

agora

la revue des
formateurs
romands

ARFOR
ASSOCIATION ROMANDE
DES FORMATEURS

p. 7

QUALITÉ

*L'Arfor réussit sa
certification eduQua*

p. 4

À L'HONNEUR

*Nathalie et Pierre-Alain Bex,
formateurs au sommet*

p. 9

DÉCODAGE

*Savez-vous lire
les images ?*

p. 12

À PENSER

Trois postures du formateur

n° 10 - **janvier 2016**

- 3 Le mot du**
Responsable Arforum
- 3 L'édito**
- 4 À l'honneur**
Nathalie et Pierre-Alain Bex, formateurs au sommet
- 5 On y était**
Notre association au Salon RH Suisse & l'Arfor accueille ses nouveaux membres
- 6 Rencontrer**
L'Arforlunch collaboratif
- 7 Ensemble**
Reconnaître l'expérience pour assurer la relève
- 7 Qualité**
L'Arfor réussit sa certification eduQua
- 8 Zoom**
Les entreprises libérées: utopie ou réalité ?
- 9 Décodage**
Savez-vous lire les images ?
- 10 Le pavé dans la mare**
Taxonomie, SMART et autres concepts obscurs
- 11 Réseau**
Le réseautage à la portée de tous
- 12 À penser**
Trois postures du formateur
- 12 Vécu**
Le sommet ? Vous y êtes !
- 13 Qualité**
La qualité de vie au travail, nouvel enjeu de performance des entreprises
- 14 Arformation**
Les formations de l'Arfor
- 15 Eurêka!**
Organiser ses idées
- 16 Lu pour vous**
La sélection de Pierre-Alain Bex
- 17 Bon à savoir**
5 règles d'or pour une animation efficiente
- 19 Entre nous**
Gérald Dehan, formateur, coach et membre de l'Arfor depuis 1994

Éditeur
**Arfor - Association Romande
des Formateurs**

Secrétariat opérationnel
**Rue des Saars 35
2000 Neuchâtel**
T 0848 802 999
info@arfor.ch
www.arfor.ch

Rédactrice en chef
Isabelle Lebon

Conception graphique
Chupacabra Design
www.cpcbca.com

Publicité
HP Média
alexandre@hpmedia.ch

Comité de relecture
**Sandrine Mélé
Magali Nicollerat
Anouk Silvestrini**

Impression
CH-Print
www.ch-print.com

Tirage
600 exemplaires

Abonnement
**Gratuit pour
les membres Arfor**

Suisse
12 mois : **CHF 45.-**

Le mot du responsable Arforum

FORMATEUR, UNE POSTURE EN DEVENIR

Ici une fédération romande crée un magnifique centre de formation pour ses membres, là une fondation rachète à tour de bras de petites institutions formatrices, ailleurs l'université réinvente ses cours de formation continue. La formation est un formidable marché dont les acteurs, artisans et grosses structures se battent à armes inégales. Les petites sociétés ou les indépendants ne bénéficient pas forcément des ressources suffisantes pour un marketing offensif ou pour le développement coûteux de nouveaux systèmes de formation.

Pourtant ceux-là ont des aptitudes que possèdent seulement les structures de taille réduite. Ce sont l'adaptabilité au client, la plasticité face au changement et l'innovation. Pour la première, en raison de la souplesse de sa structure, le formateur peut fournir des solutions adaptées au client. Il peut aussi, pour la seconde, réagir rapidement aux modifications de l'environnement et des nouvelles technologies. Enfin, pour la troisième, il a l'opportunité d'offrir des produits innovants. L'innovation, dont la Suisse semble être la championne, nécessite un effort de décentration et une remise en cause de ses acquis.

Dans un monde où les technologies de l'information permettent à chacun d'obtenir un nombre quasi incommensurable de connaissances partagées, le formateur ne peut plus mettre au centre de son action le savoir. Il peut encore moins se mettre au centre de sa propre action puisqu'il n'est plus détenteur de ce même savoir. Il ne peut même plus mettre au centre de sa pédagogie le participant, puisque celui-ci, nouvelle génération oblige, se sent libre – et c'est un bien – d'apprendre ce dont il a envie et ce qu'il croit lui être directement utile.

Alors le formateur doit trouver une autre posture, qui respecte ces nouveaux paramètres. Il peut scénariser la formation, structurer la pensée du participant, faire des liens entre les interventions, donner du sens. Et, surtout, puisque malgré tout on apprend de l'autre ce qu'il est, le formateur a un devoir de congruence totale dans son discours et ses actes. Cette notion de modèle, dont on imite le meilleur, reste une constante. Notre association l'a bien compris qui, dans ses actions et ses manifestations, tend à répondre aux défis de demain.



Emmanuel Rossi

emmanuel.rossi@arfor.ch

Édito

LE BONHEUR AU TRAVAIL

L'Arfor fédère autour du métier de la formation. Le nombre d'adhésions s'est accru ces derniers mois. Preuve qu'auprès d'elle, on vient trouver des moyens de se professionnaliser et de s'adapter aux évolutions du métier. Quant à notre revue, elle affirme plus que jamais sa vocation: celle de partager nos talents et de nous rassembler autour des valeurs humaines.

Le numéro précédent mettait l'accent sur la richesse des profils de nos membres. Cette nouvelle parution fait état d'expériences qui rassemblent, favorisent le «travailler ensemble» et, au final, améliorent le bien-être au travail, lui-même créateur de valeur en retour pour l'entreprise.

La richesse des rencontres à l'occasion d'un Arforlunch dans un espace de coworking (p.6) ou le plaisir de s'entraider par le réseautage (p.11). L'exemple inspirant des entreprises libérées, désormais attentives à la santé de leur personnel (p.8), ou la mise en place du premier Observatoire de la Qualité de Vie au Travail en Suisse romande (p.13).

Ce numéro d'Agora met aussi à l'honneur la générosité de plusieurs membres de l'Arfor: un couple de formateurs aventuriers, un généreux donateur de sa boîte à outils, un militant de la «coopérance» en entreprise. Des personnes au grand cœur qui font la vitalité de notre association.

En ce début d'année, portons haut les valeurs de la formation et rappelons-nous que partout où nous exerçons, notre action contribue à la performance des organisations, mais aussi au bien-être, si précieux, de leurs équipes.



Isabelle Lebon

Rédactrice en chef d'Agora
isabelle.lebon@arfor.ch

NATHALIE ET PIERRE-ALAIN BEX, FORMATEURS AU SOMMET

Unis à la ville et par leur métier, ils partagent d'innombrables passions et reviennent d'un périple au Kilimandjaro. Leur regard s'est élargi, nous confient-ils. Entre complémentarité et singularité, portrait d'un couple au grand cœur ouvert sur le monde.

Signes particuliers

Une différence de taille de 23 cm, mais des valeurs de même niveau: ouverture, disponibilité, attitude positive, sens de l'humour, créativité. «Certains voient en nous un exemple vivant de couple qui déjoue les statistiques de divorce: nous sommes ensemble depuis plus de 28 ans! Or nous avons simplement pris les étapes de notre vie les unes après les autres, en restant attentifs à évoluer ensemble, en respectant nos différences. La difficulté n'est pas de rester ensemble, mais bien de rester heureux ensemble!»

Leur citation préférée

«La différence est cette chose merveilleuse que nous avons tous en commun» de Nelly Biche De Bière. «Pour nous, la tolérance et l'ouverture aux autres sont essentielles pour progresser ensemble. Nous veillons à consacrer du temps à notre couple et à nos proches: encore trop souvent des 'faire humain', nous aimerions tant devenir toujours plus des «être humain.»

Ils aiment

«Découvrir des personnes, des lieux, des manières de vivre différentes. La créativité et l'échange avec des personnes passionnées et prêtes à partager leurs expériences. Les discus-

sions déjantées autant que les moments profonds où nous laissons parler notre cœur. Curieux de voir nos trois enfants grandir et construire leurs propres valeurs. A la recherche permanente de ce subtil équilibre entre bien-être, dans le privé comme le professionnel.»

Leurs objets fétiches

Chaussures de marche et boussole. «Elles nous permettent d'avancer sur tous les types de terrain, de découvrir de nouveaux horizons, de partir sur le chemin de l'avenir.»

Les temps forts de leur aventure au Kilimandjaro

«La beauté de cette nature grandiose, des rencontres fortes. Le contraste entre à la fois être ensemble avec tout un groupe et être seuls face à cette montagne. Seuls face à l'essentiel au fond de nous. La découverte de nos forces et de nos limites, l'expérience de la lenteur, du moment présent. Nous avons eu la chance de partager cette aventure avec notre fils de 21 ans et nous garderons des moments intenses comme l'arrivée au sommet et la fin du périple au milieu des danses et des chants des personnes locales qui nous ont accompagnés.»

Un parallèle avec la formation

Des valeurs communes: la préparation, les objectifs, l'humilité, les rencontres. «L'importance de la préparation – plus d'un an et demi – pour privilégier le plaisir dans l'effort. La fierté d'atteindre les objectifs: arriver en forme au sommet de 5985 mètres, puis à la sortie du parc national du Kilimandjaro. L'humilité face à tout ce qui nous entoure, la nature, les autres. Dans cette ascension de 7 jours, la rencontre de personnes importantes nous a permis de grandir, de faire évoluer notre regard sur nous et le monde.»

L'Arfor et eux ?

Avant tout pour échanger avec d'autres professionnels passionnés du métier et remettre en question leurs pratiques.

Leur façon de travailler

Partir des personnes, trouver l'équilibre entre les rassurer et les provoquer, pour les aider à faire évoluer leurs pratiques. Surprendre et se surprendre.

Un projet qui leur tient à cœur

Continuer à développer leurs activités de formation, avec peut-être une action commune qui pourrait se nourrir de leurs différences et leur complicité.

