

# agora

la revue des  
formateurs  
romands

**ARFOR**  
ASSOCIATION ROMANDE  
DES FORMATEURS

p. 12

## **ARFORMATION**

Neurosciences  
cognitives et  
apprentissage,  
opportunités  
et contraintes

p. 5

## **ON Y ÉTAIT**

Rencontres et témoignages au  
sommet de la journée de l'IFFP

p. 14

## **RÉSEAU**

Arforlunch

n° 16 - juillet 2017

## DOSSIER

6

### ENSEMBLE

L'« International Morning » :  
une première au Salon RH  
de Genève !

7

### INNOVATION

Les écoles d'ambulanciers  
de Sion et de Lausanne en  
synergie pour la création d'une  
école fictive !

8

### NEUROSCIENCES

Les neurosciences au service  
de l'apprentissage

9

### MANAGEMENT

Forum Management Montreux  
2017 : réconcilier productivité  
et bien-être !

10

### LE PAVÉ DANS LA MARE

Les délais, toujours les délais !

11

### À PENSER

La saison du bleu

3

### LE MOT DU...

Président de l'Arfor

3

### ÉDITO

Se reconnecter à soi

## ACTU

4

### À L'HONNEUR

Monique Hadl,  
formatrice FFA-M1

5

### ON Y ÉTAIT

Rencontres et témoignages  
au sommet de la journée  
de l'IFFP

## CAHIER

12

### ARFORMATION

Neurosciences cognitives  
et apprentissage : opportunités  
et contraintes

13

### EURÊKA!

Recourir à des résumés  
de livres sans effort

13

### LU POUR VOUS

Coups de cœur

14

### RÉSEAU

Les personnes invisibles

14

### RÉSEAU

Arforlunch

15

### BON À SAVOIR

Bonnes pratiques  
pour concevoir  
une formation d'adultes

16

### ENTRENOUS

Frédy Bovet, formateur  
et membre de l'Arfor  
depuis 1990

SAVE  
THE  
DATE

ARFOR  
ASSOCIATION ROMANDE  
DES FORMATEURS

AGORA DE LA  
FORMATION

- SAISON 2 -

# PRATIQUES ACTUELLES ET TENDANCES FUTURES

22.03.2018

YVERDON-LES-BAINS

## LE MOT DU... PRÉSIDENT DE L'ARFOR

*la professionnalisation en engageant «business club»*

Depuis longtemps nous rêvions au Comité de casser le plafond de verre que le destin avait placé en dessus de notre Association en terme de nombre de membres. Impossible de parvenir à la barre symbolique des 400. Mais le 31 décembre 2016, au tableau de bord de l'ARFOR, l'aiguille était fixée sur 416, pour la première fois de l'histoire de notre association, le plafond de verre était enfin brisé.

Voilà le point de départ de notre AG 2017 qui, cette année, se déroulait à l'hôtel Mirabeau de Lausanne. Au delà du symbole ce chiffre de 416 démontre que notre association est dans le droit chemin, un signe qui prouve que le pari d'investir dans la professionnalisation en engageant une Secrétaire Générale était le bon choix, un signe enfin que les efforts des Commissions pour proposer des animations et des projets innovants portent leurs fruits.

Ces dernières ont donc présenté leurs réalisations de l'année écoulée: nous avons proposé en 2016 trois sessions de 14 jours FFA1, une série innovante de cours sur les neurosciences et une formation sur le jeu en formation. Pour les gourmands désirant partager sur les grands thèmes de la formation, nous avons développé les ARFORlunchs en 2016 comme jamais. Se tenir informé, quoi de plus facile avec la nouvelle version de l'AGORA compatible mobile. Et bien entendu, l'Arfor était présente, comme chaque année, au Salon RH de Genève.

Le Comité a démontré que l'ARFOR s'est démenée pour ses membres et les

résultats ont été au rendez-vous. Au niveau comptable, les chiffres sont tous en noirs, ce qui a permis aux membres d'approuver les comptes. Ensuite, chaque nouveau membre s'est présenté et a donc officiellement rejoint l'association. Dans la même optique, le budget 2017 a été accepté.

Deux conférences ont agrémenté l'AG, sur les thèmes de la qualité et des normes relatives et sur la mesure fédérale Movetia.

Je dédie donc un coup de chapeau particulier à ceux et à celles qui ont donné sans attendre en retour, à ceux qui ont écouté et conseillé sans essayer de vendre, et à ceux qui ont pensé «pédagogie» avant de penser business ou sécurité. Car le succès comporte un risque. Il peut pousser certains à voir l'ARFOR comme une sorte de «business club» permettant surtout de gagner des mandats et faire des bonnes affaires. En tant que Président et ardent défenseur des métiers de la formation j'aimerais insister sur le fait que le succès personnel ou commercial en formation est la conséquence de bonnes pratiques et de valeurs, et non le but en soit.

Oui, l'ARFOR c'est Échange; Vision; Maîtrise et Éthique... 416 fois!



**Martin Déglon**

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

## ÉDITO

*Se reconnecter à soi*

Cet été, Agora plonge dans le monde des neurosciences cognitives! Une lecture estivale très rafraîchissante à l'horizon!

En juillet 2017, l'Agora vous propose un numéro 16 vu sous le prisme des neurosciences cognitives. En effet, ce domaine, en pleine expansion, ouvre la voie de l'Inconscient afin d'optimiser les performances intellectuelles dans le processus d'apprentissage.

