

agora

la revue des
formateurs
romands

ARFOR
ASSOCIATION ROMANDE
DES FORMATEURS

p. 8

À PENSER

Formation, chaise longue
et crème solaire

p. 4

EN VUE

Tous connectés au Festival de la Formation !

p. 5

ON Y ÉTAIT

Influence et pouvoir en formation

p. 12

À RACONTER

Le vieux Bédouin et les cailloux du puits

n° 12 - juillet 2016

DOSSIER

6

GROUPE DE VEILLE

Quelles compétences pour le formateur d'adultes de demain ?

7

APPRENTISSAGE

La formation à l'ère numérique

7

LE PAVÉ DANS LA MARE

Apprentissage ou remplissage ?

8

À PENSER

Formation, chaise longue et crème solaire

9

APPRENTISSAGE

Je sais, mais je n'ai aucune expérience...

9

SE FORMER

Valider ses compétences en management de projet

CAHIER

10

ARFORMATION

Passerelles entre neurosciences cognitives et apprentissage

Cours FFA-BF-M1: Animer des sessions de formation pour adultes

10

ENSEMBLE

Les avancées de la plateforme HRbooker et ses retombées pour les membres de l'Arfor

11

LU POUR VOUS

Coups de coeur

11

EURÊKA !

De la réalité virtuelle dans les supports papier

12

À RACONTER

Le vieux Bédouin et les cailloux du puits

13

BON À SAVOIR

Puzzle communication

14

RÉSEAU

Les clients paient plus pour être rassurés

15

EN VIE

L'hypnose ericksonienne ou comment accéder autrement à ses ressources

16

ENTRENOUS

Viviane Jacot, consultante en formation, membre de l'Arfor depuis 1985

3 LE MOT DU...

Responsable R&D

3 L'ÉDITO

Ralentir

ACTU

4 À L'HONNEUR

Anne-Laure Divoux s'engage pour Agora

4 EN VUE

Tous connectés au Festival de la Formation !

5 ON Y ÉTAIT

Assemblée générale 2016 de notre association

5 ON Y ÉTAIT

Influence et pouvoir en formation

ÉDITO

Ralentir

LE MOT DU... RESPONSABLE R&D

Vivre une expérience inoubliable

J'ai été interpellé par la conférence de Joël de Rosnay, lors de l'évènement «Entreprise du futur» qui s'est déroulé le 14 janvier 2016 à Lyon. Une conférence au titre évocateur «Voyage vers le futur, mon entreprise en 2030». Au début de son exposé, il nous fait remarquer que 2030 n'est pas loin, que seuls quinze ans nous en séparent. Suit un bref commentaire sur l'évolution des quinze dernières années: l'iPhone et l'iPad n'existaient pas, ni Facebook ni Youtube; Google venait à peine de naître (1999); le web 2.0 et Wikipedia n'avaient pas vu le jour; on ne parlait pas encore de la NetGen, ni des Millennials (génération Y).

La rapidité d'évolution de ces quinze dernières années nous démontre que les mutations ne sont plus linéaires, mais asymptotiques et que les paradigmes changent de plus en plus vite. Prenons l'exemple d'Uber: il ne s'agit pas du service d'une simple course de taxi, mais de la mise en place de tout un système de réservation, de traçage et d'évaluation. L'expérience va jusqu'à mettre des bouteilles d'eau à disposition des passagers. Blablacar n'offre pas que du covoiturage, il propose de la convivialité. Plus proche de nous, Nespresso, avec son système à café en capsules, ne nous vante pas la qualité de son café ou encore la fiabilité de ses machines ou de leur prix, mais l'ambiance dans laquelle on boit son café et l'appartenance à un club! Notre jugement se modifie donc petit à petit: d'un rapport qualité/prix recherché il y a quelques temps encore, on privilégie aujourd'hui le rapport expérience/prix.

Comment alors accompagner, «manager» le changement? Joël de Rosnay, toujours dans cette conférence, propose six recommandations pour les managers du futur:

- *Accompagner l'intelligence connective, collaboratrice, collective.*
- *Etre un catalyseur.*
- *Importer dans l'entreprise les outils du net.*
- *Utiliser la culture numérique des Millennials.*
- *Promouvoir l'innovation à tous les niveaux.*
- *Promouvoir le lien humain et social.*

Comment, nous formateurs, nous en inspirer? Organisons-nous nos cours pour en faire une «expérience inoubliable»? Favorisons-nous l'utilisation des outils du Net? Laissons-nous la place à l'imagination de nos apprenants? Sommes-nous des catalyseurs ou restons-nous sur nos positions de transmetteur d'un savoir? L'article de Stéphane Fellay «La formation à l'ère numérique» (p.7) prolonge mes propos. Bonne lecture!



Michel Voisard

Responsable recherche & développement
michel.voisard@arfor.ch

Avez-vous remarqué, dans les kiosques, tous ces magazines qui regorgent de conseils pour ne pas bronzer idiot? Comme si l'entrée dans l'été pouvait présenter une menace pour les plus fragiles: celle d'attraper le blues de la serviette de plage ou de subir le traumatisme du bureau fermé.

Sommes-nous aussi menacés? Nous, formateurs, qui baignons dans une effervescence quotidienne, tant nos activités sont variées et nos temps calmes rares. A plonger trop brutalement dans la nonchalance estivale, risquons-nous la contamination par l'ennui?

Par définition, nous sommes des professionnels de la sensibilité aux rythmes et du réajustement. Prompts à remobiliser nos groupes au moindre fléchissement dans la dynamique ou à lever le pied quand ils sont à saturation. Des experts en souplesse, habitués à nous imprégner de l'environnement.

Quel risque alors, que ces semaines d'été où tout est possible et où le temps s'offre à nous pour stimuler notre curiosité? Point besoin d'un antidote à l'ennui ou d'un quelconque remplissage, nous savons nous adapter.

Cette édition d'Agora est un appel à savourer ce ralenti, sans la prétention de vous donner des conseils. Laissez-vous guider par votre envie. Peut-être com-

mençerez-vous votre lecture par l'article «Formation, chaise longue et crème solaire» (p.8) pour vous mettre en condition. Laissez vos doigts vous conduire aux news pour tout savoir sur l'association (p.4-5), aux articles de réflexion pour repenser vos actions (p.6-9) ou aux idées pratiques pour vous approprier de nouveaux outils (p.10-16). Peut-être enfin vous laisserez-vous tenter par un prolongement sur le site www.arfor.ch ou une discussion sur LinkedIn (p.12). Bel été à vous.



Isabelle Inzerilli*

Rédactrice en chef de l'Agora
isabelle.inzerilli@arfor.ch

* Remplace désormais Inzerilli. Moins courant, plus ensoleillé et avec plein de i, comme dans initiative, agilité, inventivité et originalité!

À L'HONNEUR: Anne-Laure Divoux s'engage pour Agora

Vous découvrirez son style au fil des éditions. Vous apprécierez sa bienveillance lorsqu'elle vous sollicitera pour un article, son écoute lorsqu'elle vous interviewera. Depuis mars, elle a rejoint l'équipe éditoriale de la revue. Portrait d'une humaniste curieuse.



Signes particuliers

Aime les gens, surtout quand ils vont au bout de leurs idées. «Je suis convaincue que cela vaut toujours la peine d'essayer. Il

faut croire en ses rêves et viser la lune. On ne sait jamais, au hasard d'une rencontre, tout peut arriver!» Aime aussi le lac Léman par les peintres contemporains comme Mafli, le vin rouge italien et les sushis (pas forcément ensemble, ajoute-t-elle).

Son objet fétiche insolite

Les Fleurs du mal de Beaudelaire, sur l'étagère du salon. «Je l'ai relié moi-même, j'ai cousu les cahiers ensemble, imprimé le nom de l'auteur et le titre en lettres d'or au dos du livre. Un souvenir de ma formation de bibliothécaire à la Bibliothèque universitaire de Lausanne.»

Son parcours

Passionnée par les livres, elle se forme au métier de bibliothécaire-documentaliste et démarre dans des centres de documentation spécialisés. «Un environnement qui a comblé mon goût d'apprendre et ma curiosité. J'y ai découvert des secteurs très différents: le droit d'auteur dans le domaine de la musique de film, la santé publique et finalement les ressources humaines.» Elle rejoint une société privée de conseil où elle reste 15 ans et devient consultante en gestion de carrière: «J'y ai aussi fait mes premières armes en tant qu'animatrice. J'ai créé un atelier sur les outils pour aborder le marché de l'emploi et animé des forums de discussions hebdomadaires sur les thématiques liées à la recherche d'emploi.»

Son projet professionnel

Compléter son savoir-faire en accompagnement de carrière par de la formation – le FSEA-1 et une certification en coaching – et devenir une «bonne formatrice». «Je m'apprête aujourd'hui à prendre un statut d'indépendante avec des partenariats dans la réinsertion professionnelle et la formation, autour d'un concept très intéressant, la PAA®, pédagogie d'appropriation active, combinant ateliers participatifs et e-learning.»

