



Devenir une organisation apprenante : les trois piliers d'une transformation du milieu scolaire

Pierre Lainey, DBA, MBA, Adm.A., Fellow C.M.C., CRHA

HEC Montréal

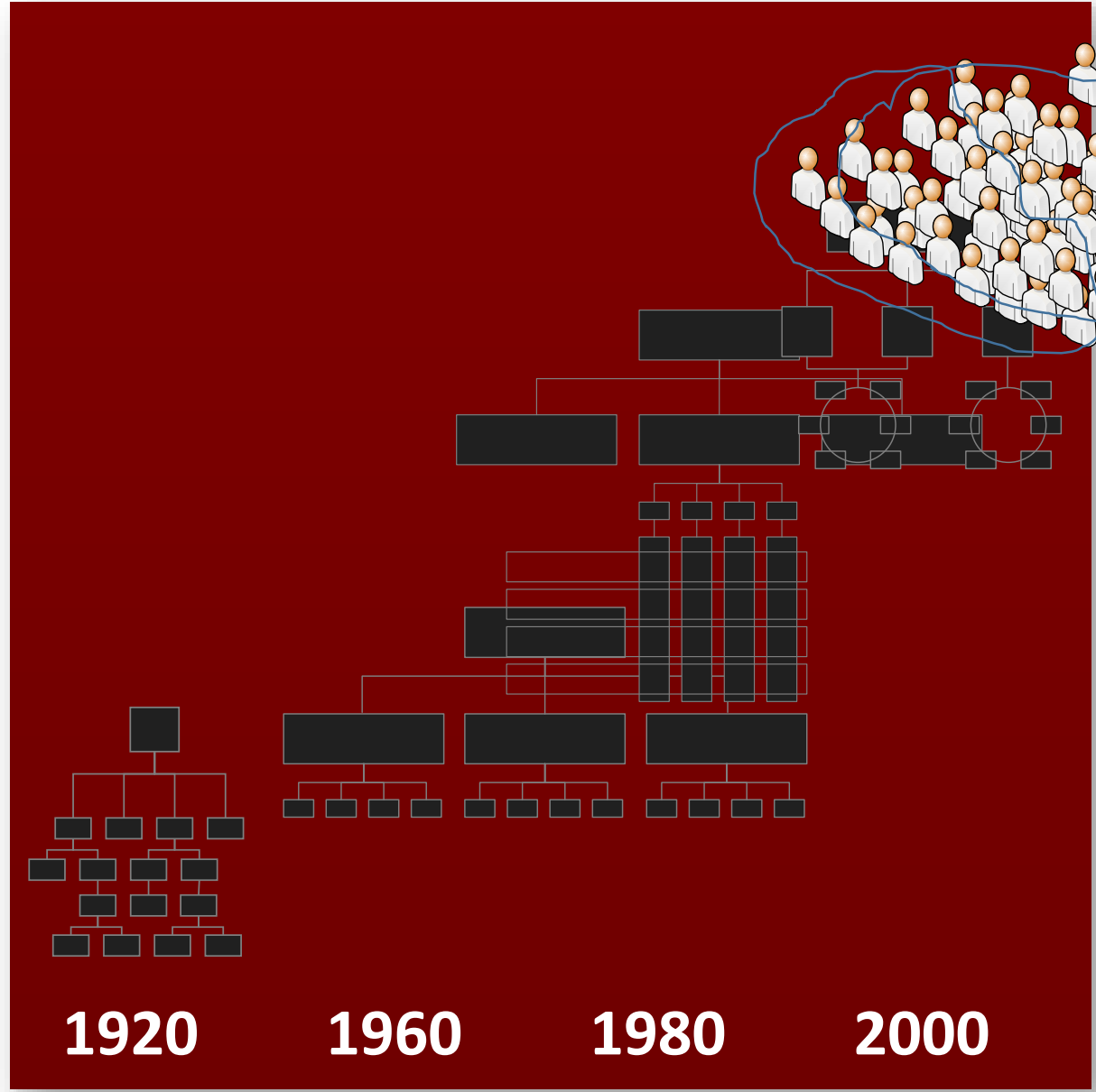
Contexte chaotique

Contexte hypercomplexe?