Mais, comment transférer les connaissances et fondements du fonctionnement cérébral vers les pratiques enseignantes? Tout le monde est-il apte à usiter ces outils devenus tant médiatisés en Suisse et ailleurs? Que peuvent offrir les neurosciences cognitives dans le monde de la formation?

Le PD. Dr. Olivier Jorand, Privat-Docteur aux universités de Fribourg et de Lausanne, formateur FSEO, va nous guider dans son univers où neurosciences et apprentissages travaillent en synergie.

Aussi, on ne peut discuter de ce domaine, sans traiter de la pleine neuroconscience. Pour ce second voyage interneuronale, au cœur du cerveau, la PDG et Présidente d'Endoxa Neurosciences, soit la Dr. Fahim - chercheuse de renommée durant des années aux universités de Lausanne et Fribourg, chercheuse à l'Institut neurologique de Montréal, formatrice - nous ouvre les portes de son champ d'expertise. Au menu : neuro pleineconscience, mémorisation et performance.

Autre univers visité cet été: celui des Ressources Humaines et du Management. Michel Voisard, PDG de Prospectis nous emmène au Forum Management de Montreux tandis que le directeur du Salon RH

de Genève, monsieur Achim Frecker, nous fait l'honneur d'une interview. Bien entendu, nos chroniqueurs réguliers nous offrent comme à leur instar leurs articles piquants et fort pertinents. Un grand merci à eux pour la richesse apportée et le temps qu'il y accordent, et ce, depuis des années! Merci aussi à notre graphiste Karim de Chupacabra qui donne corps à notre revue avec esthétisme et pragmatisme.

Enfin l'été, l'occasion de se déconnecter du monde virtuel afin de se reconnecter à soi, s'écouter, tout en découvrant sur la plage, dans un café notre Agora no 16!

Toute l'équipe éditoriale vous souhaite un bel été, savourez notre Agora à volonté! N'omettez pas le fait que certains articles sont à retrouver dans leur totalité sur notre page web [www.arfor.ch/agora](http://www.arfor.ch/agora) sur votre tablette, votre natel ou votre pc. A bientôt... au prochain Agora d'Automne... spécial Salon RH !



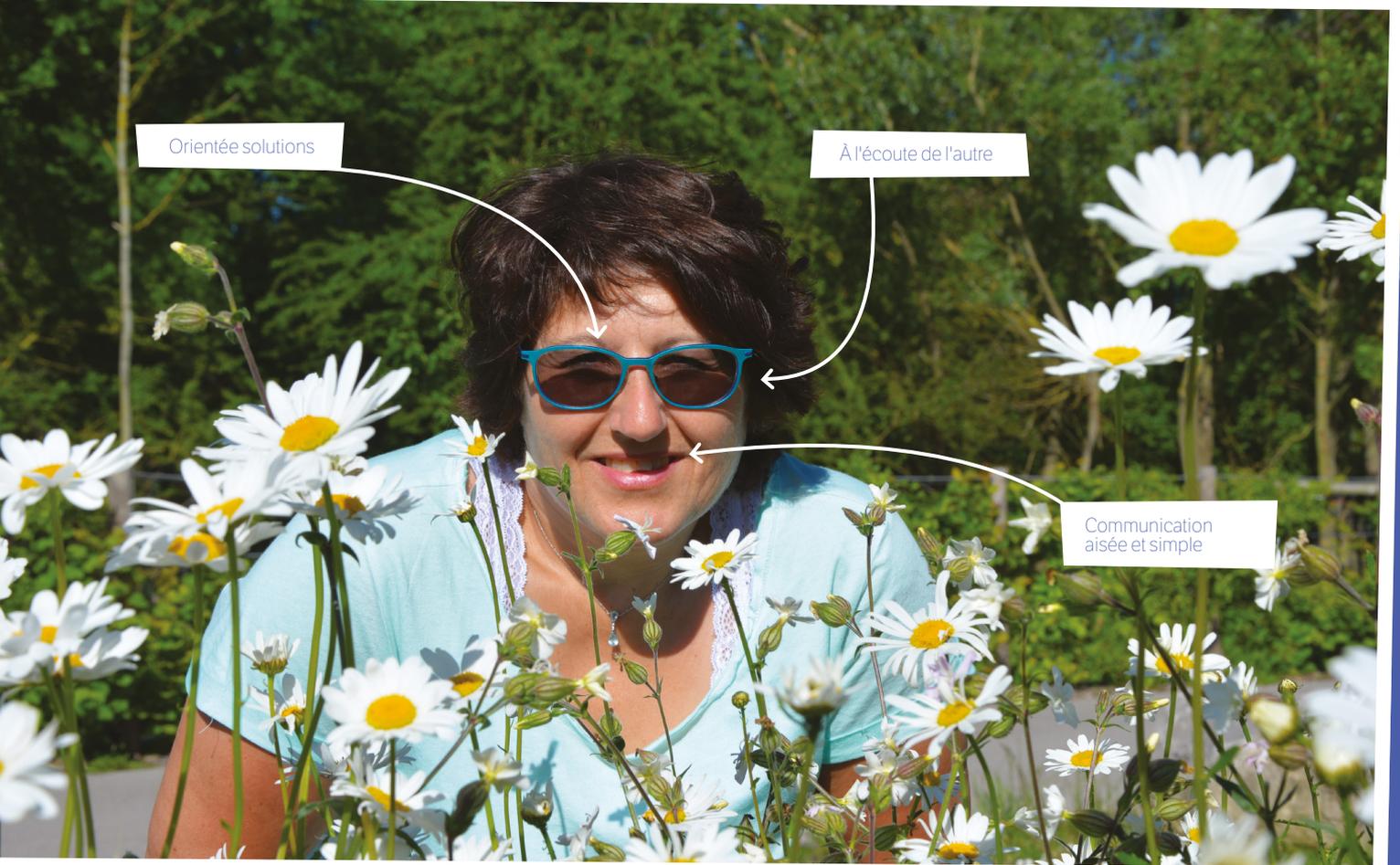
**Coralie Schaffter**

Rédactrice en chef d'Agora  
coralie.schaffter@arfor.ch

## À L'HONNEUR:

### Monique Hadl, formatrice FFA-M1

Formatrice et membre de l'Arfor depuis 20 ans, Monique Hadl est souvent décrite par son entourage comme altruiste, réfléchi et communicative. Portrait d'une formatrice bienveillante.