Sa fierté

Aider les autres, en particulier son frère handicapé à gagner en autonomie et se rapprocher de son lieu de travail. «Les éducateurs de son institution ne trouvaient pas de solution adaptée. J'ai pris le projet en main, trouvé un appartement, organisé le déménagement et coordonné la mise en place d'un réseau de personnes autour de lui. Il est enchanté et s'est très bien intégré dans son nouveau quartier.»



Nax en Valais: le soleil s'est levé dans le creux de la montagne, un très beau moment...

L'Arfor et elle

Rencontrer des formateurs, partager, échanger et continuer de se former: «L'Arfor m'a convaincue par son dynamisme et son ouverture à accueillir les «formateurs en devenir» comme moi.» Quant à Agora, elle souhaite s'y investir: «J'ai collaboré avec des journaux locaux par le passé. Aujourd'hui, j'ai à cœur de reprendre une activité journalistique en lui donnant une place à part entière dans mon projet professionnel.»

Propos recueillis par Isabelle Inzerilli

EN VUE: Tous connectés au Festival de la Formation !

Après l'immense succès de l'édition 2015 et ses 2'500 participants en Suisse romande, la FSEA dédie son prochain Festival de la formation au numérique.

Une formule exceptionnelle de deux jours de formations gratuites, les 16 et 17 septembre 2016, autour du thème: la formation dans un monde connecté.

Apprendre de manière positive et ludique

L'objectif du festival est de motiver des personnes de tout âge et de toute origine pour l'apprentissage tout au long de la vie.

Des formations gratuites sur toute la Suisse romande et ailleurs !

Des événements en tout genre – conférences, ateliers, webinaires, réseaux sociaux, écrans tactiles, rédaction web, photo numérique – auront lieu soit en présentiel en Suisse romande, soit à distance par écrans interposés.

Quelques événements au programme :

- Gérer sa marque personnelle sur internet, par Stephan Koch.

- Body language & micro-expressions, par Caroline Metteucci.

- Conception d'un article de presse web à la rédaction du *Matin*, par Sophie Evard.

- Quel réseau social pour mon entreprise? par Virginia Ribbhammar.

- L'iPad et ses mystères pour les seniors en duo avec un enfant, par Cristina Gatti.

- Trouver un emploi à l'aide de LinkedIn, par Vânia Goncalves.

- Cerveau connecté, cerveau déconnecté, par Cherin Fahim.

Le festival en bref

- Soutenu par la Confédération depuis 2005.
- Coordonné au niveau national par la Fédération Suisse pour la Formation Continue (FSEA).
- La FSEA mandate l'Association Formation en Fête (basée à La Chaux-de-Fonds) pour l'organisation de la manifestation en Suisse romande.
- Les formateurs sont tous bénévoles.

ON Y ÉTAIT: Assemblée Générale 2016 de notre association

L'assemblée générale ordinaire de l'Arfor s'est déroulée le 28 avril dernier, à l'hôtel du Léman de Jongny.

Comme chaque année, elle était précédée d'une conférence. «L'influence et le pouvoir en formation: être conscient de notre impact en tant que formateur», tel en était le thème, brillamment présenté par David Savoy et Séphora Nicod.

Nous avons été 50 à applaudir le chemin parcouru par l'Arfor durant les deux mandats de Jean-Pierre Besse. Ce fut également l'occasion pour le rédacteur de ces lignes de lui succéder en tant que Président.

Nous avons également fait officiellement connaissance avec Sandra Bissig, notre nouvelle Secrétaire Générale. Puis chaque commission a brièvement évoqué ses réalisations durant l'année 2015.

Les comptes, aux résultats positifs, ont été validés, ce qui nous a permis d'apprécier l'apéritif, le cœur léger et les yeux remplis d'une vue à couper le souffle sur le Léman.



Martin Déglon

Président de l'Arfor
martin.deglon@arfor.ch

ON Y ÉTAIT: Influence et pouvoir en formation

Nous aimons croire que nous sommes les capitaines de nos existences, que nous contrôlons nos décisions et faisons des choix de manière autonome, mais nous agissons en réalité constamment sous influence.

Nous sommes influencés par notre histoire, nos expériences, notre environnement et finalement par les autres, dans un tissu d'interconnexions permanentes qui déterminent nos choix et nos comportements, la plupart du temps à notre insu. Temps forts de la conférence du 28 avril en préambule de l'AG de l'Arfor.

«La formation transmet-elle une manière de penser ou propose-t-elle de penser à sa manière?»

Pierre Dominicé

place dans le monde à travers l'imitation créatrice. Cette forme d'imitation favorise le développement de l'individu mais échappe à toute maîtrise de la part du formateur. L'apprenti pilote «est formaté» à faire décoller un avion à travers l'apprentissage de gestes précis. Ce développement de savoir-faire a évidemment son utilité (je préfère prendre l'avion avec un pilote «formaté» plutôt que «créatif» et je suis bien content que le mécanicien qui répare ma voiture ait appris des gestes précis) mais risque de réduire le potentiel de développement «humain».

La question qui se pose alors pour le formateur est une question d'éthique personnelle et de marge de manœuvre. Dans mon contexte professionnel spécifique, en tenant compte de ses règles et de ses contraintes, est-ce que je choisis et j'assume le formatage? Ou est-ce que je choisis quelque chose de plus ouvert, pour tenter – car il s'agit bien d'une tentative, aux résultats toujours imprévisibles – de favoriser le développement de l'individu? La posture et les conséquences ne seront évidemment pas les mêmes...

Choisir d'influencer par la création plutôt que par le formatage, c'est dans un premier temps prendre conscience des modèles qui m'influencent. Quelles sont leurs idéologies? Quelles sont leurs alternatives? Avec quel recul et quel sens critique est-ce que je projette mes modèles et influence les autres?

En formation, l'exercice du pouvoir est inéluctable dans la mesure où les rôles endossés dans l'interaction sociale créent une asymétrie reconnue. Goffman (1973) définit l'interaction comme une «influence réciproque que les partenaires exercent sur les autres quand ils sont en présence les uns des autres». Les participants à l'interaction endossent des identités situées qui se manifestent par des rôles sociaux. Ce sont des rôles corrélatifs tels qu'un médecin-patient, collaborateur-supérieur ou formateur-participant. L'un ne peut pas exister sans l'existence de l'autre. Dans l'interac-

tion, chacun tente de donner une image de soi adéquate par rapport aux attentes de la situation. Il s'agit des rapports de face réciproques qui vont influencer la relation entre le formateur et les participants. Nos actes langagiers peuvent menacer ou ménager les faces, il est donc important que le formateur prenne conscience de sa posture et de sa communication. La façon dont le formateur interagit avec les participants modifie parfois les rapports de place. Si un formateur décide de laisser un participant prendre un moment la place de l'expert, les rapports sont renoués.

Recommandations

- Prendre conscience de mes déterminismes en tant que formateur
- Etre le plus clair possible dans ma façon de communiquer en soignant mes actes langagiers
- Entrer dans un processus de co-création
- Expliquer clairement mon intention et mes objectifs
- Offrir le temps et les moyens pour discuter les étapes et les théories proposées
- Offrir le droit à la contestation
- Questionner mes modèles et trouver des contre-modèles.



Séphora Nicod

Formatrice avec brevet fédéral et coach
sephoranicod@gmail.com



David Savoy

Formateur diplômé
david@davidsavoy.com

Faisons encore la distinction entre deux types d'imitation: l'imitation créatrice et le formatage. L'enfant qui joue à imiter des animaux apprend, se développe et prend sa

GROUPE DE VEILLE: Quelles compétences pour le formateur* d'adultes de demain ?

Avant de répondre à cette question il nous est apparu utile de préciser deux éléments. Le premier concerne la définition même des termes «formateur d'adultes». Nous nous sommes mis d'accord pour considérer ici une large palette d'activités pouvant entrer dans le champ d'action de ces personnes, allant du conseil à l'évaluation en passant par l'ingénierie et l'animation pédagogique.

Le deuxième se réfère plutôt à une réflexion sur l'utilité même de cette activité, ce métier ou cette profession, selon l'acception que l'on veut bien donner. En effet, comment définir les compétences nécessaires que doit avoir une personne, si on ne sait ni pour qui et ni pour quoi elle va devoir agir? Sans prétendre être exhaustif, on peut dire que les principaux bénéficiaires de formateurs performants sont les entreprises, organisations, associations, ainsi que les personnes qui suivent une formation, et à travers elles la société dans son ensemble. Cela implique de prendre en compte des besoins collectifs et individuels, dans un environnement qui se digitalise de plus en plus et dans lequel la rapidité de circulation de l'information peut donner le tournis. A l'heure de l'infobésité et d'un savoir de plus en plus rapidement obsolète, le «contenu» ne peut plus être seul au cœur de l'activité, l'humain doit en (re) devenir le centre.

Evolution de la posture sociale

Tout comme ce fut le cas dans l'évolution de la posture sociale du maître d'école qui jadis était le tenant du savoir et qui aujourd'hui ne fait plus autorité en la matière et est fréquemment remis en question par les élèves eux-mêmes et par leurs parents, le formateur d'adultes est confronté aux mêmes paradigmes. Dès lors, il lui incombe d'acquiescer des compétences qui lui permettent de rester crédible face à son auditoire et aux personnes qui lui donnent mandat d'accompagner le changement auprès de l'individu, de l'équipe et de l'entreprise.

