0  
International License

# **L’interculturel en situation d’apprentissage immersif : analyses d’une expérience en école d’ingénieur**

*MORACE, Christophe, Enseignant-chercheur en SHS, CRF - ENSTA Bretagne EA1410, 2 rue François Verny, 29200 BREST, Christophe.morace@ensta-bretagne.fr*

*PLAUD, Cécile, Enseignante-chercheuse en SHS, CRF - ENSTA Bretagne EA1410, 2 rue François Verny, 29200 BREST, Cecile.plaud@ensta-bretagne.fr*

## **Résumé**

Cet article présente un dispositif de formation fondé sur un apprentissage expérientiel et réflexif d’étudiants qui participent à un séminaire dédié à l’interculturel. L’article a pour objectif d’analyser la démarche réflexive des étudiants afin de voir si, et comment, ils rendent compte de leur apprentissage interculturel. Après avoir présenté le dispositif de formation mis en œuvre, nous analysons les évaluations faites par 116 étudiants sur ce dispositif. Nos résultats soulignent que l’expérience de l’interculturel et la prise de recul par rapport à cet apprentissage constituent deux thématiques centrales. En conclusion, l’analyse des principaux items, qui illustrent la prise de recul des étudiants par rapport à leur expérience interculturelle, met en évidence les compétences interculturelles cognitives, comportementales et affectives développées.

## **Summary**

This article describes a training program based on the experiential and reflexive learning of students taking part in an intercultural seminar. The objective of the article is to analyze the reflexive approach of students in order to see if, and how, they report on their intercultural learning. Two main items are analyzed, the intercultural experience and the awareness of the intercultural learning of students based on an evaluation grid provided by lecturers. In the conclusion, the analysis of the main items, that illustrates the intercultural awareness of the students, demonstrates the cognitive, behavioral and emotional skills they have developed.

**Mots-clés :** Interculturel, compétence interculturelle, apprentissage expérientiel, apprentissage interculturel, réflexivité

## **Introduction**

Les entreprises et les organisations manifestent un besoin croissant en compétences interculturelles afin d’organiser leur développement international. Des organismes tels que la Conférence des Grandes Ecoles (CGE) et la Commission des Titres d’Ingénieurs (CTI) assurent le relais du message auprès des institutions d’enseignement supérieur. Les formations aux compétences interculturelles qu’elles offrent couvrent différents enseignements de l’interculturel qui peuvent inclure ou juxtaposer différentes modalités pédagogiques. Notre article présente un dispositif de

formation fondé sur un apprentissage expérientiel réflexif qui implique les acteurs en contexte multiculturel (Demorgon, 2002). Ce dispositif a pour objectif une professionnalisation de la formation aux compétences interculturelles des ingénieurs (Morace & Gourvès-Hayward, 2011). Il tire son origine des cours de management interculturel dispensés à l'ENTSA Bretagne et à l'Institut Mines Télécom (IMT) qu'il complète en mettant l'accent sur les notions d'apprentissage, de dynamique de groupe et de leadership.

## Origines et caractéristiques du dispositif déployé

Le dispositif de formation interculturel intitulé SMILE (*Self-Management in an International Learning Environment*) a été conçu et mis en œuvre par une équipe d'enseignants-chercheurs en SHS, d'enseignants de langues étrangères et d'intervenants de l'industrie afin de mobiliser des contenus et modalités académiques et professionnels en lien avec l'interculturel. Le dispositif, conçu selon un format de formation interculturelle expérientielle (Demorgon, 2002) sur la base d'une recherche en management et en communication interculturels, a été testé auprès d'instituts d'enseignement supérieurs en France et dans le monde (Morace & Gourvès-Hayward, 2011). Certaines de ses modalités ont été appliquées à des formations continues dans des entreprises, telles AIRBUS, DCNS ou LEICA par exemple. Cette unité de valeur (UV) du dernier semestre académique de l'ENSTA Bretagne finalise un parcours de trois ans en Sciences Humaines et Sociales (SHS) et constitue un complément aux UVs de développement personnel, de découverte du métier d'ingénieur ainsi qu'aux UVs d'ouverture culturelle et de gestion.