Propos recueillis par **Isabelle Lebon**

Nathalie

1990-2004 Formation d'infirmière, spécialisations en réflexologie et en soins palliatifs, Infirmière cheffe en EMS
2009 Brevet fédéral de formatrice d'adulte
depuis 2004 Formatrice pour la Croix-Rouge Vaudoise, répondante du domaine santé et sécurité au travail et formatrice spécialisée en PDSB, méthode québécoise de prévention des troubles musculo-squelettiques chez les soignants

Elle lui apporte sa folle créativité, son rayonnement et un équilibre pour mieux se ressourcer

Enthousiaste, créative et engagée

Intègre, généreux et visionnaire

Il lui apporte un recentrage sur l'essentiel quand elle s'éparpille, une vision et de l'élan pour grandir

Pierre-Alain

1987-1994 Formation de facteur, puis formation commerciale à la Poste Suisse et activité dans différents secteurs, de la logistique à la gestion d'un point de vente
1995-2010 Formateur à La Poste Suisse au centre de formation professionnel de Vevey
2001 Diplôme fédéral de formateur en entreprise
depuis 2005 Création de «4mations» (Sàrl) et formateur indépendant, partenaire de l'équipe Wellco qui propose des solutions de formation pour les entreprises

Contact: n.bex@croixrougevaudoise.ch, pierre-alain.bex@wellco.ch

NOTRE ASSOCIATION AU SALON RH SUISSE

Cette année encore, l'Arfor était présente à Palexpo début octobre, durant les deux jours du Salon RH Suisse.

Outre la représentation de notre association et la prise en compte des inscriptions de nouveaux membres, cette présence a été l'occasion d'un moment de partage et de convivialité avec les acteurs du monde de la formation et des RH. De nombreuses «bonnes âmes de l'Arfor» sont venues en soutien animer le stand et répondre avec compétence aux interrogations du public. Un public friand d'en savoir plus sur le

monde romand de la formation, tant sur ses exigences que ses opportunités.

Temps fort de notre présence au Salon: la conférence de Philippe Vaucher sur le thème «Comment interpréter la pluralité des profils de formateurs?», dont la qualité des apports a été unanimement saluée.

D'ores et déjà, je vous donne rendez-vous au salon RH Suisse, les 5 et 6 octobre 2016.



Martin Déglon

Vice-Président de l'Arfor
et responsable des relations
avec les membres
martin.deglon@arfor.ch

L'ARFOR ACCUEILLE SES NOUVEAUX MEMBRES

En 2015, l'Arfor a accueilli 44 nouveaux membres. Que viennent chercher ces formatrices et formateurs, ces coaches, ces responsables de formation dans notre association ?

Pour le découvrir et pour partager un moment de convivialité, nous avons invité les «nouveaux» à un cocktail dînatoire, vendredi 27 novembre en soirée, à l'Hôtel Mont-Blanc, situé en face du port de Morges. Un formateur senior était présent également, Charles Brülhart, qui nous a égayé la soirée avec ses anecdotes et autres métaphores.

Après les présentations des parcours des personnes présentes, une discussion aussi informelle que passionnée s'est engagée sur des thèmes touchant autant l'émotion des formateurs que l'avenir de notre métier, comme par exemple les technologies du futur, les MOOCs/MOCs, la vidéo en formation, la (bonne) place du on-line et bien d'autres choses encore. Après quoi nous nous sommes littéralement jetés sur le buffet, tant il était appétissant, original et bien présenté.

Mais au fait, que viennent chercher ces nouveaux membres au sein de notre association? Quelques réponses: un accompagnement, de l'échange, un réseau, des exemples, le partage de nos valeurs, bénéficier du prestige de l'Arfor, donner. C'est ce qui nous fait dire avec assurance aux membres, nouveaux et actuels: oui nous sommes bien «ensemble pour demain».



Personnes présentes:
Jean-Pierre Besse, Thierry Piguet, Domingo Fernandez, Marco Marsella, Anne-Laure Divoux, Sandra Ballestrin, Savas Dersim Sengulê, Charles Brülhart.
Photo: Martin Déglon

L'ARFORLUNCH COLLABORATIF

Trois dates, deux hauts lieux du coworking, une formule buffet canadien. L'Arfor ouvre la voie à une nouvelle forme de rencontre. Entre partage professionnel et personnel, en toute convivialité, comme entre amis. Une formule nourrissante à plus d'un titre.

Le 27 octobre à Work'n'Share (Lausanne), les 22 septembre et 10 novembre à Cric Crac Croc (Genève), ces rencontres avaient pour objectif de mieux se connaître, de dynamiser son réseau et d'aborder in situ la thématique du coworking. Chaque participant a pu s'exprimer de façon naturelle et conviviale, en mangeant des mets mis en commun sur le buffet canadien.

Après une visite des lieux, les discussions se sont nouées autour des parcours professionnels atypiques de chacun, des forces et du domaine d'expertise, des problématiques actuelles, des projets, des formations en cours ou prévues (BFFA, PNL, recherche...).

Parmi les sujets d'actualité évoqués: la perte de certains mandats en entreprise liée à une restriction des budgets, mais aussi la difficulté à affronter la partie commerciale pour les indépendants.

Une occasion enfin de partager des lectures, comme «Cultiver l'intelligence relationnelle» de Daniel Goleman, la revue «Cerveau & Psycho» sur «les apprentissages doivent-ils être ludiques?» ou encore les livres de Geneviève Morand.

Cette nouvelle formule conviviale et ces lieux collaboratifs inspirants le prouvent: l'Arforlunch favorise plus que jamais l'échange entre les membres, pousse plus loin la réflexion et renforce le lien.

Les deux espaces de coworking qui ont accueilli l'Arfor



Cric Crac Croc Genève

Un lieu de travail collaboratif pour favoriser les échanges, le networking et partager les compétences professionnelles.

Un lieu dynamique doté de 20 places de travail en open space, un espace de réunion de 4 à 6 places, idéal pour un rendez-vous client ou une séance de coaching.

criccaccroc.ch

Work'n'Share Lausanne Ouchy

Une communauté de coworkers passionnés et créatifs: entrepreneurs, start-ups, indépendants, salariés de tous horizons.

Un cadre dynamique, convivial et professionnel: 300 m² de bureaux pour accueillir jusqu'à 50 coworkers et organiser workshops, apéros et conférences.

worknshare.ch



Estelle Treiber

Formatrice titulaire du BFFA
et technicienne en PNL
estelletreiber@gmail.com
www.afd-formation.com

RECONNAÎTRE L'EXPÉRIENCE POUR ASSURER LA RELÈVE

Il y a quelques décennies encore, le parcours professionnel type était linéaire et allait du diplôme à toute une carrière au sein d'une même entreprise ou dans un même secteur d'activité.

Cette époque est bien révolue et il devient nécessaire pour les employés de pouvoir rebondir, notamment lors d'une fusion, d'une fermeture d'entreprise ou encore lorsque les aspirations personnelles le demandent. Pour les entreprises, les défis sont d'assurer la relève, de recruter du personnel qualifié et de fidéliser les collaborateurs.

Face à ces enjeux, l'Arfor, l'Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle à Lausanne (EHB IFFP IUFFF) et l'Association suisse des cadres (ASC) souhaitent impliquer dans leur réflexion les acteurs issus des métiers de l'orientation, l'insertion, la formation, les ressources humaines, ainsi que les responsables d'entreprise.

Ils organisent une journée de rencontre le 14 mars 2016 à Yverdon-les-Bains.

Au programme, les mises en situation présentées rendront visible un processus de gestion de compétences, son accompagnement, ainsi que les enjeux et les personnes impliquées. La réflexion portera sur l'accompagnement des personnes dans leur mobilité professionnelle, leur démarche d'inventaire des compétences et la validation formelle de leur expérience acquise tout au long de leur parcours.

En plus de leur aspect ludique, ces mises en situation permettront également d'observer, d'analyser et de s'initier à la démarche de Reconnaissance et Validation

des Acquis d'Expérience (RVAE) de manière concrète.

Des témoignages enrichiront la journée pour s'approprier des mises en œuvre diverses et distinguer notamment la démarche de reconnaissance de celle de validation.

Invité de marque, Monsieur Pierre-Yves Maillard, Conseiller d'État, Chef du Département de la santé et de l'action sociale, fera un état des lieux des programmes et mesures en matière d'insertion professionnelle réalisés sur le canton de Vaud.

Plus d'info sur www.iffp-suisse.ch/fr



Roxanne Bruchez Ischi

Responsable de filière à l'EHB IFFP IUFFF
roxanne.bruchezischi@iffp-suisse.ch



Journée sur la Reconnaissance et validation des acquis d'expérience :

**RACONTE-MOI COMMENT
RECONNAÎTRE L'EXPÉRIENCE
POUR ASSURER LA RELEVÉ**

14 mars 2016, Y-Parc Yverdon-les-Bains

Renseignements:

roxanne.bruchezischi@iffp-suisse.ch
www.iffp-suisse.ch/fr/actualites



www.ehb-schweiz.ch | www.iffp-suisse.ch | www.iuffp-svizzera.ch

L'ARFOR RÉUSSIT SA CERTIFICATION EDUQUA

Le certificat eduQua qualifie une bonne institution de formation continue. Il en assure et développe sa qualité de fonctionnement et offre plus de transparence pour les utilisateurs. Depuis trois années déjà, l'Arfor était certifiée eduQua version 2004. En novembre dernier, l'association a passé avec succès la certification version 2012.

Des exigences nouvelles ou plus sévères

La nouvelle version de cette certification découle des adaptations aux normes dans le domaine des systèmes de management et instances de certification (ISO 17021) et aux demandes des instances de certifications et des institutions de formation pour répondre au développement de la qualité sur le marché de la formation continue.