Si l'élément déclencheur qui incite la personne à accéder au statut de formateur est le savoir dans un domaine particulier et une personnalité propre à faire passer un message, il lui faut beaucoup d'autres compétences pour durer dans cette activité extrêmement exigeante, qu'il soit employé comme formateur par son employeur ou qu'il décide de pratiquer cette activité comme indépendant.

Les compétences pour demain : pistes de réflexion

Nous avons tenté ici de catégoriser ces compétences. Il ne s'agit en aucun cas de «vérités académiques», mais de réflexions issues de nos expériences pratiques respectives. Comme dans le conte philosophique des aveugles et de l'éléphant, où chaque personne prend la partie qu'il a touchée et qu'il connaît pour «le tout», nous avons confronté nos points de vue dans le but d'élargir notre compréhension du sujet. A vous de trouver les clés qui feront votre succès.

Au niveau des compétences transversales, utiles dans toutes les activités de formation:

- Passer d'une posture de «personne détenant le savoir» à celle d'«accompagnatrice» et de «spécialiste» du processus d'apprentissage et d'intégration. Il ne s'agit plus forcément de former à l'instant T, mais d'accompagner le processus d'apprentissage en continu dans le but de permettre à l'apprenant de développer son sens critique, d'apprendre à utiliser les différentes sources d'information.
- Potentialiser le savoir des participants et mobiliser leurs ressources pour qu'ils soient eux-mêmes les acteurs de leur apprentissage.

- Être pluridisciplinaire et curieux, aimer sortir de sa zone de confort, innover et comprendre le pourquoi des choses.
- Être conscient des effets systémiques des situations.
- Avoir une grande connaissance de soi et par conséquent se former, se faire coacher et se superviser régulièrement afin d'éviter les pièges du transfert et de l'enfermement.

Rejoignez le groupe de veille !

La mission du groupe de veille est de réfléchir à des thématiques en lien avec la formation, explorer ce qui se fait et ce qui pourrait se faire dans le futur en termes de modalités, d'outils et d'utilisation de nouvelles technologies, mais également au regard des découvertes dans le domaine des neurosciences et de leur impact sur l'apprentissage. Tout ceci dans le but de restituer le fruit de ses réflexions aux membres de l'Arfor.

Les thématiques traitées peuvent être amenées par les membres du groupe, proposées par le comité de l'Arfor et par tout membre désirant s'investir dans l'approfondissement d'un sujet particulier. La composition de ce groupe est flexible en fonction des thématiques à traiter. Il se réunit au minimum 3 fois par année, en général à Lausanne ou en d'autres lieux en fonction de la localisation de ses membres.

Si vous êtes intéressés à explorer des thématiques en lien avec les métiers de la formation, vous pouvez nous rejoindre et contacter son coordinateur Alain Binggeli.

Au niveau des compétences liées à l'ingénierie pédagogique:

- Être force de propositions et orienté solutions car en contact direct avec les problématiques à résoudre.
- Assumer un rôle de consultant, interne ou externe, avec la capacité de prendre du recul et de conseiller sa hiérarchie, les ressources humaines et les autres acteurs sur les mesures à mettre en place activement pour que la formation soit un succès.
- En tant que responsable de formation, organiser, coordonner et piloter des personnes, des projets et des dispositifs pédagogiques.
- Évoluer vers une scénarisation technopédagogique. Cette dernière va devenir de plus en plus effective durant ces prochaines années.

La formation digitale

L'intérêt des entreprises pour la formation en ligne devient courant. Demander à un formateur s'il propose une alternative «blended» à sa formation présente n'est plus unimaginable, que ce soit en exploitant des contenus en ligne ou en accompagnant son intervention présente d'un suivi via un forum, un espace collaboratif ou d'autres outils de tutorat à distance. Le formateur de demain ne peut pas laisser cet aspect de la formation à d'autres domaines de compétences, par exemple l'informatique ou le marketing, en y voyant avant tout des projets technologiques. Au contraire, la formation en ligne ne peut se développer qu'avec une prise

en main de celle-ci par des pédagogues, afin que ces projets puissent se réaliser avec le souci de l'apprentissage au cœur du dispositif.

Pour eux, cela signifie le développement de connaissances et de compétences spécifiques. La scénarisation d'une formation réalisée partiellement en ligne implique une prise en compte du déroulement dans le temps de l'acte d'apprentissage et du risque de perturbations qui en découle.

Comment gérer la motivation des participants dans le temps? Une bonne compréhension des mécanismes d'engagement, issus de la psychologie et de la communication motivationnelle, du marketing, permettent de mettre en place un vrai plan de communication pour anticiper puis accompagner la formation. En plus de la transmission de la connaissance, ils développent également des compétences de tutorat et réalisent l'accompagnement du groupe sur une longue période.

A côté de la communication, la formation digitale revêt inévitablement un aspect technologique: une sensibilité technologique (ou au moins l'absence de technophobie) est indispensable. Elle permet de comprendre les différents outils intervenant dans la création de contenus de formation en ligne: plateforme de gestion de contenu, outil de web-conférence, logiciels de création de contenu, etc. Le formateur ne peut cependant pas devenir développeur, graphiste, webmaster, monteur vidéo, etc. Ce serait bien trop demander d'une seule personne et les préoccupations pédagogiques risqueraient de se noyer dans toutes les considérations techniques! Ces compétences sont cependant nécessaires au développement de formations digitales. En tant que garants de la pertinence pédagogique de la formation, ils doivent savoir s'appuyer sur des intervenants aux compétences variées.

Ils passent ainsi du statut d'«hommes-orchestres» à celui de «chefs d'orchestre».

Au service de la qualité

La situation économique actuelle a plus que jamais renforcé la nécessité de lier tout investissement à des résultats perceptibles et économiquement concrets. De plus, l'avènement du big data, la tendance au «tout mesurable», permet une évaluation plus directe des effets des investissements. Dans ce contexte, les attentes sur la capacité du formateur à s'engager sur des effets vont croître. Pour eux cela nécessite une prise en compte du contexte dans lequel ils interviennent, afin de s'assurer que les besoins ont été correctement cernés et que la formation pourra réellement avoir un effet bénéfique. Ainsi, ils doivent s'assurer d'adapter leur formation à chaque situation et réaliser une démarche continue d'évaluation des effets de leurs interventions afin d'en garantir la qualité.

Par ailleurs, cette garantie de qualité devient essentielle face à la concurrence indirecte des multiples sources d'informations et même de formation (développement des modules de formation en ligne «sur étager», puis des moocs). Leur travail sera de plus en plus comparé à d'autres moyens de former. A chacun d'intégrer de nouveaux supports dans sa pratique, de s'en enrichir et surtout de rester informé et à jour. Il sera en effet essentiel de ne pas se laisser dépasser par un contenu et/ou un contexte qui évolue rapidement. Ainsi, le formateur de demain devra dégager le temps nécessaire pour rester à jour et développer une

expertise en termes de formation, au-delà de l'expertise matière. La formation est plus que jamais un métier en constant changement et, pour rester crédible, il faudra s'assurer d'avoir «une longueur d'avance», de connaître les tendances à venir en matière de méthodes, de technologies, de modes de formation.

L'humain au centre

Si Freud dans sa préface à «Jeunesse à l'abandon» d'Aichhorn (1925) et Analyse terminée et analyse interminable (1937) parlait de trois «métiers impossibles», qui sont: «éduquer, guérir et gouverner» (source: Mireille Cifali, <https://leportique.revues.org/271/30.01.2016>), on peut néanmoins affirmer que c'est peut-être pour cela que cette «profession» est si passionnante. L'humain est au centre et chaque jour est différent. Il restera donc toujours de la place pour les aventuriers bien équipés.

Notre métier est amené à des changements d'envergure dont nous pouvons être soit les acteurs, soit les spectateurs, ou les deux. Si vous avez des idées, ou mieux encore, si vous désirez concrètement apporter votre contribution à l'Arfor dans la recherche de solutions efficaces et pragmatiques pour aider les formateurs de demain à relever les défis qui s'offrent à eux, n'hésitez pas à en parler au groupe de veille, ou à le rejoindre.



Alain Binggeli

Formateur et coordinateur du groupe de veille Arfor
alain.binggeli@organize.ch

APPRENTISSAGE: La formation à l'ère numérique

Contrairement aux années précédentes, les individus adoptent les nouvelles technologies avant les organisations. Le monde change vite, tellement vite que les organisations classiques peinent à s'y adapter. Quel est l'impact dans l'enseignement ? Comment la formation, qui prépare les individus à relever des défis dans leur vie professionnelle et personnelle, peut-elle le faire face à ces changements ?

N'ayant pas de formation d'enseignant, ni de connaissances pédagogiques, je ne cherche pas à donner des recettes, mais plutôt à partager mes pensées, issues de ma pratique professionnelle. Ma société est active dans la conception d'expériences de consommation plus désirables et je suis régulièrement amené à proposer des conférences, des workshops et des formations occasionnelles. Voici donc quelques-unes de mes réflexions relatives à l'enseignement dans ce monde en mutation.