Contexte complexe

Contexte compliqué

Contexte simple



1920

1960

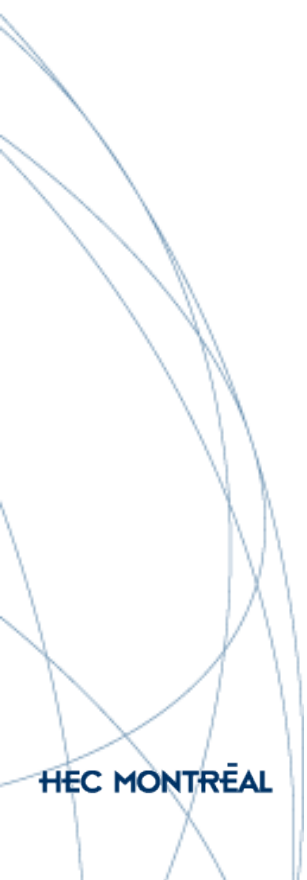
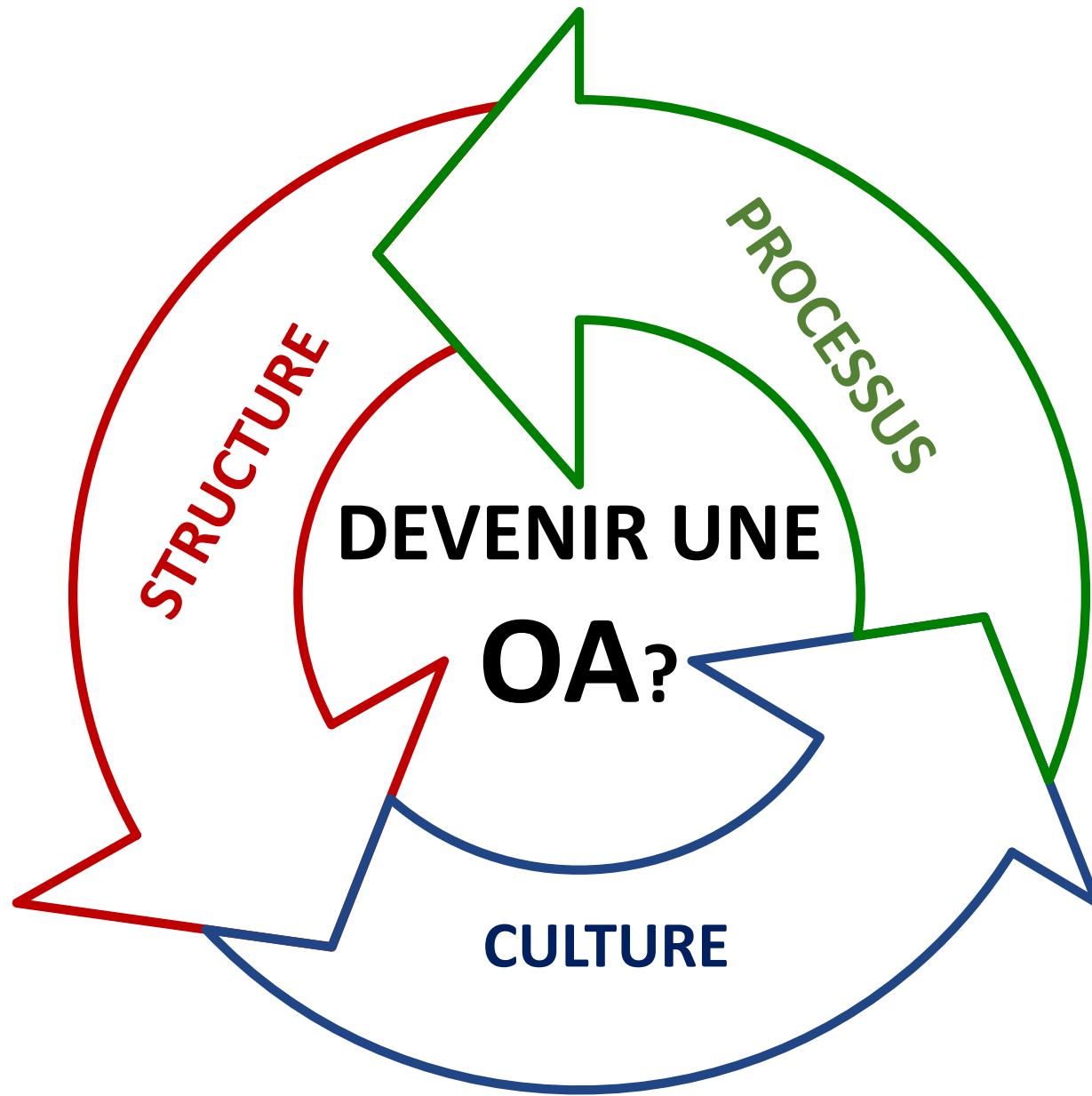
1980