De nouvelles exigences ou des exigences plus sévères ont été apportées à des standards qui influencent directement la qualité de la formation, tels le contrôle des acquis, la sélection des participants, la planification de la formation et les infrastructures.

D'autres standards, qui influencent indirectement la qualité de la formation, ont

également subi des modifications avec de nouvelles exigences plus ou moins sévères, tels l'assurance et le développement de la qualité, les instruments de pilotage liés au management, les contrôles et les actions correctives.

Un autre élément important de cette nouvelle mouture se traduit par un audit externe annuel (visite sur site) par l'organisme de certification. Il découle que les améliorations durables sont principalement trouvées lors de ces entretiens. La certification reste valable trois ans à l'instar de l'ancienne version.

Un processus vertueux pour l'Arfor

Dans un contexte de changements au sein même de l'association (structure, statuts, offre de formation et divers projets) et afin

d'accentuer une stabilité future, l'Arfor a pris le parti de changer de partenaire certificateur et va collaborer pour ces trois prochaines années avec ProCert SA.

La démarche choisie a été de faire l'analyse de l'existant et d'établir le décalage par rapport aux nouvelles exigences de la norme. Le but est d'identifier les éléments à travailler et de proposer une version qui va évoluer en parallèle du développement et des projets de l'association. Il faut donc une démarche de qualité uniforme et des outils adéquats aux besoins de l'Arfor.

Les éléments mis en place se veulent essentiellement pragmatiques et efficaces afin de correspondre aux exigences, mais surtout d'appuyer et d'identifier les points d'améliorations possibles au sein de l'Arfor. Ces outils vont se développer et évoluer

constamment, mais de manière cohérente. Le renouvellement sous la nouvelle version eduQua 2012 est l'idéal pour développer en parallèle les éléments de l'amélioration continue au sein de l'association.



Domingo Fernandez

Responsable qualité Arfor
domingo.fernandez@arfor.ch

LES ENTREPRISES LIBÉRÉES: UTOPIE OU RÉALITÉ ?

Selon le sondage Gallup¹, seuls 11% des salariés français et allemands sont « engagés » et partent travailler avec le sourire. Pour près de 60%, les « désengagés », travailler n'est qu'une activité alimentaire. Les 30% restants, les « activement désengagés », leur mal-être professionnel est tellement prononcé qu'ils pratiquent un sabotage professionnel souvent inconscient. Face à cette situation, de nouvelles formes d'organisation s'invitent dans les entreprises. Analyse.

La Suisse, championne du stress au travail

En Suisse, les chiffres sont légèrement meilleurs (16% engagés, 76% désengagés et 8% activement désengagés) avec notamment moins de travailleurs « activement désengagés », mais la situation reste toutefois critique comme partout en Europe et dans le monde. En outre, selon l'American Institute of Stress, 75% des travailleurs qui consultent leur médecin le font à cause du stress au travail. Aussi, une récente étude des universités de Berne et de Zürich a montré que le 25% des salariés suisses souffrent d'un stress excessif au travail.

Qu'on se le dise, la Suisse est parmi les plus mal notées en matière de santé au travail et même les entreprises les plus performantes doivent faire face à un problème récurrent: l'absentéisme et son corollaire, le burn-out. Ce phénomène, en constante progression, coûterait aux entreprises helvétiques plus de cinq milliards de francs par an (75% de perte de productivité, due à une baisse des performances et 25% aux absences pour cause de maladie). Ces chiffres, révélés par cette même étude, parlent d'eux-mêmes. Il semblerait donc que notre modèle économique basé sur une hiérarchie pyramidale du « commandement-et-contrôle » a atteint ses limites.

Nous voici face à deux choix idéologiques. Le premier: nous continuons à réparer les dégâts de notre système actuel en pansant les blessures des travailleurs par diverses formations et mesures spécifiques souvent onéreuses et supposées augmenter la motivation des collaborateurs, améliorer les compétences managériales des cadres et réduire le taux d'absentéisme. Le second: nous prenons conscience de la nécessité de repenser intégralement notre façon de faire fonctionner l'entreprise. Êtes-vous de ceux qui croient que les collaborateurs sont des imbéciles heureux qui ont besoin qu'on leur dise ce qu'ils doivent faire? Dans ce cas, ils auront sûrement besoin d'un chef puissant en ego et intelligent comme vous pour leur venir en aide. Ou êtes-vous de ceux qui voient l'être humain comme quelqu'un qui sait et veut bien faire son travail pour le bénéfice de son entreprise? Dans ce cas, pourquoi chacun ne posséderait-il pas la connaissance et la compétence pour innover et amener un souffle nouveau?

Une belle utopie, me direz vous? Certainement. Mais quand Léonard de Vinci réalisa ses premières esquisses de parachutes et de machines volantes, on aurait aussi pu le targuer d'utopiste, voire de fou. Pour ma part, j'ai choisi

mon camp. On peut bien sûr comprendre que la principale préoccupation des entreprises consiste à rechercher des mandats leur permettant tout bonnement de survivre, mais le « sur contrôle » managérial n'est pas sans conséquences.

D'une part, il contribue à détériorer fortement l'ambiance de travail, étant donné que les actions des employés font l'objet d'un contrôle très serré avec de régulières remises à niveau. D'autre part, il a tendance à déresponsabiliser les employés, ce qui va de pair avec une démotivation globale et, par conséquent, une perte de la productivité déjà démontrée par les chiffres cités plus haut. Récemment, un de mes meilleurs amis, ingénieur dans une grande société industrielle, me disait d'un ton moqueur mais tout aussi sérieux, qu'il vaudrait mieux faire de temps à autre de petites erreurs que de dépenser des millions dans l'élaboration de processus qualité parfois trop contraignants ne laissant plus de place à l'innovation.

La solution en mouvement

En ce moment, une mouvance est en marche. Il s'agit du phénomène dit des « entreprises libérées » qui cherche à s'affranchir du management en hiérarchie pyramidale classique. Selon les acteurs de cette idéologie, l'humain au sein des organisations ne peut plus être considéré comme une ressource qui sert les intérêts de l'entreprise, mais il devient un des « objets » dans lequel elle peut investir pour améliorer sa productivité tout en offrant de meilleures conditions de travail et en redéfinissant le rôle des managers de proximité en celui de « conseillers ou techniciens de progrès ».

Cet investissement revêt plusieurs formes et améliore ainsi l'équilibre vie privée/professionnelle: home office, temps de travail flexible, job sharing (partage de fonction), gestion des talents proactive ou encore dans les cas les plus dynamiques, une complète réforme du système de management où les décisions stratégiques se prennent directement par les employés au travers de la constitution de petits groupes de collaboration.

En offrant des solutions de « Work smart » (opposé au Work hard) à ses salariés, l'entreprise de demain se positionnera comme responsable de la santé de ses collaborateurs.

Responsable également d'offrir des conditions favorables à l'employé pour qu'il se motive lui-même et participe à la création de la richesse de son entreprise en apportant ses propres idées d'innovations. Finalement, elle sera

aussi responsable vis-à-vis de la société elle-même, puisqu'on pourra vivre, je le souhaite, son « bonheur au travail ».

Ces solutions ne peuvent bien sûr pas être appliquées uniformément et également à toutes les entreprises. Cela demande une analyse minutieuse au cas par cas. Mais ne rien faire reviendrait, selon moi, à se voiler la face.

« Pourquoi chacun ne posséderait-il pas la connaissance et la compétence pour innover et amener un souffle nouveau ? »

Enjeux pour la fonction formation

Dans les entreprises qui ont osé le changement, on a constaté que 20% des salariés adhèrent spontanément à cette innovation car cela correspond à leur manière d'être. Seuls 5 à 10% y sont réfractaires et s'excluent d'eux-mêmes. Quant aux 70% restants, ils trouvent leurs marques avec le temps. On comprend par là que, pour la majorité des salariés, ces changements impliquent un accompagnement. Repenser les actions de formation aiderait à mieux assimiler cette nouvelle forme de penser le système de management, plutôt que simplement soigner les symptômes d'un système vieillissant.



Adriano Mauro Parziale

Consultant
amp@admapa.com
www.admapa.com

¹ Worldwide, 13% of Employees Are Engaged at Work. Low workplace engagement offers opportunities to improve business outcomes: <http://www.gallup.com/poll/165269/worldwide-employees-engaged-work.asp>

² Promotion Santé Suisse. 24,8% des actifs souffrent d'un stress excessif au travail: <http://promotionsante.ch/qui-sommes-nous/medias/communiqués-de-presse/article/248-des-actifs-souffrent-dun-stress-excessif-au-travail.html>

³ La Suisse est parmi les plus mal notées en matière de santé au travail. Le Temps. Institut Universitaire Romand de Santé au Travail: http://www.letemps.ch/Page/Uuid/d1f97086-6b32-11e4-869e-7e370c0b19b8/La_Suisse_est_parmi_les_plus_mal_not%C3%A9es_en_mati%C3%A8re_de_sant%C3%A9_au_travail

⁴ Carney, B., Getz, I., (2009). *Liberte & Cie, Fayard 2012/Flammarion 2013*

SAVEZ-VOUS LIRE LES IMAGES ?

Voyons-nous 1'200, 3'000 ou 10'000 messages publicitaires au quotidien ? Tout dépend de la définition prise en compte. Si nous incluons les logos de vêtement ou de voiture, les devantures de magasins, les produits de marques placés dans un clip musical ou les pop-up commerciaux lors d'une recherche d'informations sur Internet, le chiffre s'élèverait à 15'000 stimuli commerciaux par jour et par personne. Pour mieux faire le tri, des nouvelles approches: le «savoir voir» ou «décod'image». Décryptage.