Orientée solutions

À l'écoute de l'autre

Communication aisée et simple

#### Signes particuliers

N'aime pas se lever tôt, le café et tous ses dérivés, le thon trop cuit, les lenteurs ou pannes informatique avec la petite horloge qui ne cesse de tourner, la mouche qui l'agace à son réveil le dimanche matin. Aime rire, les moments en famille, les ronrons silencieux de son chat, le partage et les discussions passionnées, l'odeur du feu de bois, les fruits exotiques, les sushis et la viande crue.

#### Son objet fétiche

Son smartphone «qui me sert à chronométrer, à donner des rendez-vous, à parler avec Siri qui a toujours quelque chose à

*dire, même quand il ne comprend pas, et aussi... à téléphoner à mes amis.»*

#### Son parcours

Curieuse et toujours avide d'améliorer le champ de ses compétences, elle touche à différentes fonctions jusqu'à ce qu'elle découvre le métier de formatrice: ce fut la révélation! Sa vocation!

Depuis lors, elle n'a plus quitté son habit de formatrice. Aujourd'hui, elle travaille partiellement en entreprise, comme formatrice et coach et honore également des mandats en tant qu'indépendante, dans le domaine du développement personnel.

#### Sa façon de travailler

Empathique et pragmatique, elle sait être efficace tout en restant toujours à l'écoute de l'Autre. *«Je réfléchis avant d'agir pour être le plus efficace possible. Pour décrire mon métier, je dirais que j'aide les autres à comprendre des choses et à trouver des solutions.»*

#### Un projet qui lui tient à coeur

*«Je prévois de faire un CAS en médiation, afin d'avoir encore d'autres outils pour accompagner et soutenir dans des situations difficiles.»*

#### L'Arfor et elle

Entrée à l'Arfor à l'occasion de sa formation pour formateurs il y a 20 ans, elle a obtenu son Diplôme Fédéral en 2005. Aujourd'hui elle a le plaisir d'animer dans le cadre du FFA-M1 et de «partager avec des pairs des points de vue et des expériences qui nous enrichissent tous.»

*Propos recueillis par Coralie Schaffter*



11<sup>ème</sup> Salon Solution Ressources Humaines  
4-5 octobre 2017 | Palexpo, Genève

[www.salon-rh.ch](http://www.salon-rh.ch)

powered with  by **bordering**

## ON Y ÉTAIT:

### Rencontres et témoignages au sommet de la journée de l'IFFP

*La reconnaissance et la validation des compétences sont reconnues comme un facteur important d'intégration des personnes dans la société et le monde professionnel.*

Valider l'expérience pour assurer la relève

Sur la base de ce constat, l'Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle à Lausanne (IFFP), en collaboration avec la commission «Formation et qualification des adultes» (CFOA) de la Conférence latine de l'enseignement post-obligatoire (CLPO), l'Association romande des formateurs (ARFOR) et l'Association suisse des cadres (ASC) ont proposé le 22 mai 2017 une journée d'échanges et de réflexion sur la thématique de la Reconnaissance et validation des acquis d'expérience (RVAE) et plus spécifiquement sur la phase de validation. Les objectifs étaient de pouvoir visualiser le déroulement de la validation, d'identifier les acteurs impliqués et leur responsabilité respective, et d'entrevoir différentes modalités de mise en œuvre pour divers métiers.

Avec près de 100 participants, cette journée a rencontré un vif succès et a permis de réunir les personnes issues des métiers de l'orientation, de l'insertion, de la

formation, des ressources humaines ainsi que des responsables d'entreprises. Les échanges avec la salle ont démontré un réel intérêt pour la RVAE et confirme que la certification du parcours des adultes est un enjeu de société. Avec l'intention de rendre visible le travail d'expertise, les organisateurs étaient attentifs à offrir une journée dynamique. Pour cela, elle a alterné conférences, mises en situation et témoignages. Les ateliers ont permis quant à eux de mettre en lumière les axes dans lesquels la RVAE peut s'inscrire: lors de l'admission à une formation, pour obtenir tout ou une partie d'une certification, dans le cadre de mobilité professionnelle au sein des entreprises ou encore lors de transition professionnelle.

Cet événement a rendu visible le travail des experts (évaluation dossier, préparation et conduite d'entretien, argumentaire pour une commission, communication aux candidats, etc.) mais aussi de repérer différentes modalités de dispositifs RVAE en Suisse, en Belgique et en France pour différentes professions et divers contextes.

Si la complexité d'un parcours RVAE a été perçue, elle est aussi reconnue par les candidats comme utile pour tenir de l'expérience acquise, réduire la durée des parcours de formation, faire des économies, se sentir légitimé, augmenter sa capacité à faire des liens, développer sa volonté de progresser à apprendre. Pour l'économie, la RVAE permet de fidéliser ses collaborateurs, de gérer une équipe, d'améliorer le statut professionnel, de développer l'appartenance à une communauté de pratique, de consolider les connaissances, et de normaliser les parcours professionnels.