2000

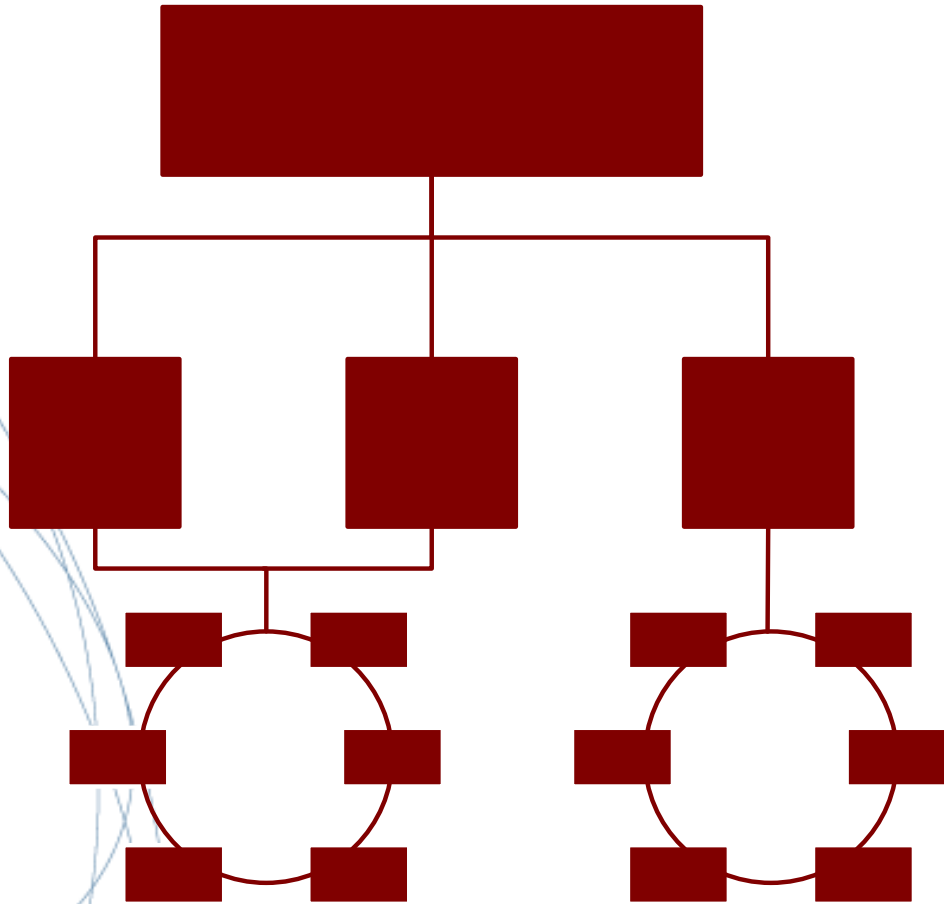
Temps

L'organisation apprenante : un concept polysémique

- Une organisation apprenante se transforme grâce à l'apprentissage en continu de ses membres. (Pedler, Boydell et Burgoyne, 1994; Watkins et Marsick, 1993)
- Elle crée des systèmes qui capturent et partagent les apprentissages à travers l'organisation. (Garvin, 1993; Pedler, Boydell et Burgoyne, 1994; Senge, 2016; Watkins et Marsick, 1993)
- Elle reste connectée à son environnement. (Garvin, 1993; Pedler, Boydell et Burgoyne, 1994; Watkins et Marsick, 1993)
- L'apprentissage s'y effectue au niveau individuel, de groupe ou d'équipe, et au niveau organisationnel (Garvin, 1993; Pedler, Boydell et Burgoyne, 1994; Senge, 2016) et social. (Watkins et Marsick, 1993)
- L'apprentissage y est récompensé. (Pedler, Boydell et Burgoyne, 1994; Watkins et Marsick, 1993)
- Elle encourage fortement la collaboration. (Garvin, 1993; Pedler, Boydell et Burgoyne, 1994; Senge, 2016; Watkins et Marsick, 1993)
- Elle donne droit à l'erreur en y voyant une occasion d'apprendre et encourage l'expérimentation. (Garvin, 1993; Pedler, Boydell et Burgoyne, 1994; Senge, 2016; Watkins et Marsick, 1993)
- Elle encourage l'adoption d'une pensée systémique pour résoudre ses problèmes. (Garvin, 1993; Pedler, Boydell et Burgoyne, 1994; Senge, 2016; Watkins et Marsick, 1993)