C'est certain, nous baignons dans un flot continu d'images dès la naissance et les nouvelles technologies développées depuis une quarantaine d'années intensifient cette situation. Vous faites partie de celles et ceux qui ne se sentent pas vraiment concernés, parce que vous détournez le regard ou bien vous vous estimez suffisamment critiques pour ne pas être trop dupés? «Différentes expériences scientifiques ont démontré que nos choix et préférences sont influencés inconsciemment. Le simple fait de voir une marque à plusieurs reprises nous fait préférer cette marque d'autant plus que l'exposition est inconsciente (effet de simple exposition)», rappelle Arnaud Pêtre, chercheur à l'Université catholique de Louvain.

Tous dans le même bain visuel

Patrick Le Lay, le grand patron de TF1 rappelait de son côté en 2004 «pour qu'un message publicitaire soit perçu, il faut que le cerveau du téléspectateur soit disponible. Nos émissions ont pour vocation de le rendre disponible: c'est à-dire de le divertir, de le détendre pour le préparer entre deux messages. Ce que nous vendons à Coca-Cola, c'est du temps de cerveau humain disponible». Le résultat? L'Union fédérale des consommateurs – Que choisir? relève que «95% des enfants préfèrent le Coca-Cola à un autre cola sans soutien publicitaire».

80%

des programmes regardés par les enfants de 3 à 12 ans ne leur sont pas spécifiquement destinés.

Grandir avec les écrans, Serge Tisseron, source Médiamétrie 2011

Alors quelle place y a-t-il pour notre sacro-sainte liberté de choix? Et à l'heure de Hollywood, quelle part de mystère personnel reste-t-il dans notre choix de partenaire? C'est en bref la question que posait Denis de Rougemont en 1938 déjà dans L'amour en Occident.

Le mal-être du paraître

40% des garçons et 50% des filles

sont insatisfaits de leur apparence physique

Etude HBSC de l'Organisation mondiale de la santé, 2010

seulement 2%

des femmes dans le monde se définissent comme étant belles.

The Real Truth About Beauty: A Global Report, 2004

Quand nous retrouvons dans nos rêves des bribes du dernier film vu il y a trois semaines, un peu des actualités entr'aperçues avant d'aller dormir et un méli-mélo d'événements de la journée, force est de constater le fil continu



Le «décod'image» sert à tout âge dans le privé et le professionnel pour mieux se connaître et retrouver un véritable espace de choix.

entre images «extérieures» et «intérieures». Nous sommes perméables, malgré nos paupières et malgré nos connaissances intellectuelles ce qui est bien ou plutôt nocif pour l'épanouissement de nos particularités dans une société aux modèles de performance très étroits.

Le «décod'image» pour tous

Pour nous orienter au quotidien dans nos rencontres, différentes études révèlent que nous évaluons les compétences des uns et des autres en une fraction de seconde. L'esthétique joue un rôle prépondérant, mais également la gestuelle, nos mouvements, ainsi que le ton de la voix. Les spécialistes de la communication et des RH le savent: le contenu des propos s'évapore grandement par rapport à la force des informations visuelles.

Quelles que soient notre profession et notre vie privée – avec ou sans enfants –, apprendre à décrypter les messages visuels autour de nous permet de mieux comprendre le vaste monde des images qui nous informent et nous (con)forment. Au 21e siècle, le «décod'image» est devenu aussi important que savoir lire l'a été dans le passé. D'ailleurs, en mai 2015, le Conseil fédéral a (enfin) décidé de renforcer l'éducation aux médias suite au programme quinquennal «Jeunes et Médias». En même temps, les programmes éducatifs actuels continuent à considérer le savoir voir comme une compétence secondaire.

La littérature scientifique démontre qu'une solide éducation aux médias sert de filtre protecteur, renforçant l'image de soi [qui est au cœur du bien-être et de la santé].

www.promotionsantesuisse.ch document de travail 29, p.10 à 14, 2014

Le monde du visuel reste l'apanage de spécialistes. Pourtant, ce sont des ratés de communication commerciale qui sont à l'origine de la première exposition didactique de la fondation images et société. Car l'habitude de voir et penser en stéréotypes nous rend tous un peu aveugles.

Savoir explorer le monde visuel dans ses profondeurs est un art qui s'enrichit par des échanges en groupe. L'émotion face aux images est une porte d'entrée cruciale pour autant qu'on l'accompagne d'éclairages analytiques et surtout de questionnements socio-culturels. C'est ainsi que le «décod'image» peut servir le personnel de la san-

té qui accompagne les personnes souffrant d'anorexie, ou des élèves et des enseignants dans leurs cours, de même que des familles ou des personnes en recherche d'emploi. Chacun y trouvera des mises en perspective pour reprendre confiance en soi et oser exprimer sa diversité humaine.

Pour plus d'info:

info@imagesetsociete.org,
www.imagesetsociete.org,
europe.imagesetsociete.org
et www.you-watch-it.de



Eva Saro

Responsable de projets à la fondation images et société
eva.saro@imagesetsociete.org



En ne voyant que l'après, comment deviner l'avant? Le photographe Olivier Culmann a fait retoucher ses prises de vue par différents studios de retouche publicitaires indiens.

TAXONOMIE, SMART ET AUTRES CONCEPTS OBSCURS

Peu d'objectifs d'examens professionnels supérieurs sont facilement utilisables, interprétables pour préparer les candidats. Ceux qui travaillent dans ce type de formation l'ont en principe remarqué. Envolés la taxonomie, le SMART et autres repères limpides pour tout formateur qui se respecte. Bonjour, libellés vagues, abscons et imprécis. Ceci est mon opinion et, je suppose, celle de beaucoup de mes pairs. Si ce n'est pas le cas, qu'ils me jettent la première pierre...

Chargé de mettre en place un brevet ou un diplôme fédéral, le responsable au sein d'un institut ou un département de formation doit se procurer le règlement et les directives d'examens. Le SEFRI (Secrétariat d'état à la formation, la recherche et l'innovation) valide et publie ces documents à l'attention de tous. Force est de constater que ni au SEFRI, ni dans les commissions d'examens se trouvent des professionnels de la formation. Même si je généralise, le phénomène est bien trop courant.

SMART s'avère un concept obscur pour de nombreux présidents de commissions d'examens. Combien d'objectifs sont-ils rédigés avec le gentil verbe «comprendre»? Personnellement, je ne suis pas convaincu qu'un tel objectif soit «mesurable». Bloom a bien du mal à s'implanter dans les milieux professionnels, faitières et autres associations de métier. Pourtant, je suis certain que tous les responsables savent compter jusqu'à six. C'est indispensable pour mettre des notes. Y'en a même qui sont capables d'aller jusqu'à cent et faire une «règle de trois» pour fournir des pourcentages...

Reconnaissons que les membres de commissions d'examens planchent dur pour rédiger ces directives détaillées. En principe ce sont de brillants professionnels qui maîtrisent leur métier. Tout porte à croire pourtant qu'en termes de formation, certaines lacunes subsistent. Je ne les blâme pas, mais je regrette. Plus curieux encore: le SEFRI. N'est-il pas constitué de pros du règlement, d'as de la directive, de champions du dispositifement correct? A l'évidence, le SEFRI manque de temps pour exiger des correctifs. Combien de ces papiers à auditer, réviser, valider et publier? Et puis, quelles connaissances peuvent avoir une poignée de fonctionnaires fédéraux chargés de vérifier des règlements et des directives d'examens pour un nombre

incalculable de professions? Je ne leur en veux pas, mais je déplore.

Que faire? Lutter? Informer? Infiltrer? Pour l'instant, il n'y a qu'une solution: faire avec. Et puis, il y a un espoir. Avec la création du Cadre national de référence (CRN pour les intimes), toutes les commissions d'examens devraient se remettre au travail.

Eurocompatibiliser leur matériel va être aussi ardu que négocier les bilatérales. Il va y avoir du pain sur la planche.

Finalement, comme à mon habitude, je noircis le tableau, je raille, mais le paysage n'est pas si obscur. Il faut admettre que les formateurs en charge de plancher sur ces éléments pour préparer les candidats sont en principe issus du milieu ou professionnels du domaine étudié. Ils ont par conséquent une vision correcte des exigences. Ils peuvent, malgré ces soucis de matériel, prodiguer des formations de qualité. Ils permettent ainsi aux participants d'acquérir les compétences nécessaires à leur métier et à la réussite des examens.



Blaise Neyroud

Directeur de cours au Centre Patronal
bneyroud@centrepatronal.ch

LE RÉSEAUTAGE À LA PORTÉE DE TOUS

D'où vient notre appréhension de «devoir réseauter»? Principalement de notre idée qu'il s'agit de vendre. Qui plus est, qu'on vend à plusieurs personnes en même temps. Ça ne fait qu'augmenter la pression. Et si réseauter, c'était tout sauf vendre? Explications.

Trois décennies d'activité dans des banques, il faut déjà le faire. Non pas que j'aie des regrets, bien au contraire. Pourtant, il y avait saturation. La cinquantaine bien entamée, j'ai donc choisi de me mettre à mon compte pour faire de ma passion mon métier: formateur. Le métier où les cheveux gris sont un atout. Or, il y avait un hic: pour faire vivre mon entreprise, il me fallait des clients. Et comment obtenir des clients quand on n'est pas un vendeur-né? Il semblait nécessaire de réseauter. Un mot très à la mode, tout le monde le faisait, et cette perspective ne m'emballait pas trop... en fait, même pas du tout. Je me suis alors penché sur la question. J'ai fini par découvrir une activité qui fait plaisir, qui fonctionne et qui reste très méconnue.

Cibler sa recherche

Premier principe fondamental: il ne s'agit pas de vendre, la personne en face n'est donc pas votre prospect. Bien qu'un concept assez facile à comprendre, l'intégrer m'a pris un certain temps.