Pour appréhender la complexité de la RVAE - de la phase de conception en passant par l'information-conseil, le bilan, l'évaluation, la validation - et répondre aux enjeux à venir que ce soit en termes de migration, de mobilité professionnelle ou encore du vieillissement de la population, l'IFFP propose une formation certifiante de 22 jours, en emploi qui permet d'obtenir un CAS RVAE de 15 ECTS.



**Roxanne Bruchez Ischi**

Maître d'enseignement,  
Responsable de filière d'études RVAE EHB  
IFFP IUFPF

[roxanne.bruchezischi@iffp-suisse.ch](mailto:roxanne.bruchezischi@iffp-suisse.ch)  
[www.iffp-suisse.ch](http://www.iffp-suisse.ch)



## ENSEMBLE:

### L'« International Morning » : une première au Salon RH de Genève !

Cet automne, notre numéro d'Agora sera consacré au 11e Salon RH qui aura lieu les 4 et 5 octobre 2017 à Palexpo, Genève. Entretien avec le directeur du Salon RH, Monsieur Achim Frerker-Emrich.



#### **Monsieur Achim Frerker-Emrich, comment êtes-vous devenu directeur de projet du Salon RH ?**

Après avoir travaillé pour une maison d'édition et dans le tourisme, je suis devenu actif dans les ressources humaines et dans l'organisation du Salon RH Suisse, et ce, depuis 2007. Je fais donc partie de l'équipe organisatrice du Salon depuis sa première édition : au début en tant que «Key Account Manager» et depuis 2014, en tant que chef de projet. Ce que j'apprécie le plus dans ma fonction est la possibilité de créer de grands événements, être un acteur parmi d'autres acteurs décisifs dans cette branche ainsi que de travailler ensemble pour un monde meilleur des ressources humaines.

#### **Sur quels critères vous basez-vous pour sélectionner les exposants ?**

Le salon a été créé en 2007 avec l'intention de donner une plateforme en Romandie pour tous les acteurs du monde RH de la Suisse romande, de la France voisine et en partie de la Suisse alémanique. Nous sommes heureux de pouvoir présenter toute la gamme des branches RH sur la Salon grâce à ses exposants (SIRH, GTA, conseil, formation et éducation, prestations de service en RH etc.).

#### **Que recherchent les visiteurs au Salon RH ?**

Le Salon s'adresse exclusivement aux professionnels RH, nous ne sommes pas un salon de recrutement. Nous offrons une plateforme de rencontre entre les professionnels RH, entre les vendeurs et les acheteurs : ce salon présente des solutions directement liées aux demandes et aux exigences du visitorat. Avec

son programme vaste et varié (plus de 120 conférences et ateliers, 6 conférences clés et avec le MeetingPoint), le salon se montre à la hauteur des discussions et des tendances actuelles concernant le monde des ressources humaines. Ses six conférences permettent une meilleure anticipation de l'avenir grâce notamment aux débats sur les perspectives à venir au niveau suisse et international.

A ne pas oublier : dans un monde de plus en plus dominé par le web et en particulier les réseaux sociaux, le contact «humain», soit l'approche personnalisée offre un grand atout!

#### **L'entrée est-elle limitée à une catégorie de corps de métier ?**

Il n'y a pas de restrictions d'accès pour le public à l'exception du fait que nous n'admettons que des professionnels qui travaillent dans les RH. Des demandeurs d'emploi et des vendeurs de produits/prestations ne sont pas admis comme visiteurs au salon.

#### **Quelles stratégies mettez-vous en place afin de fidéliser votre clientèle ?**

Il faut différencier la cible de nos activités marketing. Pour fidéliser les exposants (et pour en gagner de nouveaux) notre stratégie vise à augmenter la quantité et surtout la qualité de nos visiteurs professionnels. Pour ce, il est indispensable qu'ils trouvent toute la gamme des prestations RH parmi les exposants : non seulement les exposants «phares» mais aussi de nouvelles entreprises «start-up» avec des produits innovants et séduisants. Il faut créer de nouveaux formats pour attirer le visitorat, de ceux qui permettent aux visiteurs d'interagir soit avec les exposants, soit avec d'autres acteurs RH. Sur le Salon RH 2017,

nous créons de tels formats comme le MeetingPoint, l'Espace start-ups et des Meet-up sur les stands des exposants.

Pour encore mieux réseauter nous collaborons avec des Associations comme les HR Sections Romandes, ARFOR, le IHRC (International Human Resource Community) mais aussi avec la presse spécialisée comme HR Today, PME Magazine, Point de Mire, Managerama.tv.

#### **Comment voyez-vous l'avenir du Salon RH ?**

Fondé il y a 11 ans le Salon RH Suisse est devenu l'événement incontournable du monde RH en Romandie. C'était surtout possible parce qu'il y avait (et parce qu'il y a toujours) une forte demande. La collaboration entre les acteurs de cette branche ont permis l'élaboration de nouveaux sujets, en équation avec un monde qui change constamment. Aussi, grâce à cet événement unique en Suisse, la rencontre personnelle entre prestataires et visiteurs reste non seulement notre point fort, mais il devient de plus en plus indispensable pour échanger les idées et pour le business. Restons curieux!

*Propos recueillis par Coralie Schaffter*



Le Salon RH, salon incontournable des professionnels des Ressources Humaines en Romandie, ouvrira ses portes les 4 & 5 octobre prochains à Palexpo Genève.