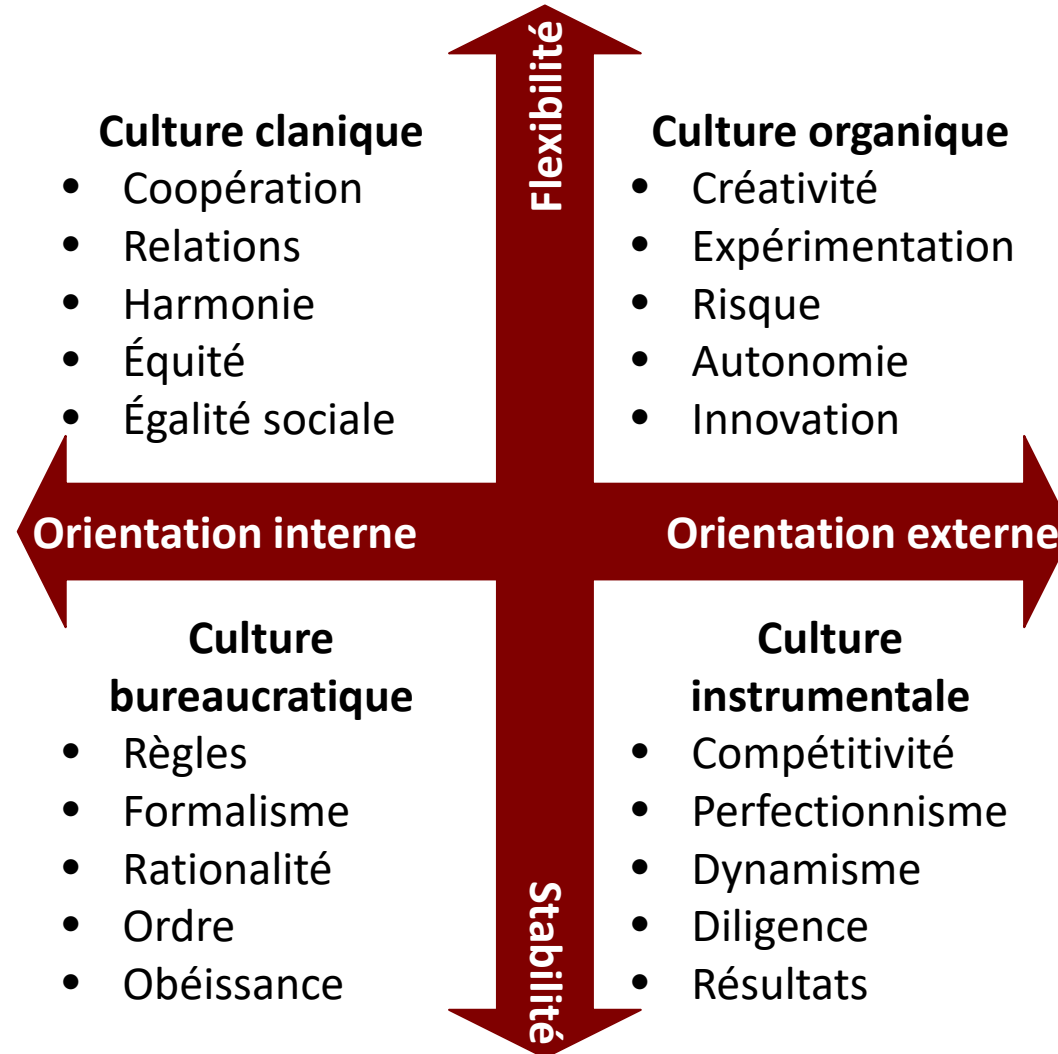


L'organisation apprenante : une structure souple

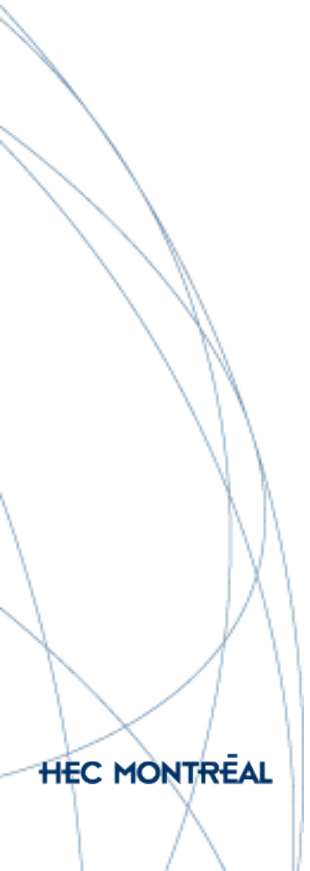
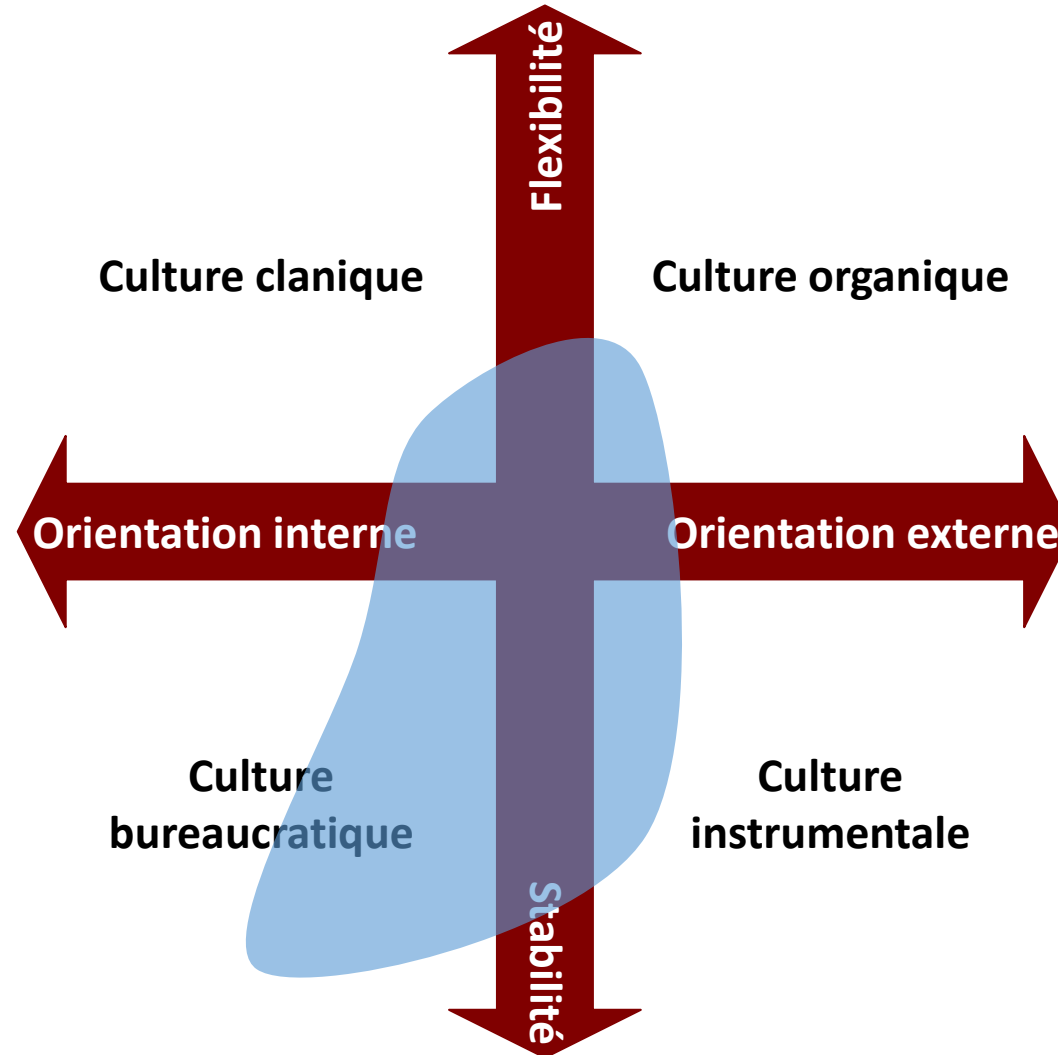