Encourager à imiter les exemples récents

Depuis notre plus tendre enfance, nous apprenons par imitation, mais que se passe-t-il quand l'imitation devient une erreur ? J'ai le plaisir de donner des cours inter-entreprises aux employés de commerce et je suis affligé par la faiblesse des présentations de la plupart des élèves : des PowerPoint remplis de listes à puces et de textes qu'ils utilisent comme un prompteur. Et lorsque je leur propose de faire autrement, ils me répondent... «Mais, on m'a dit de faire comme ça... ou «j'ai toujours vu ça... Les «anciens» leur présentent la manière dont ils pratiquent depuis les débuts de PowerPoint. Pire encore, certains experts jugent leurs présentations sur ces mêmes critères.

Ma première réflexion relative à l'enseignement rejoint ce qu'a dit Albert Einstein : «Il ne faut pas avoir peur, ni de l'autorité, ni des anciens.» Face à ces changements très rapides, l'enseignement gagnerait à encourager la créativité et à demander

aux apprenants de s'inspirer de ce qui les motive, ce qui les intéresse, comme par exemple les jeux, les vidéos qu'ils trouvent sur le web, plutôt que d'imiter les «anciens» et leurs manières de faire, issues d'une autre époque.

Développer la curiosité et l'adaptation

On parle souvent de la génération Y, les «natifs du numérique», comme ceux par qui tous les changements vont s'opérer. En fait, j'observe qu'il ne s'agit pas vraiment d'une question d'âge. Certains s'adaptent plus ou moins à l'évolution numérique et adoptent les nouvelles technologies, peu importe leur âge. A contrario, ceux qui n'y adhèrent pas, la critiquent et mettent en garde les nouvelles générations de cette évolution. En fait, que l'on apprécie ou non ces changements, ils sont là et on ne peut pas aller contre. Je pense donc que le rôle des enseignants est d'encourager à l'adaptation, aussi rapide soit-elle et de ne surtout pas freiner les nouvelles générations. De la même façon, dans l'histoire, au début de l'imprimerie, on



à brûlé des livres, car leur contenu était jugé «dangereux». Ne faisons pas la même erreur avec les outils numériques. Il ne s'agit que d'un support au message. On peut guider les jeunes à l'utilisation de ces outils, pour cela, il ne faut pas les rejeter, au contraire, s'y intéresser et les adopter.

Proposer de l'enseignement « expérimental » et encourager le droit à l'erreur

Les changements extrêmement rapides qui s'opèrent empêchent les formateurs d'acquérir l'expérience dans ces nouveaux domaines. Il est donc difficile d'enseigner des connaissances que l'on n'a pas eu le temps d'intégrer. Les «start-up numériques» adoptent des nouvelles méthodes. Au lieu de développer durant des mois des produits «parfaits» qui, une fois commercialisés, ne sont pratiquement plus modifiés, comme le font les structures traditionnelles, ces entreprises testent leurs idées très rapidement et directement sur le marché. Elles les améliorent ensuite en apprenant vite des erreurs qu'elles constatent. L'enseignement devrait s'en inspirer, tester des nouvelles façons d'enseigner et inclure les participants dans l'expérience.

A l'heure où toute la connaissance est accessible dans la paume de sa main, le formateur n'est plus porteur du savoir, mais guide les participants dans la découverte et encourage la curiosité. L'enseignement pourrait préparer les travailleurs du futur à s'adapter plus vite en s'inspirant des méthodes des

«start-up numériques», qui sont les entreprises les mieux adaptées à l'évolution actuelle.

L'avenir n'appartient plus à ceux qui se lèvent tôt

Si les robots sont amenés à remplacer les individus dans les tâches répétitives et analytiques, les individus doivent apporter de la valeur dans leur travail. Il est donc important de les préparer à réfléchir par eux-mêmes. Il ne s'agit plus, uniquement, de transmettre la connaissance, mais d'inspirer la curiosité, la réflexion personnelle, l'intuition et l'action. L'avenir appartient à ceux qui apporteront de la valeur à l'information qu'ils recueillent.



Stéphane Fellay

Fondateur
d'Experientiel Sàrl
welcome@experientiel.ch

LE PAVÉ DANS LA MARE: Apprentissage ou remplissage ?

«On finit à quelle heure ?» Telle est, régulièrement en formation, la première question d'un participant dans les cinq premières minutes du premier jour de cours. C'est exaspérant, frustrant. Où se situe donc la motivation de ce triste sire ? Si je le pouvais, je le renverrais directement à sa place de travail, et pas nécessairement poliment. Ceci est mon opinion et, je suppose, celle de beaucoup de mes pairs. Si tel n'est pas le cas, qu'ils me jettent la première pierre...

En tant que formateur, nous l'avons tous vécu : l'individu qui s'inquiète, avant même d'avoir commencé, de savoir s'il va pouvoir prendre le train d'avant, parce que le train d'après l'oblige à rentrer trop tard. Que signifie ce trop tard ? Mieux vaut ne pas aller contrôler : «Je vais rater le match / le téléjournal / l'épisode 56 de ma série TV préférée» (soulignez la mention qui convient) - «Il fait beau dehors» - «Je dois aller passer la tondeuse dans mon jardin» - j'en passe et des pires. Devant la demande, que fait le formateur ? Trois solutions s'imposent à lui : 1) Il reste imperturbable et répond, en y mettant la forme : «Le cours est planifié pour se terminer à..., il se terminera à...» 2) Il fait son possible pour répondre raisonnablement à la demande. 3) Il n'en tient pas compte et informe que les participants devant partir plus tôt n'ont qu'à quitter la salle discrètement pour ne pas déranger ceux qui veulent rester jusqu'au bout.

Ce qui m'interpelle n'est pas tant la réaction du formateur que les raisons de ces demandes. En examinant plus la forme que le motif, j'aurais tendance à isoler deux cas de figure : 1) Le participant intéressé par le

cours mais qui a un réel souci (domicilié au fin fond du Jura ou au sommet des Alpes valaisannes et qui, s'il prend les transports public et respecte l'horaire du cours, peut espérer être à la maison juste avant l'aube du lendemain – ou autre...). 2) Celui qui veut encore aller à la piscine ou mettre en marche le barbecue en admirant le coucher du soleil, et pour qui le cours passe en priorité deux. Comment différencier l'un de l'autre, le sincère du fumiste. Je crois pouvoir dire que la forme de la demande permet de faire cette distinction. Celui (ou celle, bien entendu) qui a un motif raisonnable fera sa demande discrètement, avant que le cours démarre ou à la pause peut-être ; en bilatéral à coup sûr. Par contre, je suis à peu près certain que le participant qui, en prélude, devant tous, haut et clair, pose la question fatidique «à quelle heure le cours se termine?» est un touriste.

Alors, si pour le premier de mes personnages, il est évident qu'il faut être conciliant, que faire du second ? La problématique n'est pas si simple. Car, somme toute, le plus gênant n'est pas qu'il veuille partir plus tôt, c'est surtout son absence de mo-

tivation pour le cours. Alors que fait-il dans cette salle ? Il a beau être du côté obscur de la force, ça reste un client ! On apprend en formation de formateur que l'on devrait s'assurer auprès du mandant que la formation répond à un réel besoin et que les participants sont vraiment volontaires. C'est juste, c'est beau mais c'est rarement réalisable. Ok pour les formations sur mesure en entreprise, mais que dire d'une attitude pareille dans un cours de formation professionnelle supérieur de type brevet ou diplôme fédéral ? Comment un participant (qui se transforme en candidat) peut-il vouloir rogner sur les quelques heures destinées à le préparer à un examen ?

Je repose la question : «Que fait-il dans cette salle ?» Une seule réponse selon moi : le participant-candidat n'a pas saisi les enjeux de la formation dans laquelle il s'est lancé. D'autant plus que, généralement, ce même personnage est un de ceux qui ne bosse pas à domicile. Mais ça c'est une autre histoire. Que faire ? A nouveau, je ne vois qu'une seule solution. Réexpliquer (sans recadrer) les objectifs de la formation, les conséquences d'une telle attitude

sur la qualité de l'apprentissage et finalement «laisser faire». Il faudra juste préciser au participant-candidat : «à l'avenir, abstenez-vous de poser cette question et quittez discrètement le cours dès que vous considérez que mon cours est moins important que les impératifs de votre organisation.» Sans oublier d'ajouter qu'il ne pourra pas revendiquer de cours complémentaire, s'il estime la durée de la formation trop courte.



Blaise Neyroud

Directeur de cours au Centre Patronal
bneyroud@centrepatronal.ch

À PENSER: Formation, chaise longue et crème solaire

L'été est là. Sur les routes et autoroutes du sud, dans les aéroports ou à la montagne, les formateurs font aussi partie de la cohorte des vacanciers. Quelques-uns préfèrent éviter l'agitation de masse et se ressourcer à domicile. Qu'importe !

La chaleur de l'été est propice au farniente. Une chaise longue, un peu de crème solaire, un bon livre, une boisson rafraîchissante et la cadre est posé.