Près de 200 exposants et 5000 m<sup>2</sup> de surface d'exposition proposeront à des visiteurs professionnels ciblés tout l'éventail de la branche – SIRH, conseil, formation, santé en entreprise, relocation, assurances et espaces de travail... – Environ 3000 visiteurs professionnels sont attendus sur 2 journées pour débattre sur le MeetingPoint, assister à 4 conférences-clés et à plus de 130 interventions.

#### Conférences et ateliers

Comme chaque année, les tendances et problématiques du moment sont traitées sur 4 conférences-clés par les experts des RH. Elles sont proposées par HR Today, Managerama-tv, la FER (Fédération des Entreprises Romandes) sur le droit du travail, et Promotion Santé Suisse sur la santé au travail.

#### Espaces Start-ups

Une zone où une quinzaine de jeunes entreprises se présenteront en 30 minutes lors de courtes interventions. Mais ce n'est pas tout. L'espace Start-ups c'est aussi la possibilité de connaître ces entreprises et ces produits plus en détail. Ces jeunes sociétés seront ravies de vous faire part de leurs idées innovatrices et de leurs projets ambitieux.

#### MeetingPoint

Les visiteurs professionnels pourront de nouveau dialoguer sur le MeetingPoint, lieu d'échange d'expériences dans une ambiance informelle. Les discussions sont basées sur les problèmes et témoignages concrets des professionnels RH, et animées par Annika Mansson, experte en RH.

#### Les nouveautés et les points forts 2017

Le Salon RH Suisse goes international. Nous mettons en place, le premier jour du Salon, le 4 octobre 2017, un «International Morning»: Des conférences consécutives traiteront des aspects internationaux des RH et créeront ainsi une ambiance internationale.

En complément de l'esprit romand, ce riche programme de l'International Morning incite les DRH des entreprises internationales et multinationales à venir visiter le Salon!

Parmi les intervenants se trouvent des conférenciers de Swissstaffing, Deloitte et du IHRC, International Human Resource Community.

#### Management des RH dans un contexte international

A la fois site d'implantation de nombreuses organisations internationales et siège de bureaux européens de multinationales, Genève est la ville parfaite pour cette thématique: quel est le travail des RH dans un contexte international?

## INNOVATION: Les écoles d'ambulanciers de Sion et de Lausanne en synergie pour la création d'une école fictive !

Entretien avec Witschard Stéphane, responsable du service d'ambulances de la Ville de Sion depuis 2010 et formateur d'ambulanciers.



### Comment êtes-vous venu au domaine des ambulanciers ?

Je viens d'une famille de samaritains, ce domaine nous passionne de génération en génération. C'est pourquoi dès mes 18 ans, je n'hésitai pas une seconde et devins formateur grâce à l'alliance suisse des samaritains. En 2008, mon brevet fédéral de formateur me permit d'accéder au poste de responsable de formation d'un service d'ambulance et en 2010 celui de chef de service.

Dans mon service, nous sommes une trentaine de collaborateurs ambulanciers et nous formons plusieurs étudiants chaque année grâce aux écoles de Genève et Lausanne (ambulanciers diplômés et techniciens ambulanciers). Nous sommes aussi en charge de la formation continue à l'interne.

### De quelles qualités doivent disposer les formateurs ambulanciers ?

Le savoir-être est indissociable du savoir-faire. Maîtriser les gestes techniques et savoir se mettre à jour paraît évident, mais plus encore le fait de posséder de bonnes ressources pédagogiques. Comme vous travaillez avec de jeunes adultes qui peuvent avoir parfois 19 ans, la patience, la diplomatie et le tact permettent de les guider vers une optimisation de leurs compétences. Ce corps de métier reste en contact constant avec l'Humain, l'Autre, nous devons donc veiller à

transmettre des valeurs humaines tel que le respect, la communication et l'écoute.

Un apprenant se basera toujours sur l'exemplarité de son formateur, c'est pourquoi nous mettons aussi bien en avant les connaissances pratiques qu'humaines.

### Quels projets pour 2017 ?

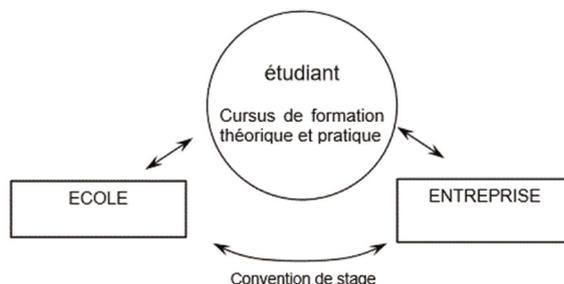
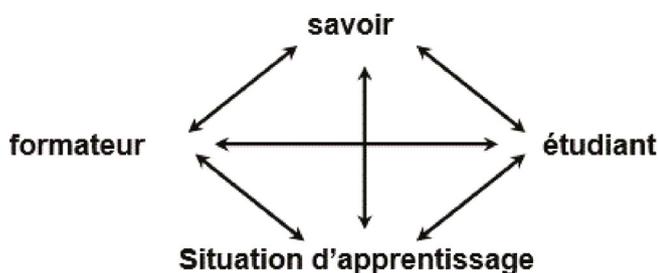
Dès août 2017, l'école d'ambulancier de Lausanne (ES ASUR) et nous-mêmes allons regrouper nos synergies afin mettre en place «une entreprise de formation».