- Une structure aplanie
- Une organisation du travail en équipe
- Une faible différenciation horizontale
- Une faible différenciation verticale
- Une faible formalisation des comportements
- Une décentralisation du pouvoir et du contrôle
- Une grande autonomie des individus et des équipes

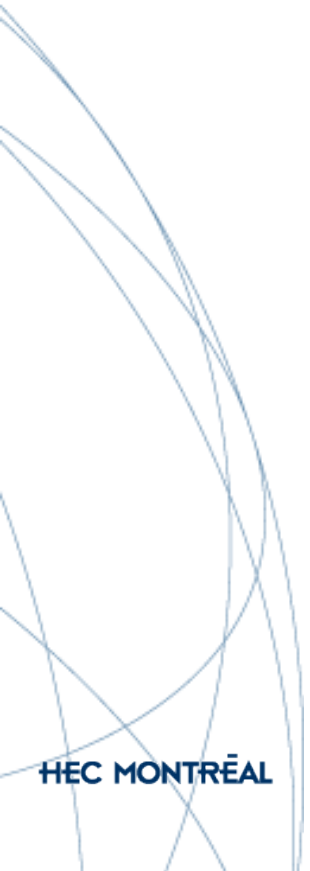
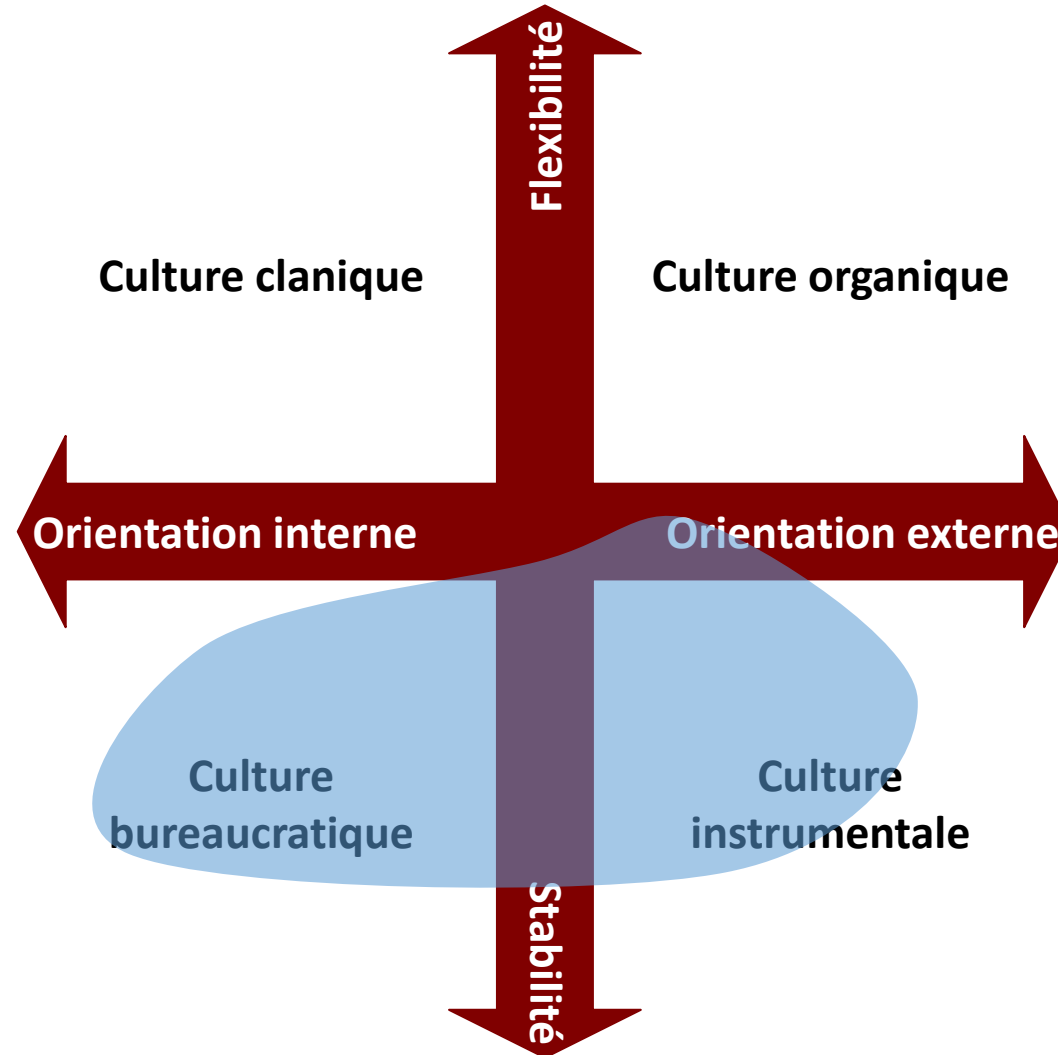
L'organisation apprenante : une culture organique