L'Occident est devenu fou. Ses habitants n'arrêtent pas de courir à longueur d'année. Les zones de silence et les temps de lenteur sont un luxe dans notre monde devenu hyper-compétitif.

Le luxe de la formation

La formation est un luxe, car il ne saurait y avoir de formations dispensées au pas de course. La formation, c'est le retour à une certaine lenteur. La rendre possible, c'est accepter de ne plus avoir les mains rivées sur le guidon. Abandonner le vélo pour la chaise longue. La personne qui se forme doit savoir aussi que ce qu'elle apprend mettra un certain temps à être assimilé. C'est un peu comme une crème. Il lui faut quelques minutes pour bien pénétrer dans la peau et lui délivrer tout le soin qu'elle mérite.

Le formateur marathonnien

Le formateur doit répondre aux besoins de ses clients, des entreprises qui font appel à ses services. L'année a de quoi être stressante, épuisante pour lui. Son activité professionnelle prend parfois l'allure d'une véritable course. On échappe difficilement au rythme de son époque.

Heureusement, il lui reste l'été. Ne transformons pas à nouveau ce temps ralenti en une course effrénée. Le formateur doit prendre le temps de la chaise longue et de la crème solaire.

Il ne peut rien donner aux autres s'il n'a pas en lui-même les ressources suffisantes pour le faire. Il lui convient de lever le pied, de prendre du recul, de prendre de la distance par rapport à ce qu'il fait habituellement, emprunter d'autres chemins pour mieux se retrouver. D'où la valeur de la distraction.

De la tenue sportive au bermuda

Dans les pays méditerranéens, à midi quand le soleil est au zénith, on reste à l'ombre et on s'active le moins possible. Pendant les vacances, le formateur doit désertier son univers habituel, rechercher une chaise longue et un tube de crème. Cette chaise longue et la crème solaire seront pour les uns un temps passé à la montagne, pour les autres un temps de lecture, un beau voyage.

Pour ma part, je serai à la montagne avec de vrais et bons amis au sein d'une nature belle et sauvage. Je vous souhaite, cher lecteur et chère lectrice, un bel été, aussi radieux que votre personnalité.



Jean-Eudes Arnoux

Consultant en philosophie
www.philoconsultant.ch

APPRENTISSAGE:

Je sais, mais je n'ai aucune expérience...

Par ras-le-bol de l'école, certains adolescents veulent rentrer dans le monde des adultes – travailler, gagner de l'argent, être autonomes – et décident de faire un apprentissage. «L'apprentissage, ça sera jamais pire que l'école. Même si c'est pas facile, je sais...» Pourtant, que savent-ils réellement ?

Savent-ils qu'il n'y a plus de sonnerie? A 15h30 ou 16h30, quand la sonnerie sonnait, les cours étaient finis et ils sortaient de classe. En apprentissage, si le travail n'est pas terminé à 17h, ils devront rester jusqu'à 18h, voire 19h.

Savent-ils qu'ils n'auront plus que 5 semaines de vacances? Auparavant, après 6 à 7 semaines d'école, ils avaient 2 semaines de vacances. Certains devront même travailler durant les jours fériés, en soirée, les weekends.

Savent-ils que les retards, les consignes non respectées peuvent les mener vers la porte de sortie? A l'école, un retard sans excuse était noté sur leur carnet. Des consignes non respectées faisaient l'objet de réprimandes. En apprentissage, on leur pardonnera une ou plusieurs de leurs erreurs, après quoi ils seront virés.

Savent-ils que la première année sera une année d'adaptation? Ils commenceront par la base, des petites tâches et des gestes répétitifs (rangement, nettoyage, déballage, etc.). Ils passeront des moments pénibles mais nécessaires.

Savent-ils ce que signifie «une équipe au travail»? Le temps des copains est terminé. Même si on peut vivre des moments conviviaux au travail, chacun a un rôle et reste à sa place.

La découverte du métier par les stages

Les stages permettent aux jeunes d'appréhender ce qui les attend. Après quoi ils pourront réellement dire: «Avec ces stages, j'ai compris ce que je vais faire en apprentissage. Il me faudra du temps pour m'adapter, mais je m'engage à faire cette formation durant 3 ans.»

Ce qui implique que le jeune aura reçu toutes les informations concernant le métier qu'il veut exercer. Nous, adultes, avons la responsabilité qu'il en ait une connaissance complète. Sans quoi le jeune risque de se désintéresser de son apprentissage.

Certains employeurs hésitent à faire venir les jeunes en stage le weekend ou en soirée. Pourtant ceux-ci doivent avoir une vue d'ensemble du métier et vivre les frustrations liées à leur formation. Ainsi, ils pourront prendre leur décision en connaissance de cause.

Enfin, un apprenti n'est pas un employé, il doit conserver durant toute sa formation le statut d'apprenti. Il est important de lui expliquer les enjeux de l'entreprise: gagner la confiance des clients, gérer les finances et le matériel, respecter les rôles, etc. A son tour, il ne se permettra pas de jouer à l'employé, car les enjeux sont trop importants et restera ainsi dans sa fonction d'apprenti. Souvenons-nous: l'avenir des jeunes, c'est l'avenir de la société.



Savas Sengul

Conseiller spécialisé en apprentissage, fondateur de ApprentissageAvenir

savas.sengul@yahoo.fr
www.apprentissageavenir.ch



SE FORMER:

Valider ses compétences en management de projet

Dans les entreprises, nombre de personnes sont chefs de projet sans en avoir conscience, car la gestion de projet touche un large champ d'activités: la gestion des délais, des coûts et de la qualité, la planification des ressources humaines, la communication ou la gestion des risques. Reconnaître par la certification les compétences techniques, comportementales et contextuelles des différentes fonctions au sein d'un projet, c'est satisfaire les exigences des mandants. Alors que la Suisse est reconnue comme un pays à «haut niveau de maturité de gestion de projet», les certifications ne cessent de croître. Preuve, s'il en est, que valider ses compétences dans ce domaine est un atout de poids, pour les personnes comme pour les entreprises.

Accroître sa maturité en gestion de projet

Par la certification, les personnes possèdent la preuve de leurs compétences, ce qui favorise leurs opportunités de carrière et leur employabilité. Cela participe également à accroître le niveau de maturité en gestion de projet de l'organisation qui les emploie. C'est la raison pour laquelle bon nombre d'entreprises ont choisi d'inclure des programmes de certification dans leur stratégie. Elles se dotent ainsi d'atouts concurrentiels pour les appels d'offre dans le domaine de la gestion de projets. Ces programmes permettent également de clarifier les rôles et de bien choisir les compétences pour les occuper, avec l'assurance de mandater des profils adaptés à leurs projets.

Une offre de formation multiforme

Les organismes de formation sont nombreux à offrir des prestations. Pour s'y retrouver dans l'offre disponible, il est important de veiller à plusieurs critères: le niveau de certification des formateurs, le contenu pratique des formations - basé sur des cas, des exercices concrets et des expériences réelles, le nombre de certifications réussies en fin de cursus. Un autre critère important est celui de la modularité de l'accompagnement à la certification: un format de coaching peut être intéressant pour des directeurs de portefeuille, de programme ou certains chefs de projet d'envergure.

Un référentiel international

IPMA (International Project Management Association) assure l'élaboration et l'amélioration d'un référentiel de procédures de certification et de 46 critères d'évaluation. Cet organisme regroupe une confédération de 55 pays dans le monde, dont la Suisse. La norme IPMA comprend quatre niveaux de compétence permettant de répondre à toutes les étapes de la carrière. Le certificat délivré est considéré comme un passeport international par les responsables certifiés. Plus de 12'000 personnes l'ont obtenu en Suisse, 200'000 personnes dans le monde. Une solide référence pour qui souhaite faire reconnaître ses compétences en gestion de projet.



Thierry Bonjour

Membre de l'Association Suisse d'Organisation et de Management

info@aso-organisation.ch
www.aso-organisation.ch

ARFORMATION:

Passerelles entre neurosciences cognitives et apprentissage

Cette formation s'adresse à toutes les personnes désireuses d'accéder de manière conviviale aux découvertes récentes des (neuro)sciences cognitives touchant à la thématique de la mémoire, de l'attention, du cerveau émotionnel et de l'inconscient cognitif. Plus de renseignements sur Arfor.ch

- Quoi ? ●
 Quand ? **Le cerveau qui se souvient:** 02.09.2016; 09.09.2016 (2 jours)
Le cerveau attentif: 07.10.2016; 14.10.2016 (2 jours)
Le cerveau des émotions et l'inconscient cognitif: 04.11.2016; 11.11.2016 (2 jours)
- Où ? Centre de formation Hotelis, Morges
- 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

FFA-BF-M1 : Animer des sessions de formation pour adultes

Cette formation permet d'acquérir les bases d'une formation destinée à des adultes. A la fin de celle-ci, le/la participant-e est capable de préparer, animer et évaluer des sessions de formation destinées à des adultes dans son domaine spécifique, sur la base de concepts, de plans de formation et de supports didactiques donnés.