Grâce à ce projet innovant, la Ville de Sion disposera de 4 places de stage au

lieu d'une seule. De ce fait, les étudiants pourront construire leur entreprise, soit un service d'ambulances fictif. Ainsi, grâce à cette union intercantonale, nous sommes non seulement parvenus à quadrupler le nombre de place de stage, mais de surcroît, à rendre nos étudiants co-bâtisseurs de leur formation.

Sur le terrain, il y aura une alternance de 2 étudiants pour de vraies interventions pendant que l'autre moitié sera en apprentissage simulé dans l'entreprise fictive. Enfin, nous offrons à nos stagiaires une expérience riche et variée, en passant par de fausses interventions très proches du réel, à la gestion du matériel et des ambulances: quelle magnifique aventure au programme!

*Propos recueillis par Coralie Schaffter*



## NEUROSCIENCES:

### Les neurosciences au service de l'apprentissage

*Neuropleine conscience et optimisation de l'apprentissage avec la Dr. Fahim Cherine, directrice d'Endoxa Neurosciences à Vaumarcus.*

#### **Décrivez-nous votre parcours.**

Après une thèse de doctorat en neurosciences de la faculté de médecine, département de psychiatrie à l'Université de Montréal durant laquelle j'ai principalement utilisé la neuroimagerie fonctionnelle, puis quatre ans de post-doctorat consacré à l'étude de la neuroimagerie anatomique en neurologie à l'Université McGill sur le développement du cerveau, je me suis rendue compte que ce que j'aimais le plus dans la recherche, c'était la communication scientifique! C'est transmettre mes acquis et expertises aux personnes qui en ont besoin. J'ai donc fondé Endoxa Neurosciences au Château de Vaumarcus tout en étant convaincue que la sensibilisation du grand public aux neurosciences passe, de façon privilégiée, par les questions qui touchent à la santé personnelle et publique (comprendre pour mieux intervenir).

#### **Quel lien entre la Neuropleine conscience et l'optimisation de l'apprentissage?**

La méditation de pleine conscience est un sujet populaire de discussions, d'articles scientifiques, dans la presse et même dans les discussions à la machine à café. Les bénéfices ont été prouvés scientifiquement par de nombreuses études: la méditation de pleine conscience modifie les structures du cerveau selon les sollicitations. Les circuits fréquemment utilisés se consolident et se développent, tandis que ceux qui servent peu s'étioilent et rapetissent. Cette souplesse du cerveau est appelée neuroplasticité. Mon équipe et moi-même nous sommes basées sur ce concept pour certaines de nos formations. En effet, les résultats des études en neurosciences ont mis en évidence que la pleine conscience exerce un haut niveau d'activité dans les parties du cerveau qui contribuent à former les émotions positives, un niveau d'activité moindre dans les parties du cerveau reliées aux émotions négatives; un apaisement de la zone du cerveau qui déclenche la peur et la colère ainsi qu'une capacité à atteindre un état de paix intérieure même lorsqu'on est confronté à des circonstances extrêmement perturbantes.

#### **Nos capacités d'apprentissage étant illimitées, comment les formateurs peuvent-ils les mettre en lumière?**

Les neurosciences comblent les fossés entre sciences sociales, humaines, médecine et de plus en plus économiques et même politiques. Les neurosciences comportementales aident à accompagner et conseiller les employés de ces différents domaines. Le cerveau se compose de connexions et de hubs, chacun avec sa fonction et ses responsabilités (mémoire, émotions, décision, concentration et autres). En les stimulant,

on les préserve. La compréhension de soi via les neurosciences (i.e., des formations comme NeuroSelf ou Neuroleadership) agit comme un «boost», un stimulateur de fonctions cérébrales qui nous permet d'atteindre plus facilement nos objectifs. Entraîner notre cerveau à l'aide du NeuroSelf peut permettre d'accéder à des ressources encore jamais sollicitées. L'apprentissage continue est une approche qui permet d'aider le cerveau à se réorganiser de lui-même pour mieux fonctionner.

#### **En quoi une meilleure présence à soi influence-t-il notre pédagogie, notre empathie?**

Comprendre comment le cerveau fonctionne pour mieux connaître le fonctionnement de l'humain.

Connaître le fonctionnement de l'humain, au même titre que celui du budget et de l'informatique, peut amener plus de bien-être et de performance. En effet, le cerveau humain, contrairement aux idées reçues, fabrique tout au long de sa vie des neurones, ce qui laisse donc une marge de manœuvre infinie dans l'apprentissage, la flexibilité mentale et la capacité d'une neurocommunication adaptative/socio-émotionnelle. Notre but est d'aider les dirigeants à comprendre les émotions, intentions, autorégulations, collaborations et résistance aux changements de comportement basiques en s'appuyant directement sur la neuroscience.

#### **En tant que chargée d'enseignement à l'université de Fribourg, utilisez-vous ces outils avant de donner des cours?**

Oui, effectivement j'utilise les résultats de recherche en neuroscience avec mes enfants, mes étudiants et mes apprentis, ainsi que généralement dans ma vie privée. Ce qui m'a permis avant tout de me comprendre moi-même. La recherche neuroscientifique a montré que notre cerveau choisit nos actions sur la base de notre mémoire et de nos émotions, bien avant que le cerveau raisonnant n'intervienne. C'est bien là la raison pour laquelle nous avons souvent des difficultés à donner suite à nos résolutions et de changer nos habitudes de comportement. Par exemple, les souvenirs et les émotions qui inhibent la performance et la productivité sont transformés de façon efficace et ciblée. Cela me permet de savoir comment porter mon attention à l'intérieur de moi-même, développer la connaissance

de nos propres modes de fonctionnement, et de ce qui est important pour moi, mes fondations, mes valeurs mais aussi mes croyances, me permet de pouvoir aborder la relation à l'autre et à la situation en étant en équilibre.