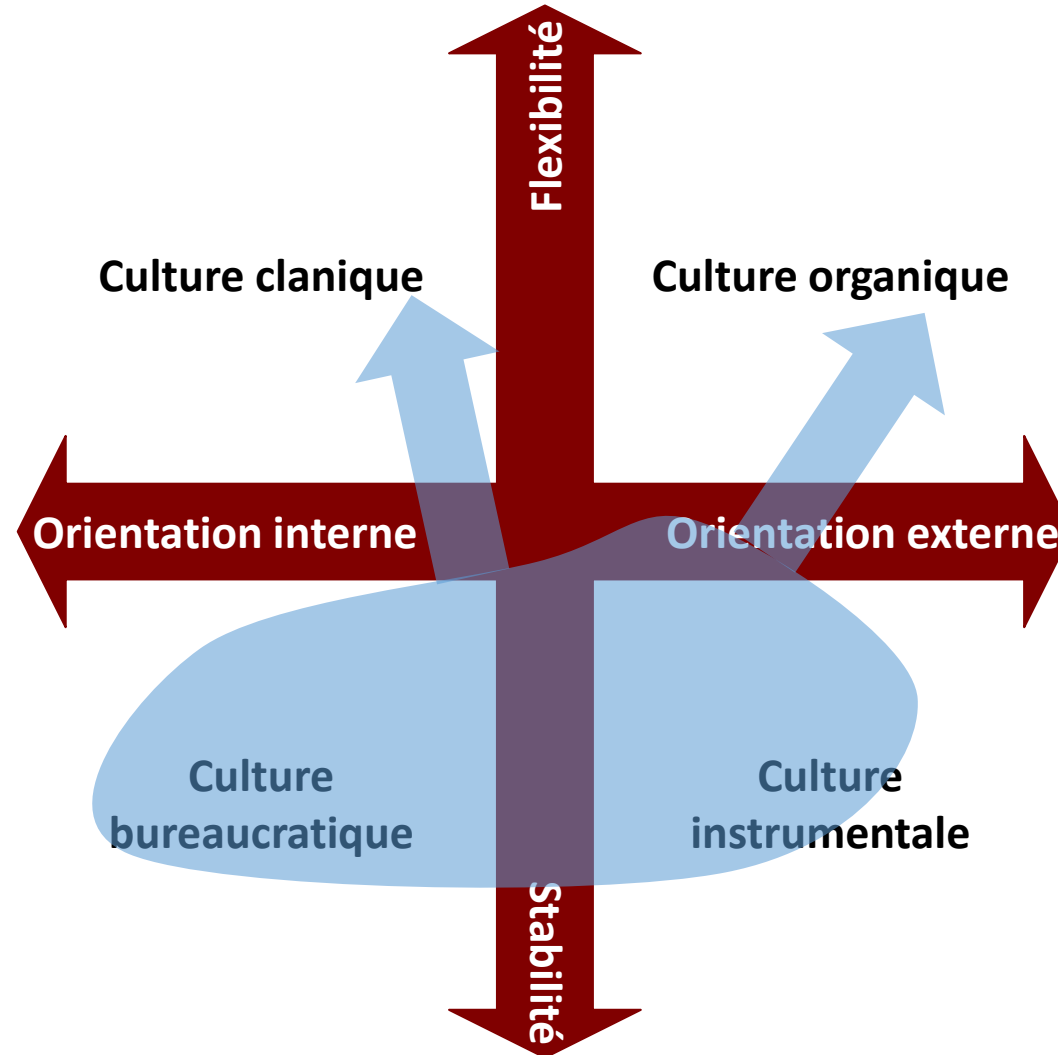
L'organisation apprenante : une culture organique