- Quoi ? ★
 Quand ? janvier & septembre (14 jours)
 Où ? Centre de formation Hotelis, Morges
 Combien ? membres: CHF 3'980.- non-membres: CHF 4'580.-
 Avec qui ? Odile Luthi, Pierre-Alain Bex, Jean-Marc Guscetti, François Monnier

Retrouvez sur www.arfor.ch les temps forts de la conférence du 13 juin

«Le cerveau, ce chef d'orchestre» premier temps d'un cycle de formation sur les neurosciences proposé par l'Arfor

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 **21 septembre 2016**

Informations et inscription: www.arfor.ch



ENSEMBLE:

Les avancées de la plateforme HRbooker et ses retombées pour les membres de l'Arfor

Interview d'Antoine Egli, directeur associé d'HRbooker.com

La Rédaction: Quoi de neuf chez HRbooker?

Antoine Egli: Après bientôt deux ans, beaucoup de travail pour asseoir le concept et développer les partenariats, nous entamons une nouvelle phase de consolidation et d'amélioration de la plateforme.

LR: Concrètement?

AE: Aujourd'hui l'annuaire électronique des membres de l'Arfor est en ligne et nous présentons plus de 4500 salles de formation en Suisse et France voisine. Depuis janvier, nous avons organisé nos premiers micro-salons MICE pour mettre en valeur les lieux labellisés et premium. Enfin nous exposons sur les salons RH et SETA en Suisse et nous établissons des ponts sur les salons de Paris et Bruxelles. Des efforts qui nous ont conduits à renforcer notre communication et notre équipe par un community manager et un chargé de clientèle, en plus des collaborateurs en charge de la technique.



LR: Concernant la Suisse, quel est l'intérêt pour les membres de l'Arfor à utiliser HRbooker pour réserver des salles ou promouvoir leur activité de formateur?

AE: La toute nouvelle carte mise en place va donner accès à des avantages complémentaires, tels que des réductions et des bonus, mais aussi la participation gratuite à des concours permanents très attractifs. Pour cela, il suffit de s'inscrire sur la plateforme en utilisant le bouton « login » pour obtenir la carte et utiliser l'application QR code permettant de gérer les comptes individuels. Par ailleurs, HRbooker contribue aussi à la visibilité et à la promotion des activités des lieux de séminaires et des formateurs présents sur la plateforme, qui peuvent ainsi partager leurs informations sur nos flux LinkedIn et Twitter. Les établissements titulaires des labels meeting et training excellence, ainsi que les souscripteurs du programme premium, bénéficient en plus d'une mise en avant proactive de leurs activités sur le blog et les réseaux sociaux.

LR: Plus précisément, quels sont les avantages concrets pour un formateur ou un organisme de formation membre de l'Arfor?

AE: Cela signifie qu'ils peuvent nous confier la recherche d'un lieu de séminaire ou d'un formateur, bénéficier d'avantages à la carte et de bonus, gagner des weekends ou des lots venant de partenaires et diffuser leurs informations sur les Médias HRbooker. A la seule condition d'ouvrir personnellement leur compte sur le site, en se «logant» et en s'enregistrant en qualité de membre de l'Arfor. Après contrôle, l'inscription est confirmée et ils bénéficient de plein droit des avantages réservés aux porteurs de la carte.

LR: Un dernier argument pour convaincre?

AE: Rappelons que l'Arfor et HRbooker sont partenaires réciproques et nous versons à l'Arfor une contribution annuelle de CHF 500.- pour chaque lieu de séminaire labellisé en Suisse romande. En plus, nous reversons à l'association 5% du chiffre d'affaires généré par les membres inscrits sur la plateforme. Ainsi nous contribuons au soutien des activités de l'Arfor et nous nous engageons en faveur de la formation et du développement personnel.



LU POUR VOUS:

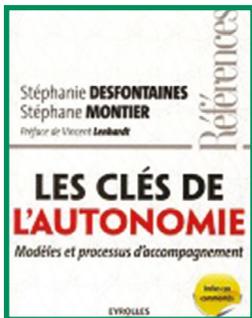
Pierre-Alain Bex partage ses ressources les plus utiles dans son quotidien. Coups de cœur.

Pierre-Alain Bex

Formateur Wellco, pierre-alain.bex@wellco.ch

Les clés de l'autonomie

Par : Stéphanie Desfontaines et Stéphane Montier, préface de Vincent Lenhardt
Edition : Eyrolles Année : 2016
ISBN : 978-2-212-55388-8



Nos activités nous confrontent souvent à la question du développement de l'autonomie des personnes actives dans des environnements professionnels et privés en période de forts changements.

L'autonomie ou l'autonomisation apporte aux individus, aux collectifs et aux organisations des réponses agiles qui génèrent une forte capacité à collaborer, à innover, à faire émerger de nouveaux talents. Elle permet de relever les défis de notre temps.

Cet ouvrage s'appuie sur de solides références théoriques. De nombreux exemples et cas pratiques illustrent des méthodes et processus d'accompagnement très intéressants. Il apporte des définitions précises, un modèle pour développer l'autonomie dans ses relations et ses actions, des méthodes concrètes pour accompagner le processus vers l'interdépendance. Ces outils sont facilement transposables dans nos activités de formateurs, coaches, consultants et/ou managers.

La boîte à outils des formateurs (3^e édition)

Par : Fabienne Bochut, Isabelle Cauden, Frédérique Cuisiniez
Edition : Dunod Année : 2016
ISBN : 978-2-10-074597-5



Cette troisième édition d'un livre, qui fait partie intégrante de la bibliothèque de nombre d'entre nous, est enrichie d'apports sur les nouveaux médias en pédagogie (média sociaux, serious games, podcasts, vidéocasts, etc.) et de la communication non verbale. Elle intègre de nouveaux outils sur les MOOC, SPOC, le tableau digital, les supports tels que tablettes, ordinateurs, smartphones.

Des vidéos présentent les outils en situation et permettent au lecteur de se préparer à l'utilisation de ces outils en apportant sur leur usage un éclairage concret. Former ne s'improvise pas! Maîtriser des méthodes et techniques rigoureuses est absolument nécessaire pour concevoir, animer, réussir une action de formation et développer les compétences des participants. Cet ouvrage est très utile pour les acteurs de la formation, principalement pour les peu expérimentés. Notez que les plus expérimentés y trouveront aussi des éclairages très intéressants sur les outils de base de la formation « Digitale ». Bonnes lectures, bon ressourcement et bel été à toutes et tous.

EUREKÂ ! De la réalité virtuelle dans les supports papier.

Le formateur passe beaucoup de temps à préparer ses supports de cours. Or, un support papier ou PDF ne reflète pas la réalité d'une formation dans laquelle il a projeté des vidéos et des séquences animées. Grâce à Aurasma, vous pouvez agrémenter un support papier avec de la vidéo que vos participants visionneront avec leur smartphone.



Un support en 3 dimensions

Pour commencer, créez un compte sur Aurasma.com. Choisissez ensuite une image qui représentera l'endroit sur lequel les participants pourront voir la vidéo et qui sera intégrée à votre support de cours. Enfin accrochez à cette image le contenu virtuel: vidéo, animation 3D, enregistrement.

Un support papier qui parle

Les participants téléchargent eux aussi l'application Aurasma. Ils cliquent sur l'icône en forme de loupe et pointent avec leur téléphone l'image représentant le lien vers le contenu virtuel supplémentaire dans leur support de cours. Aurasma,

détecte l'image et joue la vidéo sur le papier à l'endroit prévu. Visualiser une vidéo en pointant un support papier, c'est troublant et innovant!

Exploitez le potentiel du digital en gamifiant vos supports

Vous pouvez utiliser le potentiel de l'application en donnant les réponses à une question à travers une vidéo explicative. Ou vous filmer en donnant une consigne pour un exercice et vos participants vous verront en live grâce à Aurasma.

Essayez! En pointant Aurasma depuis votre smartphone sur le logo Agora situé sur la page de couverture, vous verrez une vidéo de l'Arfor.



Isabelle Mayor

Formatrice du monde digital
isa@myorg.ch

À RACONTER: Le vieux Bédouin et les cailloux du puits

Fabienne Alfandari et Charles Brulhart partagent une métaphore, une histoire à emporter dans votre boîte à outils.

Alors qu'il transportait des marchandises au pas lent de son chameau, en plein désert, un vieux bédouin entendit soudain une voix qui lui dit: «Avant de repartir du prochain puits, ramasse tous les cailloux que tu y trouveras et emporte-les.» Ne voyant personne, il en conclut qu'il avait rêvé et poursuivit son chemin. Mais il ne pouvait s'empêcher de penser à cette voix et se dit qu'il avait peut-être eu affaire à un génie du désert.

Arrivé au puits, comme il y avait encore de la place dans les sacs de son chameau, il les remplit de cailloux et mit les quelques pierres qui restaient dans la poche de sa tunique. Après quelques heures, rien n'étant passé, il jeta la moitié des cailloux. Plus tard, il jeta encore une partie de

ce qui restait, de sorte que, lorsqu'il installa son campement pour la nuit, il ne restait plus qu'une douzaine de pierres dans sa poche auxquelles il ne prêta plus attention.