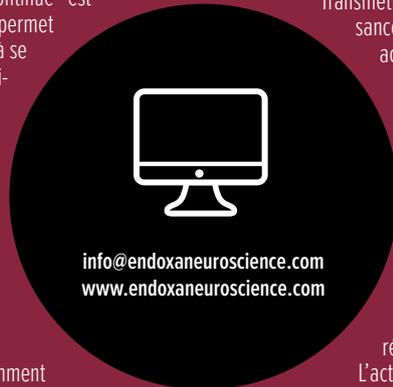
#### **Qu'aimez-vous dans le métier de formatrice?**

Transmettre mes connaissances, partager mes acquis et vulgariser mes travaux de recherches auprès du grand public. Former me permet d'être toujours en évolution permanente, d'enrichir mon cerveau et faire le plein de réserve cognitive. L'activité de notre cerveau est à la fois l'origine

et l'émergence de la pensée, de la perception et de l'action, ainsi que l'expression de notre identité personnelle. Les possibilités d'intervention sur le cerveau sont aujourd'hui multiples. Apprendre à enrichir son réseau neuronal. Un des mécanismes de la neuro-plasticité est le fait que les connexions entre les neurones sont constamment éliminées ou renforcées selon qu'elles sont peu ou beaucoup utilisées (USE IT OR LOOSE IT). Une «branche neuronale» qui ne sert plus est ainsi éliminée au profit de branches plus utiles. Cela correspond à l'apparition, à la disparition ou à la réaffectation de certaines structures dans le cerveau. On peut faire une analogie avec des chemins et des routes: plus un chemin de neurones, correspondant à une activité spécifique, est utilisé, plus le cerveau va lui attribuer de la place. Les tâches quotidiennes ont leur autoroute et sont quasiment effectuées de façon automatique. Les activités ponctuelles qui surviennent deviennent des chemins de montagne abandonnés. D'où l'importance de l'entraînement

#### **Quelle évolution en Suisse?**

Nous avons changé d'ère! Nous entrons dans l'ère de la révolution du cerveau humain. La première étape pour entrer dans cette nouvelle ère est la compréhension du cerveau afin de répondre à: Comment pouvons-nous améliorer nos capacités cognitives/émotionnelles? Prévenir et traiter les maladies neurodéveloppementale et neurodégénérative? Concevoir et mettre en œuvre des machines en harmonie avec le cerveau? Développer une industrie qui s'appuie sur les neurosciences?



**MANAGEMENT:**

## Forum Management Montreux 2017, réconcilier productivité et bien-être !

*La société change. La vie dans une entreprise évolue et l'arrivée des nouvelles générations y contribue considérablement. Cela implique forcément des changements dans la façon de manager.*

Le cours neurosciences pour ingénieurs vise à offrir une formation de pointe dans un domaine qui a connu un essor extraordinaire. Il permet à l'étudiant-ingénieur d'acquérir des connaissances de base sur les différents niveaux d'organisation et de fonctionnement du système nerveux central, de la molécule jusqu'au niveau cognitif-émotionnel, du comportement normal au pathologique.

Le cours vise l'enseignement de concepts et de méthodes qui sont propres aux neurosciences, et assure une formation de base dans des disciplines connexes telles que la neuroimagerie, neurobiochimie, la neurobiologie, la neurogénétique, la neuropsychopharmacologie, la neurophysiologie, la neuropsychologie ainsi que le neuromarketing. De plus, une introduction à la neuroéthique pour examiner les implications des récentes découvertes.

S'appuyant sur une très solide formation théorique axée sur le développement de l'esprit critique et la pratique de la communication neuroscientifique écrite et orale, il permet aussi une exposition et une familiarisation à la neurotechnologie en début d'étude (Bachelor) et de carrière (Master). Cela est préparatoire à différentes opportunités dans les domaines de l'industrie.

En associant l'expertise en neurosciences et la multidisciplinarité de la Hes-SO Arc Ingénierie, le cours proposé vise à stimuler un niveau élevé d'innovation durable, et à consolider la position de la Haute École Arc des ingénieurs à Neuchâtel en tant que chef de file dans un domaine industriel émergent.

*Propos recueillis  
par Coralie Schaffter*

Souvent, le manager est quelqu'un que l'on choisit en fonction de ses compétences techniques, rarement pour ses compétences managériales! Pourtant, «*diriger une équipe, coacher, gérer les conflits et parfois aussi licencier, négocier avec la direction, nécessitent une formation adéquate*», selon Marcel Goldschmid, président du Forum Management Montreux, ancien professeur à l'EPFL en psychologie du management

Selon une étude menée par Gallup dans 140 pays et 2,5 millions de sujets, seuls 20% des managers seraient aptes à faire ce métier convenablement.

«*Globalement, le management a peu évolué*» reconnaît M. Goldschmid. Dans de trop nombreuses entreprises la fonction managériale se limite au «commander-contrôler» alors que les collaborateurs souhaiteraient disposer d'une plus grande autonomie dans l'accomplissement de leurs tâches. Cependant, selon une enquête de WCS 2015, la possibilité de mettre en pratique ses propres idées dans son travail n'est possible que pour un travailleur sur deux.