L'organisation apprenante : une culture organique

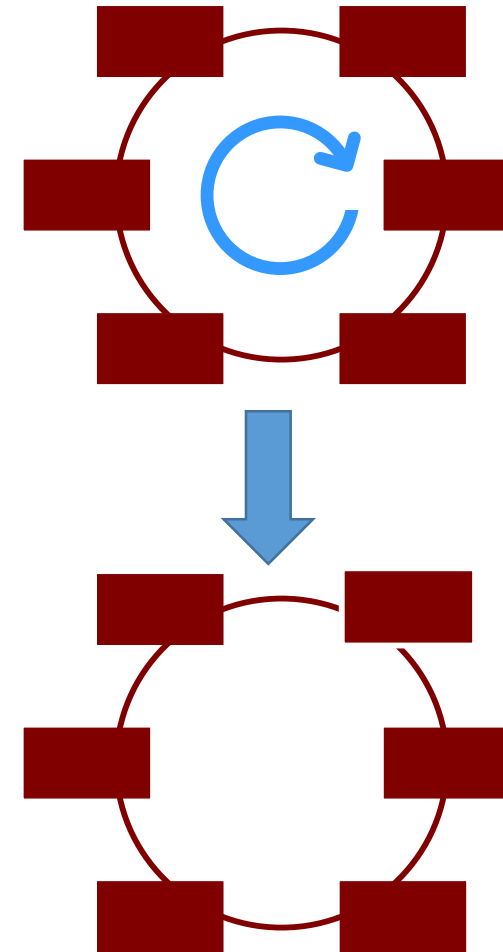


L'organisation apprenante : une culture organique



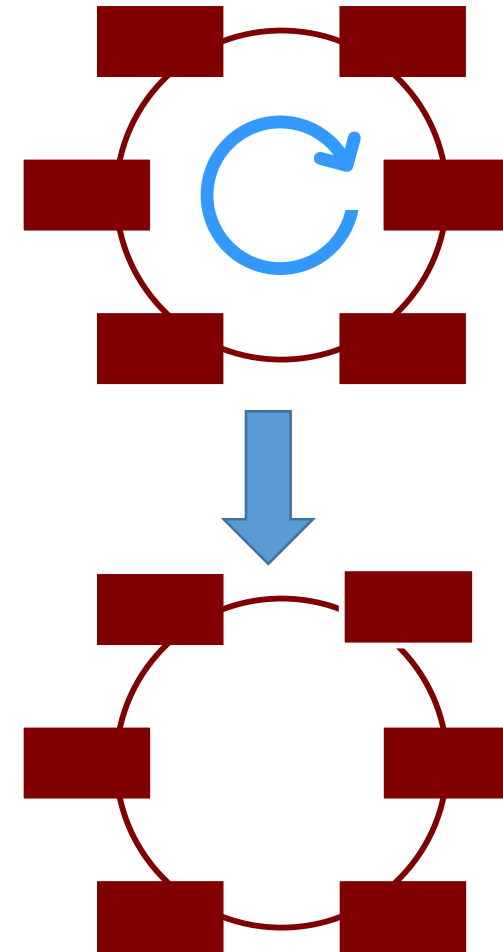
L'organisation apprenante : des processus flexibles

- Des processus non linéaires et rétroactifs
- Des processus partagés en réseaux
- Des processus qui soutiennent l'amélioration continue
- Des processus qui encouragent l'apprentissage individuel et collectif
- Des processus mis à jour régulièrement



L'organisation apprenante : des processus flexibles

- Des processus non linéaires et rétroactifs
- Des processus partagés en réseaux
- Des processus qui soutiennent l'amélioration continue
- Des processus qui encouragent l'apprentissage individuel et collectif
- Des processus mis à jour régulièrement



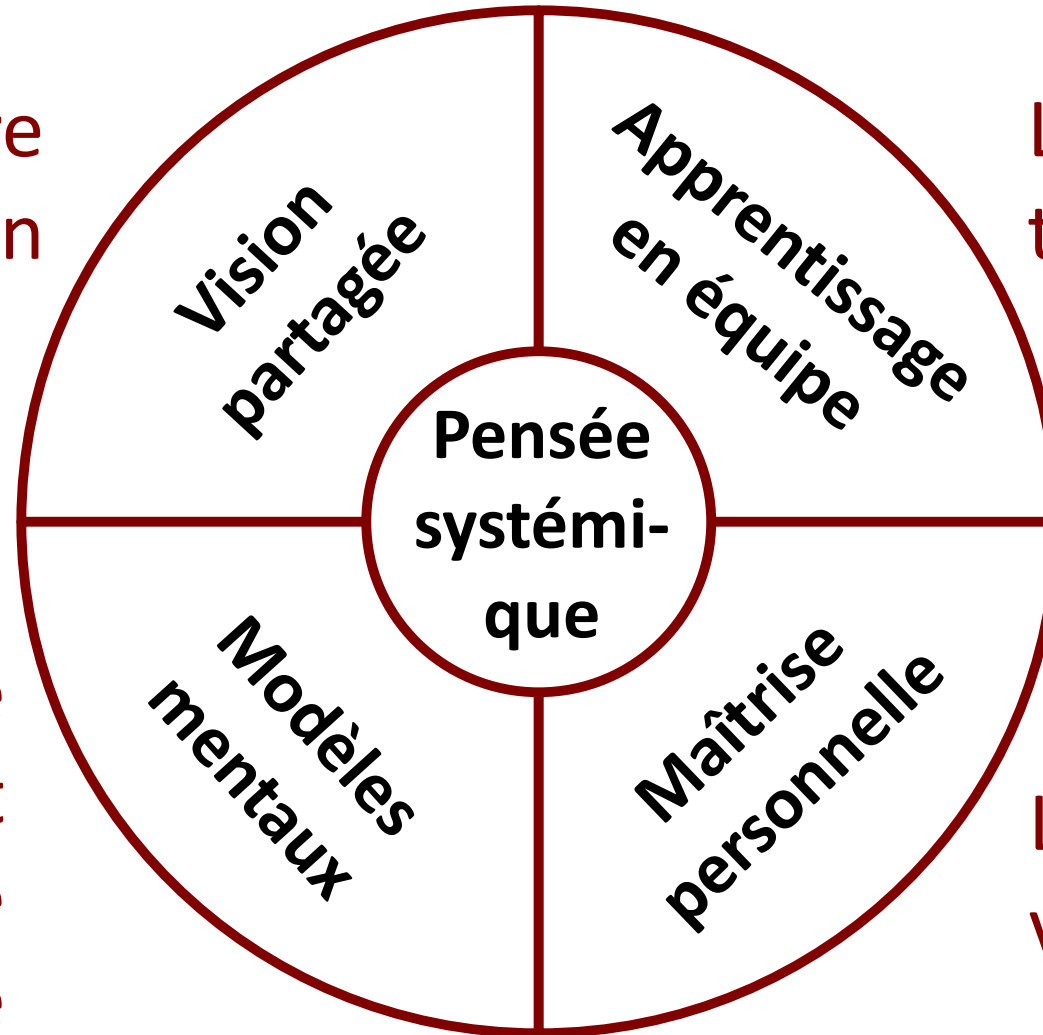
L'organisation apprenante : les cinq disciplines