A travers le SMILE, les élèves ingénieurs de l'ENSTA Bretagne sont immergés pendant trois jours et demi dans un séminaire visant à développer chez eux leur compétence interculturelle définie comme « *la capacité à comprendre les spécificités d'une situation d'interaction interculturelle et de s'adapter à cette spécificité de manière à produire un comportement qui permette que le message émis soit interprété de la manière souhaitée* » (Bartel-Radic, 2009). Ceci dans l'optique de combiner les deux pôles indissociables d'une démarche interculturelle : « *à savoir penser l'interculturel et se former à l'interculturel* » (Demorgon & Lipiansky, 1999). A cette fin, le séminaire est introduit autour d'un scénario structurant : un industriel vient de conclure un gros contrat sur un marché étranger. Il a besoin d'une équipe rompue à l'interculturel afin qu'elle prenne en charge ce contrat (respect du cahier des charges / formation des équipes du client / suivi de chantier). Les équipes disposent de trois jours pour se préparer et présenter leurs compétences et leur vision de l'interculturel. Cette présentation se fera lors de la session poster (dernière demi-journée du séminaire). L'industriel sera présent lors de la session plénière d'ouverture et lors de la session poster. Dans l'intervalle, les équipes auront différentes tâches à réaliser leur permettant de découvrir, analyser, structurer et faire vivre leurs compétences interculturelles. Ces équipes sont constituées en amont par le concepteur de la formation et comprennent neuf étudiants en moyenne. Elles sont constituées en fonction de critères tels que le genre, la culture d'origine, la langue et le choix de filière afin qu'elles puissent créer de la diversité.

Le séminaire suit un rythme pédagogique intense alternant briefings à la promotion complète en session plénière (180 élèves) et séances de travail en équipe interculturelle. La figure n°1 présente le déroulé du séminaire sur les 3.5 jours. Il est plus spécifiquement composé :

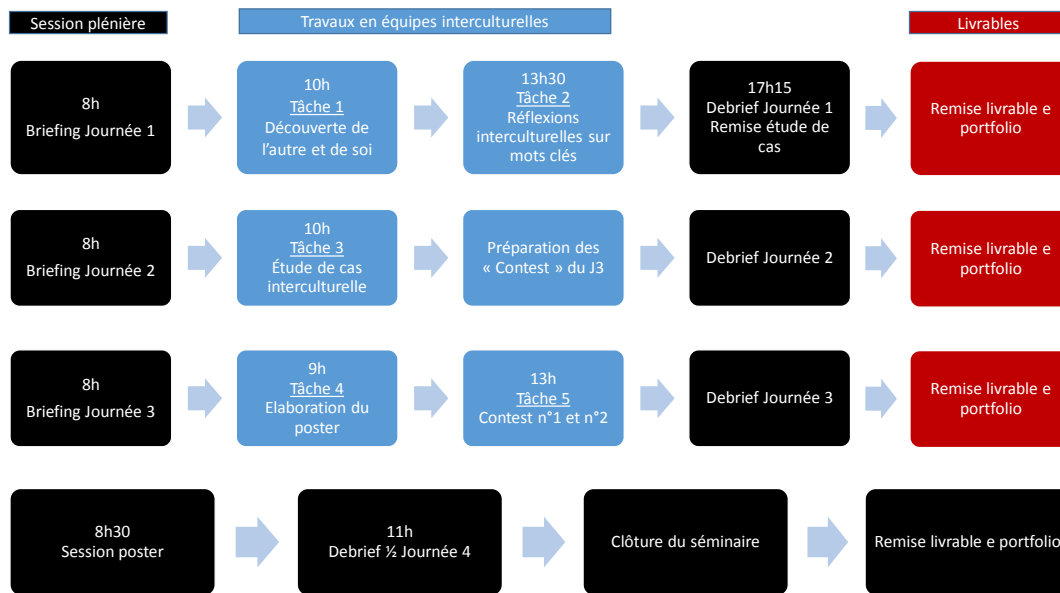
- De **sessions plénières** qui inaugurent et clôturent chaque journée. Ces sessions se font en promotion complète. La session d'ouverture (journée 1) est co-animée par le responsable pédagogique de l'UV et un industriel sensible et sensibilisé aux problématiques de