Le lendemain, lorsqu'il sortit les derniers cailloux de sa poche pour les jeter, il s'aperçut qu'il avait dans la main douze belles pépites d'or. «Un génie du désert est effectivement passé par-là!», se dit-il. «Si j'avais su...»

Contexte: nous racontons souvent cette métaphore en début de cours, en précisant que la formation, c'est pareil: on repart avec beaucoup de cailloux et certains pourront se transformer en or plus tard, quand on mettra en pratique les connaissances acquises durant le cours.

Ce n'est là qu'un des multiples usages qu'on peut faire de cette métaphore. À vous d'en trouver d'autres! Retrouvez-nous sur le groupe LinkedIn pour partager vos retours d'expériences.



Fabienne Alfandari

Coach et formatrice
fabienne@coaching-formatations.ch
www.coaching-formatations.ch



Charles Brulhart

Formateur en développement personnel
c.brulhart@bluewin.ch
www.metafora.ch



EUROTEL VICTORIA

VOTRE HÔTEL DE SÉMINAIRES AU CŒUR DES ALPES VAUDOISES



HRbooker
PREMIUM

Route des Layeux, CH 1884 Villars-sur-Ollon - T. +41 24 495 31 31 - F. +41 24 495 39 53 - villars@euotel-victoria.ch

BON À SAVOIR

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

Puzzle Communication

Bien communiquer est un vaste sujet, abordé dans de nombreuses formations. La technique présentée ci-après vous permettra d'aborder ce sujet de manière originale.

Préparation

Avant la formation, représentez sur un papier une forme quelconque qui peut être réalisée à l'aide d'un Tangram (si vous n'avez pas de Tangram à disposition, vous pouvez utiliser des formes de couleurs et de dimensions variées).

Première phase

1. En introduction d'une séquence de formation sur la «Communication efficace», choisissez deux volontaires dans le groupe.
2. Un volontaire aura le plan de la forme assemblée et le deuxième, placé à l'autre bout de la salle le dos tourné, aura les formes mélangées.
3. Donnez comme consigne que la première personne ayant le plan à disposition doit fournir toutes les informations pour que la deuxième puisse assembler les pièces dans le bon sens. Cette dernière n'a pas le droit de parler.
4. Lancez l'exercice et demandez au reste du groupe d'observer ce qui se passe.

Faites le débriefing de la première phase en demandant le ressenti aux deux volontaires et en laissant les autres personnes du groupe s'exprimer sur leurs observations.

Deuxième phase

1. Avec les mêmes volontaires, donnez comme consigne de construire la forme et cette fois la communication des deux personnes est autorisée.
2. Lancez l'exercice et demandez au reste du groupe d'observer ce qui se passe.

Faites le débriefing de la deuxième phase, en demandant spécifiquement quelle était la différence entre les deux phases et surtout pourquoi cela a mieux fonctionné.

Quelles conclusions tirer de cet exercice? Premièrement, vos participants vont constater que la communication à sens unique n'est pas efficace. Il y a beaucoup trop de perte d'informations ou de mauvaise interprétation entre l'émetteur du message et le récepteur. Dans la deuxième phase, il y a de grandes chances que les participants relèvent l'importance de la reformulation et de la vérification. Vous pourrez conclure l'exercice sur l'importance de l'écoute active et sur les différents outils de communication.



Raphael Dubey

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

RÉSEAU:

Les clients paient plus pour être rassurés

Jamais les consommateurs, les acheteurs, les clients n'ont eu autant qu'aujourd'hui le choix et une telle transparence des informations du marché. Au point que le « trop de choix » se ressent de plus en plus, crée de l'hésitation et se solde souvent par un report de décision. Qui ne connaît les processus de décision fortement rallongés de nos jours ? Est-ce que l'on achète trop tôt, au mauvais endroit, ou trop cher ? Des questions que l'on se posait beaucoup moins il y a quelques décennies.

Sans parler des fournisseurs de produits ou services qui nous soumettent leur offre et, à peine le prix annoncé, nous proposent déjà un rabais. Le seul résultat, c'est de déstabiliser les clients. Car, en tant que client, si avant même que l'on demande quoi que ce soit, le prix est déjà baissé, c'est qu'il est encore trop élevé. Et on en hésite davantage.

Ensuite, certaines personnes justifient leur prix. Celui qui le justifie (i.e. qui donne des informations que personne n'a demandées) montre par là-même qu'il ne se sent pas à l'aise. Aurait-il quelque chose à cacher ? Est-ce qu'il dit tout ? Si nous avons des doutes avant, nous sommes maintenant pleinement perturbés.

Rassurer les clients

Dès lors, qu'est-ce qui nous rassure vraiment ?

- *Ajouter des éléments à l'offre, créer ainsi des valeurs ajoutées, des suppléments, cela démontre une attitude généreuse, rassure l'acheteur dans son choix du bon endroit, de la bonne personne.*
- *Les recommandations, les témoignages. Quand quelqu'un nous dit qu'untel est un vrai professionnel, voilà ce qui nous*

rassure. Suivre les conseils des personnes que nous apprécions autour de nous procure un réel réconfort dans nos choix. A tel point que nous acceptons d'ailleurs plus facilement le prix demandé.

- Notre conviction de la valeur de ce que nous vendons peut également faire toute la différence. Le succès du « satisfait ou remboursé » n'est d'ailleurs plus à démontrer. Argument rare dans les métiers de la formation, car la meilleure formation ne garantit pas le résultat. Il dépend essentiellement du comportement ultérieur du participant, de celui qui a été formé, pas du formateur.

Il est pourtant possible de considérer la qualité du formateur, son rôle et son excellence autrement: en affirmant que nous savons choisir les participants, les former et les motiver pour appliquer ce qu'ils apprennent chez nous et ce, dans la durée. Si c'est ainsi que nous nous définissons, nous pouvons alors envisager le « satisfait ou remboursé ».

Le prix de la réassurance

J'ai fait une expérience que je souhaite partager ici avec vous – j'adorerais que vous me fassiez part de vos opinions ou

expériences. En offrant un type de formation à un prix fixe qui me semblait correct, j'ai eu de bonnes discussions avec des prospects (des particuliers) qui semblaient intéressés, sans que le prix n'ait semblé un obstacle, mais sont revenus un jour plus tard avec une décision négative. Que s'est-il passé ? Je fais l'hypothèse que pendant ces 24 heures, ils ont parlé de leur projet à un proche. Souvent, une question leur a été posée: « Qu'est-ce qui te fait penser que cet investissement vaut vraiment la peine ? Qui te dit que cette personne fait vraiment une différence ? ». Pas facile de répondre à ce genre de questions quand on hésite encore.

J'ai alors ajouté un deuxième tarif: plus élevé que le prix forfaitaire (de plus de 50%, une différence significative), avec seulement 20% à payer en amont et 80% à l'atteinte d'un objectif à convenir ensemble. Le résultat ? Aujourd'hui plus de la moitié de mes clients particuliers choisit le prix plus élevé, lié à l'atteinte de leur objectif.

Si les clients choisissent librement le prix le plus élevé, c'est qu'un élément supplémentaire dans l'offre fait toute la différence pour eux: la garantie qu'ils ne paient le prix qu'en cas de succès, soit un argument très

fort vis-à-vis d'un proche qui voudrait aussi être rassuré que l'argent part au bon endroit. En plus, c'est un participant heureux qui m'annonce l'atteinte de son objectif !

Je comprends fort bien cette collègue formatrice qui me dit « Je sais ce que mon enseignement vaut et qu'il est de qualité. De toute façon, le résultat ne dépend pas vraiment de moi. Donc, pas de tarif lié au résultat. » Cependant, dans ce monde où tout change, ne devrions-nous pas revoir notre position ?



Rudolf Klaus

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



PARC ARBORISÉ | 45 CHAMBRES | GRAND PARKING GRATUIT
12 SALLES EN LUMIÈRE DU JOUR DE 10 À 200 PERSONNES



LA LONGERAIE

Hôtel ■ Restaurant ■ Séminaire ■ Banquet

FONDATION LA LONGERAIE

Route de la Longeraie ■ CH-1110 Morges
T + 41 21 804 64 00 ■ F + 41 21 804 64 99
administration@lalongeraie.ch ■ www.lalongeraie.ch

UNE SITUATION PRIVILÉGIÉE AU CŒUR DU CANTON DE VAUD



HRbooker
PREMIUM

EasyMeetings

Salles de conférences et d'Événements



Conférences • Séminaires • Réunions
Événements • Incentives • Réceptions • Cocktails
Dîners d'entreprise • Soirées événementielles..