En amont, il faut déjà savoir deux choses sur vous-même:

1. En quoi êtes-vous unique (ou différent)?
2. Que cherchez-vous? C'est-à-dire, comment peut-on vous aider?

Dans un marché qui favorise surtout les spécialistes plutôt que les généralistes, une différenciation claire est primordiale.

Réseauter, c'est obtenir l'aide des autres pour réussir nos objectifs. Les personnes qui nous entourent veulent bien nous aider. Dans le même temps, leur capacité à deviner la manière de le faire n'est pas très développée, voire pas du tout. D'où l'importance de le leur dire. Ce qui ne fait pas de nous des quémandeurs: nous donnons simplement une information, très appréciée, de surcroît.

Réseauter n'est pas non plus une rencontre avec le Père Noël, à qui on donnerait sa liste (aussi complète que possible) de ses vœux. Au contraire, savoir être très ciblé et précis augmente la probabilité et la qualité des résultats.

Se présenter de façon ciblée

Il ne faut pas voir en la personne en face un prospect. Que représente-t-elle alors pour nous? Un ambassadeur. Quelqu'un qui, dans le marché, sera «nos yeux, nos oreilles et notre bouche», qui entend des besoins et

peut parler de nous. Pour ce faire, il faut savoir quelle est notre cible (ce que nous cherchons) et pourquoi quelqu'un pourrait choisir de venir chez nous plutôt qu'ailleurs (ce qui nous rend unique ou différent).

D'ailleurs, nous savons bien à quel point une personne qui nous raconte ce qu'elle fait peut vite devenir ennuyante, car sa passion n'est que rarement la nôtre. La mauvaise nouvelle est que, à l'inverse, quand nous disons ce que nous faisons, cela peut ennuyer les autres tout autant. En revanche, vous présenter en mentionnant ce que vous cherchez et ce qui vous différencie, risque fortement d'intriguer l'autre personne qui souhaite alors savoir ce que vous faites. Et là, vous êtes assuré de son écoute. Quelle joie!

S'intéresser à l'autre

Pour créer des relations, l'écoute de l'autre est probablement l'ingrédient le plus puissant. S'il s'agit d'écouter véritablement, sans jugement et dans l'intérêt de l'autre personne, c'est aussi très difficile. La rencontre dans la bienveillance et le respect

de l'autre est le sol fertile dans lequel nous plantons les graines de nos futures affaires (c'est-à-dire les recommandations). Et rechercher ce que l'on partage, les points en commun, crée et renforce des liens.

Au final, c'est dans le suivi que nous montrerons notre véritable attitude. Avec un intérêt continu pour l'autre personne, en donnant des informations, de l'écoute, de l'aide, en partageant des opportunités, des compétences et des expériences. En encourageant et en réconfortant l'autre. Aidez les autres, généreusement, et aidez-les à vous aider. Réseauter, c'est du pur bonheur pour toute personne généreuse.



Rudolf Klaus

L'Incontournable du Réseautage Productif
rudolf.klaus@rkls.ch
www.rkls.ch

Séminaires - Conférences

Un cadre exceptionnel et des formules sur mesure pour des séminaires d'exception.



Plus d'informations sur www.bon-rivage.ch ou par téléphone au 021 977 07 07

TROIS POSTURES DU FORMATEUR

En ces temps d'élection et d'actualités liées aux flux migratoires, l'idée m'est venue de penser l'activité du formateur à partir de trois pôles bien marqués: la profession, la générosité et la solidarité. Loin de moi, la volonté de faire de la politique politicienne. Seulement, le désir de penser l'ancrage du métier de formateur dans le social.

La profession

Dans une société tournée vers la productivité et la performance, l'image de l'homme au travail est de remplir son contrat, d'atteindre ses objectifs. Il y a l'homme individuel, dans sa sphère privée, et l'homme dans son identité professionnelle. Chaque catégorie sociale a sa propre identité; le métier de formateur ne fait pas exception. Dans chaque métier, l'essentiel est de bien jouer son rôle, d'être le plus parfait rouage dans ce vaste système qu'est la société politiquement et économiquement organisée.

A la fin de la journée, de la mission ou de la carrière, le sentiment du devoir accompli. On a fait ce qu'il fallait faire. Et on l'a bien fait!

Fierté de l'homme soucieux de sa tâche. On s'est comporté comme un pro. Un questionnaire de satisfaction ou une évaluation positive par le RH couronne encore davantage un tel sentiment de réussite.

La générosité

L'homme généreux est celui qui donne sans retour de bénéfice. Il voit un SDF. Il lui donne quelques francs. Il donne pour aider l'autre en se désintéressant de ce que cela pourrait lui rapporter. Un formateur peut vivre son métier comme un don. Certes, il est payé; il perçoit des revenus pour ce qu'il a fait. Mais, il délivre une formation comme un enseignant donne son cours. Il se donne dans son métier ou plutôt, il se donne aux personnes qu'il forme. Il « mouille sa chemise ». Il s'investit dans son travail. Il confère à son activité une dimension presque morale. Il a le souci de l'autre. Il pense à chacune des personnes dont il a la charge.

La solidarité

A la différence de l'homme généreux, l'homme de la solidarité se trouve un intérêt commun avec les autres auxquels il

se lie. Il a un même combat à mener. Qui n'a pas connu dans son métier de formateur quelques personnes qui vivaient leur engagement professionnel comme si elles éprouvaient personnellement le devenir des personnes qu'elles encadraient. On vit alors son métier en le prenant à bras le corps. On l'épouse en quelque sorte.

Et moi dans tout cela...

Dans la vraie vie, on ne rencontre jamais quelqu'un qui se laisserait comprendre

seulement par une de ces trois catégories. En fonction du moment, des enjeux et des circonstances, on est soi-même tantôt l'un ou l'autre. Parfois, ces différentes identités

se superposent presque simultanément. Telle est la nature de l'humain. C'est sa complexité qui compose sa richesse. Le formateur, sachant cela, peut se servir de ces qualités comme on utilise un couteau suisse. Toujours à bon escient!

« Parfois, ces différentes identités se superposent presque simultanément. Telle est la nature de l'humain. »



Jean-Eudes Arnoux

Consultant en philosophie
www.philoconsultant.ch



Savas Sengul

Conseiller spécialisé en apprentissage, fondateur de ApprentissageAvenir, savas.sengul@yahoo.fr, www.apprentissageavenir.ch

LE SOMMET? VOUS Y ÊTES!

Certaines personnes, avec une carte routière en main, nous dit le philosophe Taylor, savent situer leur point d'arrivée, sans savoir où elles se trouvent sur cette carte. Alors elles tournent en rond, passent parfois à côté de leur objectif. Elles y perdent leur temps, leur énergie, leur patience.

Dans mon travail, je rencontre ces personnes assez souvent. Elles partagent un même état d'esprit et prononcent les mêmes phrases, dont voici quelques exemples:

Je suis dans un brouillard. Je suis au fond du gouffre. Je suis perdu. J'étais au sommet et je suis tombé bien bas...

Ma première réaction est la suivante: comment peut-on savoir où on se trouve quand on est dans un gouffre ou bien dans un brouillard? Et même avec des feux antibrouillard, c'est difficile. Le GPS social n'existant pas, on ne peut pas savoir si on est toujours au sommet, dans la bonne direction ou dans un gouffre. Ces personnes n'ont qu'une problématique, celle d'être dans un brouillard. Alors, il faut les aider à se situer et à en sortir.

Si on ne sait pas se situer sur une carte... c'est parce qu'on a en main la mauvaise carte. Il nous faut alors reprendre les anciennes cartes, celles du passé. On voit ainsi tout le chemin parcouru: les embûches, les belles rencontres, les moments de gloire, de peine, de plaisirs qu'on a traversés, explorés. C'est en parcourant les routes du passé, qu'on sait se situer et repérer la suite du chemin.

Grâce à ce travail, on réalise qu'on est toujours au sommet de sa vie professionnelle. On n'a plus à demander sa route. Car au sommet, on s'y trouve. Et on peut conserver son énergie pour continuer à en gravir d'autres.

LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL, NOUVEL ENJEU DE PERFORMANCE DES ENTREPRISES

Nouveau rapport au travail, influence grandissante des nouvelles technologies qui réduit la frontière vie privée/vie professionnelle, montée de la génération Y et de nouvelles valeurs... Autant de facteurs qui influent sur l'organisation au travail. Désormais, la corrélation entre bien-être des individus et bonne santé des entreprises est prouvée. La qualité de vie au travail devient un enjeu clé pour nos entreprises et notre économie.

Michel Voisard, fondateur de Mediactif à Vevey et membre du comité de l'Arfor, développe aujourd'hui **l'Observatoire de la Qualité de Vie au Travail, OQVT**. Il met en œuvre une vaste enquête auprès des entreprises et des administrations qui contribueront ainsi à un **Bilan QVT**, dont la vocation au fil des années est de devenir un baromètre de référence. Et il organise l'an prochain le premier **Forum QVT** en Suisse romande, lieu de découvertes et de participation au développement de la QVT dans les entreprises.

Un lieu de découvertes: le forum QVT 2016 présentera les conclusions du premier bilan de la QVT en Romandie. Il mettra en évidence les «sujets de tensions» dans nos entreprises avec, comme éclairage, une vision politique en complément à la vision économique. Enfin, par des conférences et tables rondes, il donnera un aperçu des tendances à venir.

Un lieu de participation au développement de la QVT: à l'occasion d'ateliers, le forum servira de plateforme à la création d'une argumentation autour du sujet, ainsi qu'à l'élaboration de suggestions et de solutions pratiques, utilisables au quotidien.