l'interculturalité dans la conduite de ses affaires. Lors de son intervention, il passe «commande» aux élèves et leur annonce qu'il viendra prendre livraison de leur travail lors de la session poster. Les autres sessions plénières qui jalonnent le séminaire permettent de faire des points théoriques (apports sur l'interculturel), de les illustrer de vidéos mettant en scène l'interculturel et de répondre aux questions des équipes.

- De **sessions de travail** en équipes interculturelles. Les équipes ont des tâches précises à réaliser chaque jour, qui font l'objet d'un livrable en fin de journée (e-portfolio). Dans ces sessions de travail, les équipes sont encadrées par des formateurs qui sont des personnes ressources auprès desquelles elles peuvent poser des questions, présenter leurs méthodes de travail etc. Le feedback élèves / formateurs se fait donc au fil de l'eau, tout au long du séminaire et assure ainsi une adaptation au cas par cas en fonction de l'état d'avancement de chaque équipe.
- Les **tâches** à réaliser sont spécifiques à chaque journée et se complexifient à mesure de l'avancée du séminaire. Après une découverte des membres de l'équipe durant la journée 1, elles doivent résoudre une étude de cas en journée 2, participer à une session de *contest* en journée 3, pour enfin présenter leur poster lors de la dernière demi-journée.

Une équipe de formateurs est présente pour accompagner les étudiants dans les tâches à réaliser. Ce tutorat est à la fois synchrone en présentiel et asynchrone à distance. Les enseignants-formateurs présentent des profils variés en termes d'origine culturelle, de champs disciplinaires et d'âge.

**Figure 1 : Présentation synoptique du séminaire interculturel**



## Méthodologie d'analyse d'expérience

Nous avons conduit une enquête auprès des élèves ayant participé au séminaire durant l'année académique 2015/2016. 116 élèves ont évalué le séminaire sur la base d'une grille pré-établie par les formateurs. Cette grille comportait trois questions ouvertes de sorte à ne pas induire de thématiques a priori. Ainsi, nous avons pu recueillir ce qui spontanément venait à l'esprit des élèves à l'issue de la formation. La première question portait sur les trois éléments du module que l'élève juge important. Dans la seconde, chaque élève devait proposer trois éléments à conserver, pour enfin indiquer dans une troisième question les éléments nouveaux à intégrer dans le module. La grille permettait également à l'élève de formuler des remarques complémentaires sur son ressenti relatif au séminaire. Cette grille était auto-administrée. Nous avons conduit une analyse de contenu thématique en procédant par regroupements successifs (Bardin, 2007), ce qui a permis de dégager deux thématiques structurantes : l'expérience interculturelle d'une part et la prise de recul d'autre part.

## Bilan critique et perspectives

Nous nous appuyons dans cette communication sur les items relatifs à ce qui, du point de vue des étudiants, constitue les éléments importants du séminaire. Nous les présentons ci-après selon deux thématiques : l'expérience de l'interculturel (1) et la prise de recul sur l'interculturel (2). La figure n°2 met en évidence les mots clés ressortis des évaluations.