L'organisation apprenante : les cinq disciplines

La raison d'être
en commun

La manière de
comprendre et
d'interpréter le
monde

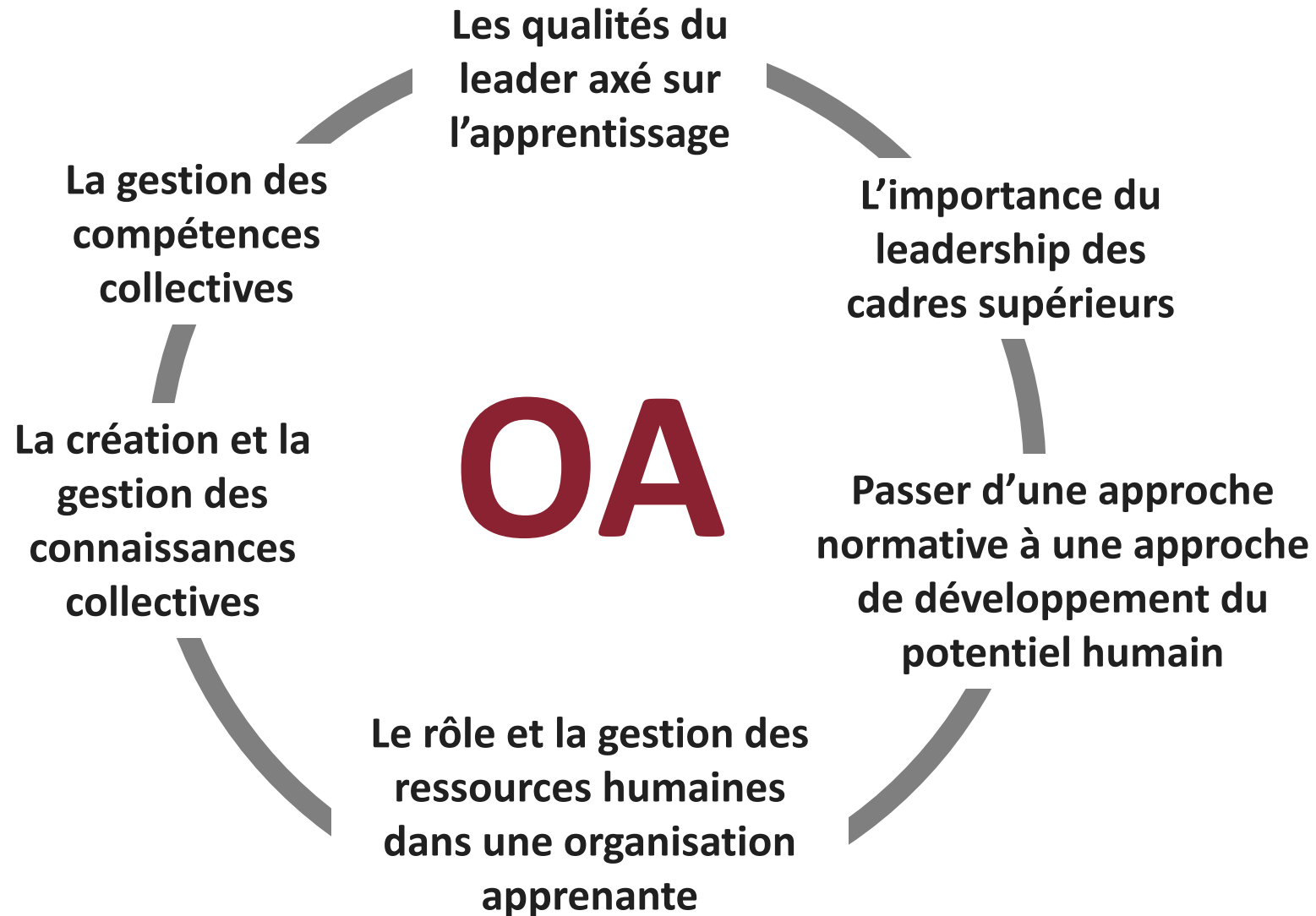


La manière de
travailler ensemble

La manière de voir
le monde

La manière de se
voir dans le monde

L'organisation apprenante : où en êtes-vous?



L'organisation apprenante : des questions?