Bilan QVT et Forum QVT offriront ainsi aux chefs d'entreprises et aux DRH l'occasion de corréler la QVT aux performances de leur entreprise et de se comparer avec les autres contributeurs.

Les formateurs, acteurs et contributeurs privilégiés de l'OQVT

En plus de mettre en œuvre bilans et forum, l'objectif de l'OQVT est de développer une communauté de professionnels RH intéressés par ce vaste sujet. Ceux-ci auront l'op-

portunité d'enrichir et de partager des expériences, des conseils, des suggestions. Les pratiques émergentes telles que les groupes de co-développement, les World Cafés, etc. seront autant de nouveaux terrains d'investigation et d'expérimentation. A terme, ce partage de connaissances est appelé à devenir encyclopédique et à enrichir les membres de la communauté.

Le Bilan QVT, les remontées du terrain indispensables au formateur

Le formateur se voit le plus souvent confier plusieurs missions: intégrer le changement, modifier les comportements, faire évoluer les collaborateurs et la culture d'entreprise. Pour élaborer son programme de formation, il se base la plupart du temps sur les éléments fournis par son client, le CEO, le DRH, parfois un cadre de l'entreprise. Rarement a-t-il l'opportunité d'écouter les collaborateurs ou de leur demander leur avis.

Quelques exemples de thèmes bien d'actualité: le CEO souhaite engager son entreprise vers une meilleure gestion du stress, l'amélioration de la communication inter-services ou encore la motivation des collaborateurs. En réalisant un bilan QVT, le formateur aura à sa disposition le contexte perçu par les collaborateurs. Le stress est-il généré par les managers ou par l'organisation et/ou la charge de travail? La communication présente des lacunes... mais est-ce parce qu'elle est pléthorique ou parce que la direction manque de crédibilité? Les collaborateurs sont démotivés... par manque de confiance envers le management ou par manque de vision et de partage de valeurs?

Questionner les collaborateurs sur leur perception et leur vécu permettra au formateur d'adapter le programme, les outils et méthodes de formation.

Selon Socrate, le secret du changement, c'est de concentrer toute notre énergie non pas à lutter contre le passé, mais à construire l'avenir. Alors, construisons ensemble les pratiques de demain!

Contact et informations:

Michel Voisard, michel.voisard@mediactif.ch, www.mediactif.ch



Michel Voisard

Responsable recherche et développement de l'Arfor
michel.voisard@arfor.ch
www.mediactif.ch



LES FORMATIONS DE L'ARFOR

Elaborées par des praticiens pour des praticiens, les formations de l'Arfor se veulent concrètes, efficaces, axées sur les besoins des formateurs et tournées vers l'avenir. Notre offre de formation 2015-2016 réunit les savoirs, savoir-faire et savoir-être qui font et feront notre métier. Pour plus d'informations : info@arfor.ch
T. +41 (0) 848 802 999

AVEC LE DESSIN, DONNEZ UN PLUS À VOS FORMATIONS

■ DURÉE

04.12.2015, *Durée: 1 jour*

où?

CRPM, Lausanne

COMBIEN ?

Membres: CHF 600.- - Non-membres: CHF 660.-

AVEC QUI ?

Lionel Arlettaz.

COMPRENDRE L'E-LEARNING

■ DURÉE

25.01.2016, *Durée: 1 jour*

où?

Lausanne

COMBIEN ?

Membres: CHF 600.- - Non-membres: CHF 660.-

AVEC QUI ?

Julien Theler.

LE JEU EN FORMATION

■ DURÉE

05.04.2016 - 20.09.2016, *Durée: 1 jour*

où?

Lausanne

COMBIEN ?

Membres: CHF 460.- - Non-membres: CHF 660.-

AVEC QUI ?

Raphaël Dubey.

ANIMER EN MILIEU MULTICULTUREL

● DURÉE

24.11.2015 - 02.02.2016, *Durée: 1/2 jour*

où?

Lausanne

COMBIEN ?

Membres: CHF 230.- - Non-membres: CHF 330.-

AVEC QUI ?

Jaurès Yamo Njoughou.

NOUVEAU

ANALYSE DE PRATIQUE ENTRE FORMATEURS PAR LE THÉÂTRE-IMAGE

■ DURÉE

23.06.2016, *Durée: 1 jour*

où?

CRPM, Lausanne

COMBIEN ?

Membres: CHF 750.-
Non-membres: CHF 825.-

AVEC QUI ?

Fabienne Brugger-Kaufmann.

PASSER DU JEU DE RÔLES INTUITIF AU JEU DE RÔLES PROFESSIONNEL

● DURÉE

11.03.2016, *Durée: 1 jour*

où?

Lausanne

COMBIEN ?

Membres: CHF 460.-
Non-membres: CHF 660.-

AVEC QUI ?

Norbert Apter.

PASSERELLES ENTRE NEUROSCIENCES COGNITIVES ET APPRENTISSAGE

● DURÉE

Le cerveau qui se souvient

02.09.2016 - 09.09.2016,

Durée: 2 jours

Le cerveau attentif

07.10.2016 - 14.10.2016, *Durée: 2 jours*

Le cerveau des émotions et l'inconscient cognitif

04.11.2016 - 11.11.2016, *Durée: 2 jours*

où?

Lausanne

COMBIEN ?

Le module
Membres: CHF 1'200.-
Non-membres: CHF 1'490.-

Les 3 modules

Membres: CHF 2'300.-
Non-membres: CHF 2'790.-

AVEC QUI ?

Olivier Jorand.

E-MARKETING POUR FORMATEURS SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

● DURÉE

14.04.2016, *Durée: 1 soirée*

où?

Prilly

COMBIEN ?

Membres: CHF 180.- - Non-membres: CHF 260.-

AVEC QUI ?

Isabelle Mayor.

MAÎTRISER LES TECHNIQUES D'ANIMATION

▲ DURÉE

17.03.2016 - 13.04.2016 - 14.04.2016,

Durée: 3 jours

où?

CRPM, Lausanne

COMBIEN ?

Membres: CHF 1'800.-
Non-membres: CHF 1'980.-

AVEC QUI ?

Pierre-Alain Bex.

GÉRER ADMINISTRATIVEMENT DES FORMATIONS

▲ DURÉE

06.06.2016 - 20.06.2016, *Durée: 2 jours*

où?

CRPM, Lausanne

COMBIEN ?

Membres: CHF 1'200.-
Non-membres: CHF 1'320.-

AVEC QUI ?

Valérie Guignet Baumgartner.

VAE:

RECONNAISSANCE ET VALIDATION DES ACQUIS CERTIFICAT FSEA 1

★ DURÉE

Durée: 8 à 10 heures (4-5 séances)

où?

Sur demande

COMBIEN ?

Membres: CHF 150.-/séance
Non-membres: CHF 200.-/séance

AVEC QUI ?

Katia Petrucci.

DIPLÔME FÉDÉRAL DE RESPONSABLE DE FORMATION

Pour tout renseignement, se référer au site www.alice.ch

FFA-BF-M1: ANIMER DES SESSIONS DE FORMATION POUR ADULTES

★ DURÉE

Janvier & septembre, *Durée: 14 jours*

où?

CRPM, Lausanne

COMBIEN ?

Membres: CHF 3'980.-
Non-membres: CHF 4'580.-

AVEC QUI ?

Odile Luthi, Claudia Gonzalez, Jean-Marc Gussetti, François Monnier.

BFFA-M2: ACCOMPAGNER DES PROCESSUS DE FORMATION EN GROUPE

★ DURÉE

56-F01-6512-03-9

08.02.2016 - 12.02.2016

67-F01-6512-01-9

22.08.2016 - 26.08.2016

Durée: 5 jours (63 périodes)

où?

Centre du Löwenberg, Morat

COMBIEN ?

Membres: CHF 1'900.-
Non-membres: CHF 1'900.-

BFFA-M3: SOUTENIR DES PROCESSUS D'APPRENTISSAGE INDIVIDUELS

★ DURÉE

08.09.2016 - 09.09.2016 - 03.10.2016 -

04.10.2016, *Durée: 4 jours*

où?

Centre du Löwenberg, Morat

COMBIEN ?

Membres: CHF 1'200.-
Non-membres: CHF 1'200.-

BFFA-M4: CONCEVOIR DES OFFRES DE FORMATION POUR ADULTES

BFFA-M5: CONCEVOIR DES SESSIONS DE FORMATION POUR ADULTES SUR LE PLAN DIDACTIQUE

★ DURÉE

04.11.2015 - 05.11.2015 - 06.11.2015 - 02.12.2015

03.12.2015 - 04.12.2015 - 11.01.2016 - 12.01.2016

13.01.2016 - 03.02.2016 - 04.02.2016 -

05.02.2016, *Durée: 12 jours*

où?

Centre du Löwenberg, Morat (supervision à Lausanne)

COMBIEN ?