Figure n° 2 – Nuages de mots clés issus des évaluations



**L'expérience de l'interculturel.** Sur les 116 élèves ayant évalué le séminaire, 90 ont spontanément fait référence à ce thème. Pour ces étudiants, vivre l'interculturel c'est faire l'expérience du travail d'équipe et de l'esprit d'équipe. Ce qui est directement à relier avec la mixité des équipes que les étudiants considèrent comme un élément important du séminaire. Cette mixité est multidimensionnelle : il s'agit de « *groupes multiculturels* », de mixité de filières et de mixité au sein des équipes d'encadrants (académiques, professionnels, ingénieurs, professeurs de langues). Ce travail d'équipe est ce qui permet le partage d'idées et le partage d'expériences. Ainsi, les échanges sur les cultures, les pays, l'international et les carrières apportent des connaissances nouvelles et complémentaires. Une autre dimension de l'expérience interculturelle concerne l'encadrement pédagogique. Ainsi, les étudiants ont apprécié les interventions faites par des professionnels évoquant leur propre expérience d'interculturalité. Il y a ici matière pour les étudiants à confronter leurs ressentis à ceux de salariés en poste, pour qui l'interculturalité est une réalité qu'ils doivent gérer. Cet encadrement pédagogique est également celui des enseignants « *coachs* » dont la posture est plus de suggérer, recadrer, proposer que de délivrer un savoir. C'est ainsi « *l'avis des professeurs* » qui est souligné dans les évaluations et donne toute légitimité aux connaissances qui sont construites durant le séminaire.

Enfin, vivre l'interculturel pour les étudiants c'est également parler une autre langue que la sienne et notamment l'anglais. Ils ont ainsi apprécié de pouvoir échanger et travailler en anglais. Si, à l'instar de Bartel-Radic (2009), les compétences linguistiques ne sont pas constitutives de la compétence interculturelle, il ressort que pour les étudiants, la communication avec une langue qui n'est pas sa langue maternelle constitue un point important du vécu de l'interculturel.

**La prise de recul sur l'interculturel.** Parmi les 116 élèves ayant évalué le séminaire, 44 ont spontanément évoqué ce thème. Ce second pôle de la formation à l'interculturel se décline en trois aspects. L'ouverture d'esprit en est un premier souligné par les étudiants ; ils ont ainsi la possibilité de « *cohabiter* » avec d'autres cultures, de « *connaître de nouvelles opinions* » ou encore d'analyser des « *spécificités culturelles* ». L'apport de connaissances sur d'autres cultures constitue un élément déterminant de cette ouverture, mêlant de leur point de vue la théorie (apports en amphis et recherches en équipes) à la pratique (vécu de l'interculturel – cf. infra). Une autre thématique concerne l'adaptation. Elle porte à la fois sur l'interculturel (certains parlent de « *négociation* »), et sur d'autres types de management. En effet, au sein des équipes, ils ont analysé ce que ce terme recouvre dans différentes cultures, le confrontant dans le même temps au mode d'organisation de leur propre équipe. En prenant du recul, ils soulignent ainsi les enjeux liés à l'organisation du travail, à la répartition des tâches ou encore à la gestion du temps ; enjeux plus délicats dans un contexte d'interculturalité. Enfin, les étudiants mettent en évidence leur aptitude réflexive soulignant que ce séminaire leur a appris sur eux-mêmes et sur autrui. Il est ici question de « *réflexion sur soi* », « *réflexion sur les autres* », « *d'analyse sur soi* », de « *mise en perspective* » et de « *découverte de ses idées reçues* » et « *d'apports de connaissance sur sa propre culture* ». Se lit ici comment l'expérience de l'interculturel doit se combiner avec un temps de « pause » au cours duquel il est demandé à l'étudiant d'opérer un retour réflexif sur son expérience. C'est par ce retour qu'il prend la mesure des aptitudes mises en œuvre et développées durant la formation. Et c'est ce retour réflexif qui permet à l'étudiant de percevoir sa singularité dans le groupe d'apprentissage ainsi que de s'ouvrir à l'altérité ; deux éléments au fondement de la formation interculturelle (Morace & Gourvès-Hayward, 2008).