Salle de réunion équipée

+ 2 pauses café

+ Un déjeuner buffet

- **Votre salle de réunion équipée** avec lumière du jour et mise en place. (Vidéo-projecteur, écran, flipchart)
- **2 pauses café** café-thé, fruits, viennoiseries / pâtisseries
- **Un déjeuner buffet** eau et café inclus

Prix par personne :
75.-CHF
(minimum 10 personnes)

ACCÈS PRATIQUE / PARKING ET WIFI GRATUIT

creation graphique : www.diverfrosset.com



Informations / Réservations :

T.+41(0)22 960 81 74 • easymeetings@hotel-chavannes.ch

EN VIE:

L'hypnose ericksonienne ou comment accéder autrement à ses ressources

Le métier de formateur est une profession exigeante : actualiser ses connaissances, les transmettre de manière interactive, tout dire malgré un timing serré, captiver des auditeurs quelquefois peu réceptifs, s'adapter à l'évolution de la profession... Parfois, les apprenants eux-mêmes sont en difficulté et demandent un accompagnement spécifique différent des outils classiques du formateur. Vous souhaitez dépasser certaines limites imposées par votre pratique et disposer d'un outil supplémentaire pour accompagner des personnes en difficulté ? L'hypnose ericksonienne est une approche à découvrir.

L'hypnose ericksonienne relève d'une démarche de soins utilisant la transe, un état mobile lors duquel l'activité cérébrale est différente. Précisons que la transe, cet état de conscience dit

« modifié », est utilisée dans d'autres pratiques comme la méditation. Ajoutons que nous traversons tous ce type d'état: la phase précédant le sommeil ou l'immersion dans un livre au point de ne pas voir le temps passer sont des états de transe. Dans cet état de conscience modifié, il est plus facile d'accéder à ses ressources, à de nouvelles manières de faire, plutôt que de s'entêter à agir d'une manière toujours semblable qui échoue à chaque fois, et au lieu de perdre son énergie à comprendre pourquoi l'on s'y prend ainsi. L'hypnose ericksonienne est définitivement orientée sur la recherche d'un « comment pourrais-je faire autrement » plutôt que du « pourquoi fais-je comme cela ».

En pratique, accompagnant et accompagné sont assis l'un en face de l'autre. Ils com-

mencent par s'entretenir sur les difficultés que rencontre l'individu amené à consulter. Puis, par un ancrage au corps, aux sensations, l'hypnothérapeute guide

la personne vers un état de conscience modifié. Elle peut avoir les yeux fermés comme ouverts. L'hypnothérapeute garde les yeux ouverts pour veiller au bon déroulement de la séance. Avec ses mots, il guide ensuite la personne dans un voyage métaphorique.

Dans cette narration, le sujet en état de conscience modifié ne s'arrêtera naturellement que sur ce qui l'amène à la résolution, car telle est la spontanéité du corps: résolution, réparation, guérison. Accompagnant et accompagné tentent parfois des expérimentations. On peut par exemple imaginer aborder la peur de l'avion par une expérience de lévitation de la main. Et croyez bien que cela n'a rien à voir avec de la magie, pas plus que le fait de parler dans son sommeil.

Mais parce qu'une courte expérimentation vaut mieux qu'un long discours, je vous propose une brève séance d'hypnose ericksonienne sur une thématique que nous inventerons puisque l'entretien préalable n'est ici pas possible. Imaginons par exemple une personne qui a espéré que son trac de prendre la parole en public s'atténuerait avec l'expérience. Or sa stratégie de combattre le mal par le mal ne semble pas efficace.

Confiance en soi, gestion du stress, difficultés à prendre la parole en public, burn-out... L'hypnose ericksonienne a fait ses preuves dans bien des domaines couverts par la formation.

Certes, toutes les ressources sont en chacun de nous, mais pour mieux y accéder, il est parfois bon de profiter des soutiens à disposition. Bonne découverte de l'hypnose!



Annick Toussaint

Gestalt-thérapeute formée à l'hypnose ericksonienne

www.gestalt-therapie-leman.com



www.hypnose-suisse-formation.ch
www.ihdenisjaccard.com/
www.arfor.ch/agora

ENTRE NOUS:

Viviane Jacot, consultante en formation, membre de l'Arfore depuis 1985

Sa carrière donne le vertige. Les fonctions et responsabilités défilent, plus prestigieuses les unes que les autres. Pourtant c'est sa simplicité qui frappe lorsqu'on la rencontre. Femme de conviction, elle se bat pour des valeurs d'égalité et de solidarité. Dans la vie comme dans son métier. Parce que chaque personne, assure-t-elle, mérite de progresser.

Ses activités actuelles comme consultante indépendante depuis 1997

- Animation de séminaires en communication, gestion de projets, gestion du temps, lecture rapide, efficacité, stratégies d'apprentissage, formation de formateurs, etc.
- Conseil, coaching, supervision et développement organisationnel - Agréée par l'Institut Herrmann et par ICF (International Coach Federation)
- Experte pour divers examens (maturité professionnelle commerciale, examens d'UF pour Espace Entreprise, examens de CFC d'employé-e de commerce, par examen et par validation des acquis, diplôme d'enseignant de la formation professionnelle de l'IFFP par VAE)
- Recrutement et assessment
- Membre du Conseil d'Administration des Rentes Genevoises, Présidente de la commission informatique (migration vers un nouveau système) et de la commission immobilière (parc de 39 immeubles)



viviane@jacotconsulting.ch

Sa première motivation au travail, c'est de mettre sur pied de nouvelles approches qui aient du sens. «Pour la gestion immobilière des Rentes Genevoises, nous avons été les premiers certifiés ISO 50001 en Europe. Nous veillons à préserver le patrimoine immobilier, tout en prenant en compte l'écologie, l'humain et l'esthétique.» Visionnaire et fine stratège, elle siège au Conseil d'Administration et préside la Commission immobilière.

Cette attitude de pionnière, elle la porte jusqu'au bout du monde. Dans une mission en Chine, en partenariat avec l'Université de Genève, et dans un projet d'envergure d'une durée de sept ans, en Bosnie Herzégovine, avec l'association Hope et les HUG, où elle contribuera à former et coordonner des équipes pédagogiques. «Dans ces projets, j'apprécie autant les aspects stratégiques que l'opérationnel. J'aime accompagner les gens à devenir autonomes et leur donner des outils pour le faire.»

Formée par l'Arfore

C'est à l'Etat de Genève qu'elle fait ses premières armes comme responsable de formation. «J'y découvre le plaisir d'animer des formations pour adultes, notamment grâce à Edouard Comment, alors président de l'Arfore Genève et responsable du service formation de Migros Genève.»

On l'appelle ensuite pour créer et diriger, tour à tour, le service du perfectionnement professionnel à l'Office d'Orientation et de Formation Professionnelle, l'actuel OFPC, puis le centre de formation aux HUG. Après quoi, elle décide de s'installer à son compte.

Déjà dotée d'un bon bagage universitaire et post-grade, c'est pourtant à l'Arfore qu'elle dit avoir appris son métier de responsable de formation. «J'ai longtemps eu en charge la commission programmes. Nous nous retrouvons souvent entre collègues pour des échanges de pratique et d'outils, dans une confiance totale. Rien n'était figé, tout était à créer, nous étions des pionniers et ce travail était passionnant.»

Une voyageuse, amoureuse des lettres et des oiseaux

Née à Zürich, elle passe son enfance à Genève, où son père est chercheur, puis s'installe dans le sud de la France, à Londres, avant de revenir à Genève. Des changements d'horizon qui l'ouvrent aux différences interculturelles et lui donnent l'envie d'enseigner les langues: le français en Angleterre, puis l'anglais à Genève.

Traductrice de livres de John Townsend dans le domaine de la formation, elle s'adonne à la peinture et à l'ornithologie. «Une passion qui m'a amenée à voyager dans des lieux parfois inhabituels pour observer les oiseaux, les recenser et les baguer. Ça m'a permis de rencontrer des personnes passionnées comme moi.» Ce contact ressourçant avec la nature l'amène encore aujourd'hui à s'investir pour la protéger.

Sa passion pour le métier

«La formation nous permet d'être libres et de stimuler notre créativité», affirme-t-elle. Ce qu'elle prend comme un grand privilège. Elle considère son métier comme un apprentissage permanent, où chaque intervention l'enrichit de nouveaux outils et la fait évoluer. «Dans mon dernier séminaire stratégique, j'ai débattu de la désintermédiation, une nouvelle tendance qui consiste à supprimer des intermédiaires et à internaliser des activités jusqu' alors sous-traitées. J'apprécie d'être impliquée dans ces évolutions à fort impact dans les entreprises.»

Les retours des participants contribuent à donner un sens à son travail. «Parfois longtemps après la formation, certains m'expliquent, avec reconnaissance, comment ils ont changé leur manière de s'organiser, de gérer leurs priorités. Ça me touche de voir qu'ils ont réussi à se remettre en question et à améliorer quelque chose dans leur vie.»

Elle milite pour une formation en faveur du plus grand nombre. D'où son implication dans des dispositifs comme la VAE, qui vont dans le sens de la reconnaissance des expériences. «Pour moi, le principal but de la formation, c'est de déclencher un processus d'auto-formation chez les personnes qu'on accompagne. Après, on n'a plus qu'à soutenir le changement.»

Propos recueillis par Isabelle Inzerilli

RENDEZ-VOUS

UN AGORA DE RENTRÉE
TOURNÉ VERS LE FUTUR

*Un dossier spécial
«L'innovation en formation»*

Partagez vos expériences de nouvelles approches et de créativité dans un article

Un tirage élargi à 1000 exemplaires
Retrouvons-nous au salon RH Suisse
des 5 et 6 octobre 2016