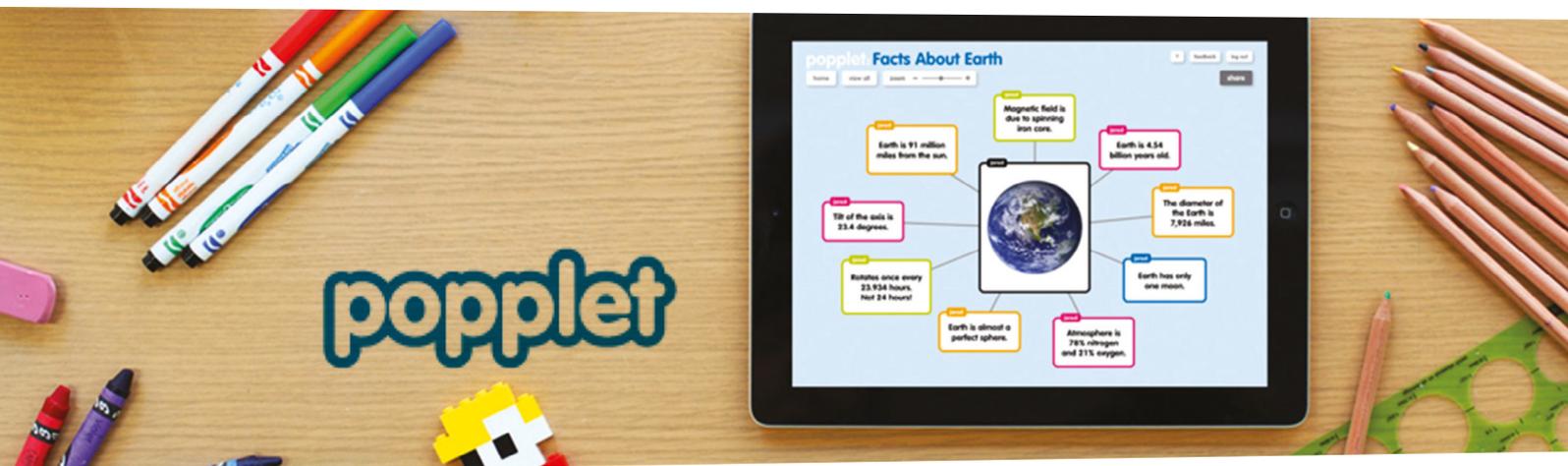
Membres: CHF 4'100.-
Non-membres: CHF 4'100.-



- Boîte à outils
- Développement
- ▲ Processus
- ★ Certifications

ORGANISER SES IDÉES

Vous animez une formation et les participants ont les idées qui fusent ! Vous essayez de tout noter sur le FlipChart et vous devez utiliser plusieurs feuilles. Trouver le lien entre les idées devient difficile, sans parler des grandes feuilles que vous ne savez jamais où poser pour que l'on voie l'ensemble... C'est là que Popplet peut vous assister efficacement. Dégagez votre Iphone ou votre Ipad, branchez-le au beamer et lancez l'application.



Faire des liens entre les idées

Popplet vous aide à créer des schémas heuristiques avec les techniques du Mind Mapping et des Post-it®. En effet, des Post-it® géants peuvent accueillir du texte, des images et des photos et vous permettent de stocker toutes vos idées dans un support digital pour les relier ensuite facilement entre elles quand vous en avez besoin. Vous pouvez aussi partager les idées collectées et/ou synthétisées par image JPG ou PDF.

Avec le programme Premium de Popplet (payant) vous pouvez créer des cartes, en collaboration avec d'autres utilisateurs.

Téléchargez, vous y gagnerez !

Pour utiliser Popplet dès maintenant, vous avez deux possibilités :

1. Téléchargez l'application depuis le site <https://popplet.com> sur votre iPhone ou iPad et commencez à créer votre premier schéma.

2. Connectez-vous sur Popplet.com et créez un compte puis accédez à la communauté.

Finis le FlipChart encombrant pour vos séances de brainstorming !



Isabelle Mayor

Formatrice du monde digital
isabelle.mayor@arfor.ch

BOOSTEZ VOTRE VISIBILITÉ SUR L'ANNUAIRE ÉLECTRONIQUE HRBOOKER !

En qualité de membre de l'Arfor référencé dans l'annuaire Arfor, vous êtes également présent sur le site HRbooker.com, portail de mise en relation des professionnels de la formation et du monde des affaires, avec les informations identiques à celles de la version papier éditée lors du Salon RH.

HRbooker vous offre désormais l'opportunité d'améliorer votre visibilité lorsque l'internaute fait une recherche de formateurs par « mots clés ». Pour en profiter, choisissez vos mots clés (maximum 12) et envoyez-les à : contact@hrbooker.com

Egalement sur www.hrbooker.com, pour compléter cette présence de base gratuite et accroître votre visibilité, des avantages supplémentaires vous sont proposés.

Pas encore dans l'annuaire Arfor ?
Dans l'attente de la prochaine publication papier par l'Arfor en 2016, vous pouvez figurer sur la version

électronique HRbooker en fournissant les informations suivantes :

- votre nom complet
- votre vignette (photo portrait ou logo ou visuel de votre choix à 72 dpi - 320x480 pixels)
- votre texte de présentation (270 caractères)
- des coordonnées pour être contacté par l'internaute.

Toutes les informations sur :
www.hrbooker.com
Antoine Egli et Patrick Debray,
contact@hrbooker.com



AUTOUR DU CAQUELON, BONNE HUMEUR ASSURÉE POUR VOTRE FORMATION !

Offres pour séminaires gourmands au pays du Gruyère AOP !

LA MAISON DU GRUYÈRE - CH-1663 Pringy-Gruyères
Tél. ++41 (0)26/921 84 00 www.lamaisondugruyere.ch

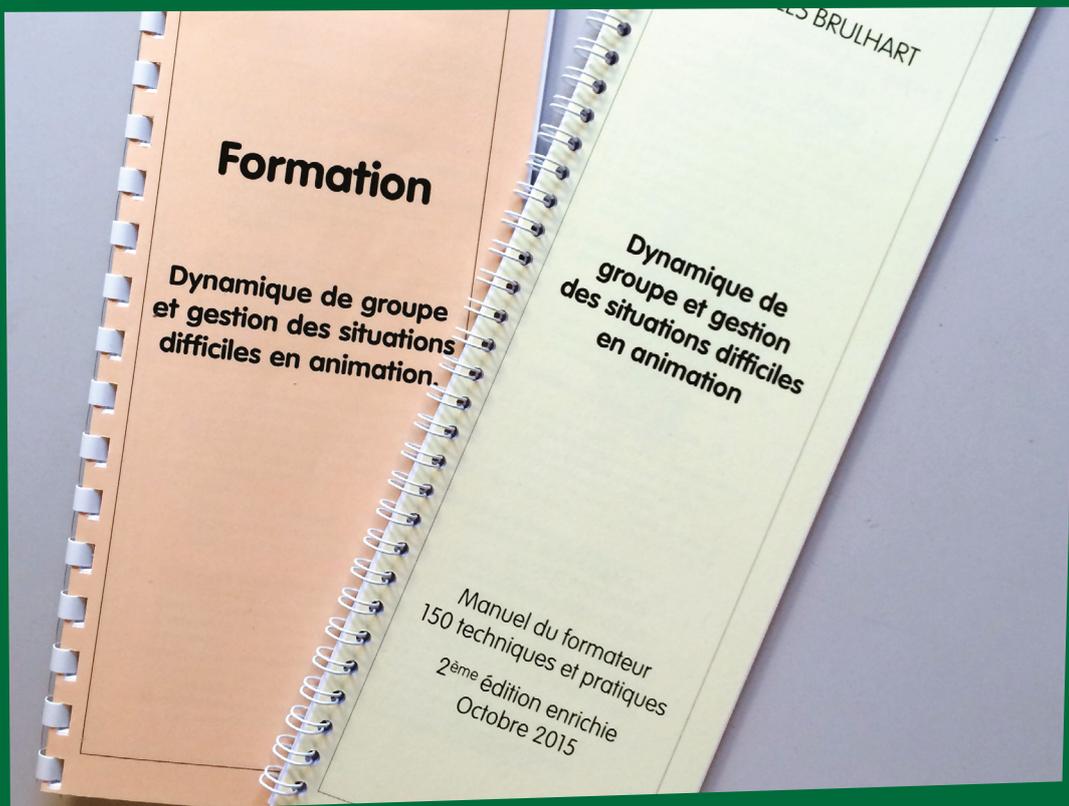


LU POUR VOUS

*Pierre-Alain Bex partage ses ressources les plus utiles dans son quotidien.
Coups de cœur.*

Dynamique de groupe et gestion des situations difficiles en animation Manuel du formateur, 150 techniques et pratiques, 2ème édition enrichie

Par : Charles Brulhart, membre actif de l'Arfor depuis 1981
Edition : Atelier Arts graphiques des EPI à Meinier



La première édition de ce manuel occupe une place de choix dans votre bibliothèque? Je vous invite à découvrir la deuxième édition, enrichie par l'élan de générosité de Charles. Dans ma carrière, j'ai rencontré plusieurs personnes marquantes, créatives, passionnées et toujours prêtes à partager. Charles en fait partie et de manière significative. Son manuel m'accompagne régulièrement durant mes formations.

Sans être officiellement éditée, la première édition de ce manuel de bonnes pratiques pour gérer ses groupes et les situations difficiles a été largement diffusée en Suisse romande. Cette nouvelle édition est encore une fois un véritable condensé de pistes applicables pour prévenir les situations difficiles, créer une dynamique de groupe positive et trouver des solutions dans les moments de crise.

Tout y est: la qualité, la quantité et l'applicabilité. Outre 150 techniques et pratiques, vous trouverez une description des 7 piliers de la crédibilité du formateur. Ces éléments sont le fruit d'une large recherche que Charles a effectuée ces dernières années avec le soutien de certains membres de l'Arfor.

Enfin, deux éléments m'ont particulièrement plu: les nombreuses illustrations originales de Roger Paratte et le fait que Charles ait choisi de faire imprimer et relier le fruit de son partage par l'Atelier Arts graphiques des EPI à Meinier, établissement public qui contribue à l'intégration sociale et professionnelle de personnes en situation de handicap. Encore une belle marque de générosité de notre auteur.

Bonne découverte.

Renseignements et commandes auprès de Charles: c.brulhart@bluewin.ch



Pierre-Alain Bex

Formateur Wellco
pierre-alain.bex@wellco.ch

5 RÈGLES D'OR POUR UNE ANIMATION EFFICIENTE

Une technique, un exercice, un jeu... à essayer dans une de vos animations de cours.