Ces ressentis post-formation mettent en évidence que l'expérience de l'interculturel combinée à la prise de recul sur cette expérience permettent de travailler conjointement sur les trois dimensions de la compétence interculturelle (Barmeyer & Davoine, 2013). La dimension cognitive, qui renvoie à la connaissance de l'existence de différences nationales, est mise en évidence tant dans l'expérience de la mixité des équipes que dans les apports de connaissances sur les cultures. Les atouts du diptyque théorie/pratique sont ici déterminants. La dimension comportementale, c'est-à-dire l'aptitude des acteurs à s'adapter aux attentes de l'autre et à modifier ses comportements à cette fin, est particulièrement présente dans la prise de recul sur la formation. Ceci étant il s'agit certes d'adaptation interculturelle mais également de s'adapter à des modes de gestion, d'organisation et de management différentes. Expérience et prise de recul fonctionnent de concert. Enfin, la dimension affective, qui renvoie à la prise de distance, à l'acceptation de comportements culturels qui ne sont pas habituels, est caractéristique de la prise de recul. C'est par la mobilisation de ses aptitudes réflexives que les étudiants accèdent à cette prise de conscience.

Ce retour d'expérience sur le séminaire interculturel SMILE nous donne comme perspective de faire évoluer le dispositif pour la prochaine promotion. D'une part, si l'on s'en tient aux aspects quantitatifs de l'évaluation, il conviendrait de mieux travailler sur la prise de recul. En effet, l'indicateur de fréquences montre que ce thème ne vient spontanément que pour un peu plus d'un tiers des élèves. Or, la prise de recul et la métacognition (Demorgon, 2002, 2015) sont constitutifs de l'apprentissage et de la compétence interculturels. D'autre part, nos résultats indiquent qu'il convient de conserver la mixité plurielle des équipes d'encadrants et d'étudiants. Pour autant, cette

mixité doit permettre de dépasser le simple fait d'échanger dans une autre langue. Il conviendrait ici de concevoir dans le dispositif des occasions de rencontrer « l'autre » autrement qu'en parlant sa langue. Nous envisageons ainsi d'introduire des activités plus créatives structurées autour d'une thématique commune et choisie dans chaque équipe. Enfin, pour continuer de nourrir notre propre réflexion sur ce séminaire, nous allons faire évoluer les modalités d'évaluation en demandant aux étudiants de compléter un questionnaire en ligne à l'issue de la formation. Ce questionnaire servira tant aux formateurs pour connaître les points de satisfaction et d'amélioration qu'aux étudiants pour se poser et réfléchir aux acquis du séminaire. La prise de recul pourra ainsi être mieux suscitée.

## Références bibliographiques

- Bardin, L. (2007), *L'analyse de contenu*, Paris, Quadrige, PUF
- Barmeyer, C., & Davoine, E. (2013). Le développement collectif de compétences interculturelles dans le contexte d'une organisation binationale : le cas d'ARTE. *Annales des Mines - Gérer et comprendre*, (107), 63–73.
- Bartel-Radic, A. (2009). La compétence interculturelle : état de l'art et perspectives. *Management international*, 13(4), 11. <https://doi.org/10.7202/038582ar>
- Demorgon, J. (2002). *L'histoire interculturelle des sociétés* (Édition : 2e éd.). Paris: Economica.
- Demorgon, J. (2015). *Complexité des cultures et de l'interculturel : Contre les pensées uniques* (5e édition revue et augmentée). Paris: Economica.
- Demorgon, J., & Lipiansky, E.-M. (1999). *Guide de l'interculturel en formation*. Paris: Retz.
- Morace, C., & Gourvès-Hayward, A. (2008). Développer des compétences interculturelles par l'intégration de l'« intérêt ». Un dispositif de formation pour un apprentissage expérientiel. In *Questions de pédagogies dans l'enseignement supérieur* (Vol. 2, pp. 727–733). Brest: QPES.
- Morace, C., & Gourvès-Hayward, A. (2011). Management Interculturel et Professionnalisation de l'Enseignement. Quel dispositif pour l'apprentissage de compétences interculturelles en écoles d'ingénieurs? In: *Questions de pédagogies dans l'enseignement supérieur. Les courants de la professionnalisation: enjeux, attentes, changements*, Angers.