Il existe de nombreuses manières de concevoir une formation, avec des méthodes, des techniques et des outils variés. La seule limite dépendra de la créativité du formateur. Cinq lois andragogiques (pédagogie pour adultes) peuvent servir de lignes directrices:

1^{re} loi

La formation doit être structurée. Les participants apprennent plus facilement si les connaissances transmises sont structurées selon une logique facile à retenir.

2^e loi

«Faire faire» et «faire dire» plutôt que faire et dire. Les participants retiennent 10% de ce qu'ils lisent, 20% de ce qu'ils entendent, 30% de ce qu'ils voient, 40% de ce qu'ils voient et entendent, 60% de ce qu'ils font, 80% de ce qu'ils font et ce qu'ils disent qu'ils font.

3^e loi

Adapter la formation au public cible. Elle doit être ni trop complexe ni trop simple par rapport aux profils des par-

ticipants. Les cas traités doivent être en phase avec leur quotidien.

4^e loi

Répéter les informations dans le temps et de manière variée. En répétant l'information (idéalement 3 fois), en variant les techniques et les outils pédagogiques, les participants retiendront les contenus plus durablement.

5^e loi

Donner du sens. Les participants apprennent parce qu'ils ont envie d'apprendre et ont compris le bénéfice apporté par la formation.

Une fois les objectifs pédagogiques clairement définis, le respect de ces cinq lois aidera le formateur à rendre ses actions de formation efficaces et professionnelles.

« Les participants retiennent 80% de ce qu'ils font et ce qu'ils disent qu'ils font. »



Raphael Dubey

Responsable de formation
Manufactures des Montres Rolex
raphael.dubey@rolex.com



ENSEMBLE, CERTIFIONS VOS COMPÉTENCES!

L'Association Romande des Formateurs (ARFOR) invite les formateurs occasionnels à suivre la formation

«Animer des sessions de formation pour adultes»

Le Certificat FSEA 1 est le premier module qui a amené de nombreux participants à poursuivre leur cursus avec succès jusqu'au brevet fédéral.

14 journées de formation à partir du **10 février 2016**
Informations et inscription: www.arfor.ch



Formations pour Formateurs d'Adultes

Animer des sessions de formation pour adultes BF-M1

15.01 au 11.06.2016 / CHF 3'450.-

Animer des sessions de formation pour enseignants de langues FFA-BF-M1-EL

08.01 au 02.07.2016 / CHF 3'690.-

Accompagner des processus de formation en groupe FFA-BF-M2

22 au 26.2.2016 / CHF 1'900.- (frais d'hébergement en sus)

Soutenir des processus d'apprentissage individuel FFA-BF-M3

05.02 au 11.03.2016 / CHF 1'250.-

Concevoir des offres de formation pour adultes sur le plan didactique FFA-BF-M4-5

29.04 au 12.11.2016 / CHF 3'750.-

Enseignement sur la base de scénarios selon les principes de fide

16.01 au 13.02.2016 / CHF 700.-

Contact:

Margaryta Belyayeva Eid, 056 568 30 16

rue de Genève 35, 1003 Lausanne

Consultez nos autres formations sur www.ecole-club.ch

école-club

MIGROS



Hôtel La Prairie
Restaurants & SPA

HÔTEL LA PRAIRIE RESTAURANTS & SPA A YVERDON-LES-BAINS

Forfait journalier à Chf. 89.- tout compris :

Salle de séminaire, 2 pauses, menu 3 plats,
minérales, cafés Nespresso et thés

Autres forfaits sur-mesure

À 30' en voiture de Lausanne, Berne et Neuchâtel, parking gratuit
6 salles de séminaire (27 à 170 m²), équipement technique de qualité
Restauration réputée (service en 1 heure garanti)
Grand jardin avec terrasse, proche centre-ville et transports publics
Environnement calme, espace wellness, minigolf et tennis
Expérience reconnue

Av. des Bains 9, CH - 1400 Yverdon-les-Bains
Tél. +41 24 423 31 31 - Fax +41 24 423 31 00
www.laprairiehotel.ch - contact@laprairiehotel.ch



LE BIEN-ÊTRE
AU MEILLEUR PRIX

IBIS LAUSANNE-CRISSIER

MEETING@IBIS
L'OFFRE TOUT COMPRIS MADE BY IBIS
POUR VOS FORMATIONS ET SÉMINAIRES.

**RÉSERVEZ MAINTENANT POUR
CHF 69.-**

SEULEMENT PAR PERSONNE
POUR TOUS LES ÉVÉNEMENTS ORGANISÉS
AVANT LE 31 DÉCEMBRE 2015.

Offre valable pour toute nouvelle réservation et location de salle
avant le 31 décembre 2015, avec un minimum de 10 personnes. Offre
valable uniquement à l'hôtel ibis Lausanne-Crissier, non rétroactive
et non cumulable avec toute offre ou avantage en cours.

IBIS LAUSANNE-CRISSIER

Chemin de l'Esparcette 4 - 1023 CRISSIER - Tél. +41(0)21 637 28 28 - Fax. +41 (0)21 634 62 72
h1185-sb@accor.com

LE MEILLEUR DU MEILLEUR PRIX EST SUR IBISHOTEL.COM

GÉRALD DEHAN, FORMATEUR, COACH ET MEMBRE DE L'ARFOR DEPUIS 1994

Expert en commerce de détail, il a montré le chemin à bon nombre d'apprentis et formé quantités de salariés. Dans les fonds baptismaux de l'actuelle Arfor, il a aussi contribué à la fusion des différentes structures de l'époque, pour donner plus de moyens à l'association. Aujourd'hui indépendant, il milite pour un nouveau savoir-travailler dans l'entreprise, la coopération. Portrait.

- 1991 - 1994** Responsable de rayon puis adjoint de magasin
- 1995 - 2013** Responsable de formation et formateur pour Coop Genève puis Coop région Suisse Romande pour les apprentis. Egalement responsable Assurance Qualité durant 3 ans
- 2000** Animation de cours à EDUPRO (OFPC à Genève) pour la délivrance de l'Attestation Fédérale de Formateur/trice en entreprise
- 2003** Animation des cours interentreprises pour la Branche Commerce
- 2005 - 2013** Formation de coach pour le suivi des cadres Coop
- 2013** Enseignant à l'école de commerce Emilie Gourd
- 2014** Création de Coaching, Management et Coopération



« Il me tient à cœur, non de changer les choses à grande échelle, mais d'être la caisse de résonance, le relais d'un autre management. »

« Rien ne me destinait à devenir formateur ou coach. J'envisageais une carrière bancaire, la bourse en particulier. Et puis – hasard et bonnes rencontres – j'ai débuté dans le commerce de détail avant de bifurquer vers la formation. Pour résumer mon métier, on peut dire que j'aide à apprendre, à changer, à trouver d'autres solutions. Mon action consiste non seulement à transmettre des connaissances, mais aussi à faire prendre conscience en donnant du sens.

Mes activités sont variées: formation d'adultes, enseignement à des apprentis en formation professionnelle, intervention en entreprise, coaching individuel et soutien à la réorientation professionnelle. J'endosse alors le bon costume: enseignant, animateur, formateur, coach, consultant. Aucune de mes journées ne ressemble à une autre.

Le travail me stimule. J'aime travailler et tendre vers le travail bien fait, qu'il soit intellectuel ou manuel. Prendre le temps,

réfléchir et faire le bon geste. Apprécier ensuite. Apprendre encore et toujours.

Accompagner les jeunes

J'aime le contact, l'humain et la vie! Tous ces jeunes que j'encadre donnent, apportent, fatiguent aussi, mais nourrissent tellement de leurs particularités et de leurs différences. Chaque personne est unique et chaque accompagnement est une expérience nouvelle, avec des moments de partage, d'authenticité et de rires.

La qualité de l'échange est également primordiale: quel que soit le niveau d'études des participants, rien ne préfigure de leur

capacité à intégrer une consigne de travail. Le formateur que je suis demeure humble et attentif à ce que chacun comprend bien.

Quand on a la chance d'être de longues années dans la même entreprise et de voir évoluer les personnes de poste en poste et se dépasser, c'est vraiment magique. C'est une réelle fierté que

de voir se concrétiser différents projets, en particulier ceux relatifs à l'insertion des jeunes dans le monde du travail.

Réconcilier l'humain et l'entreprise

Peu de personnes sont épanouies dans leur travail. C'est un constat personnel. L'en-

treprise perd pied dans un environnement difficile. L'un a besoin de l'autre et l'autre a besoin de l'un. Pourtant, ce capital social dont dispose l'entreprise est très mal valorisé. Il me tient à cœur, non de changer les choses à grande échelle, mais d'être la caisse de résonance, le relais d'un autre management.

L'important est de s'appuyer sur les entreprises et les institutions désireuses de se remettre en question, de faire différemment, surtout au niveau du management. C'est précisément le thème de mon livre, en préparation et à paraître fin 2016: mettre en avant une autre méthode de management, manager par la coopération!»

Contact:
gerald.dehan@cooperance.ch,
www.cooperance.ch

Propos recueillis par Isabelle Lebon



ASSOCIATION ROMANDE
DES FORMATEURS

Le comité de L'Arfor vous remercie
de votre précieuse collaboration
et vous souhaite plein de réussite
pour l'année 2016.



Plaisir...



...et sérénité

2016

RENDEZ-VOUS

Journée reconnaissance et VAE - ASC/IFFP / Arfor
le 14 mars 2016. <http://www.iffp-suisse.ch>

AG de l'Arfor
le 28 avril 2016. <http://www.arfor.ch/activites-membres>

Symposium Méthodes d'Action «plaisir et tension»
les 4 & 5 juillet 2016. <http://www.odef.ch>