Mais il est réjouissant de constater qu'il y a des entreprises novatrices qui explorent et expérimentent de nouvelles formes de management. A titre d'exemple, prenons le cas des SIG. En effet, c'est au début des années 2000 que Christian Brunner (CEO de SIG) a bouleversé les espaces de travail au sein de son entreprise. Ceux-ci ne sont plus dédiés aux personnes, mais aux fonctions: les espaces dédiés aux tâches qui demandent de la concentration ou de la confidentialité différent de ceux favorables au travail collaboratif ou récréatif. Ces nouveaux aménagements, en plus de la satisfaction des collaborateurs en hausse, sont également favorables à l'efficacité. Par exemple, l'autonomie organisationnelle laissée aux géomètres permet une économie de plus de 7'000 km par an et par véhicule et une hausse de productivité de quelques 10%.

Autre exemple: Google laisse à ses collaborateurs 20% de leur temps de travail pour développer un sujet de leur choix. Et, contrairement à la croyance, l'employé mettra ce temps à son propre profit: c'est dans ces projets-là que Google fait les plus grandes avancées. En plus de l'autonomie et de la flexibilité, d'autres éléments viennent augmenter la satisfaction et le bien-être au travail. Les relations avec les collègues, la proximité avec son manager (qui est l'interprétation de la communi-

tion en entreprise selon Maxime Morand) et le sens donné au travail sont des éléments prioritaires dans les attentes des employés. Chez Nestlé on mise sur le coaching considéré comme un accélérateur de performance. Selon Séverine Jourdain, responsable du coaching: «*le meilleur moyen d'intégrer rapidement un employé et de le responsabiliser, c'est de donner du sens à son travail et de lui donner des pistes de réflexion. A lui de faire le chemin pour trouver une solution à un problème*».

Tout ça n'est pas inné... c'est un partenariat qui se construit. Les sociétés se libéralisent, l'employé s'investit et c'est du gagnant-gagnant. L'entreprise s'enrichit en innovation, développements et profits tandis que le personnel, tout en évoluant, s'assure de son intégration et de la pérennité de son organisation.

Chacun devrait se demander dans quel type d'entreprise il aspire à évoluer.



**Michel Voisard**

Membre du groupe de veille Arfor  
et directeur de Prospectis  
michel.voisard@arfor.ch

## LE PAVÉ DANS LA MARE: Les délais, toujours les délais !

*En tant que directeur de cours, je dois m'assurer que mes chargés de cours soient disponibles aux dates fixées et que les supports soient livrés en temps voulu. Or c'est la course, toujours la course, et c'est stressant pour rien. 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...*

Dans le cadre de la formation professionnelle continue ou supérieure, j'apprécie employer des miliciens. Des techniciens de qualité qui ont à cœur de transmettre leur savoir faire professionnel. Ils ont, comme je le répète à saouler mon auditoire, les deux mains dans le cambouis toute la journée (même les comptables). Ainsi, pas de soucis d'actualisation de la matière: le professionnel qui ne travaille pas avec la dernière mise à jour de son métier va rapidement avoir un souci avec ses clients.

Par contre, c'est l'actualisation des supports, du matériel de cours qui pose des problèmes.

Le comptable en fiduciaire qui court après les mandats, après ses clients (pour qu'ils livrent les documents pour établir la comptabilité – des délais non respectés bien entendu) va reléguer, très logiquement, le calendrier en troisième priorité que ce fichu directeur de cours lui a envoyé.

Et là, vous avez le directeur de cours, votre serviteur, qui peste, qui râle, qui harcèle pour recevoir ces confirmations de dates pour pouvoir annoncer et confirmer l'exis-

tence du cours. C'est assez peu crédible d'annoncer une formation, et lorsque la question essentielle «ça a lieu quand?» tombe, devoir répondre «je ne sais pas encore, mais ça aura lieu»

Le professionnel de la production de boulons, qui vient en cours du soir transmettre sa technique à des mécaniciens, a d'autres chats à fouetter que de pondre un support sur «l'étude comparative appliquée des matériaux dans la production des boulons», même si c'est le thème de son cours. Il aime ce qu'il fait, il le fait bien, mais rédiger, compiler des documents, produire des schémas et mettre tout ça en page passe en priorité deux; d'abord, il faut se battre avec les fournisseurs qui n'ont toujours pas livré la matière première (fichus délais).

Et là, vous avez le directeur de cours, votre serviteur, qui peste, qui râle, qui harcèle pour recevoir ces fichiers pour pouvoir les imprimer et les mettre à disposition à temps. Comment voulez-vous faire de la qualité si vous recevez les documents dans la journée alors que le cours a lieu le soir même?

Je peste, je râle, je harcèle, mais je ne fais que ce que mon comptable et mon producteur de boulons font également avec leurs fournisseurs ou leur client. Et puis j'ai beau jeu, mais pour cet article...

Allez cesser de lire et retournez à la production de vos supports pour les livrer à temps.



**Blaise Neyroud**

Directeur de cours  
au Centre Patronal  
bneyroud@centrepatronal.ch

## À PENSER :

### La saison du bleu

*Le bleu est une drôle de couleur. Ou plutôt, comme toute couleur, il porte en lui une pluralité de sens, parfois contradictoires.*

Au travail !

Quand j'étais petit, je regardais les hommes partir au travail. Ceux qui exerçaient un métier manuel portaient leur bleu de travail. Cet habit leur allait bien. Il leur donnait un air conquérant. Avec eux, le monde humain semblait avoir raison de tout.

Cette couleur sert aussi à désigner à l'école ou au travail le débutant, le nouveau qui débarque et dont on se joue gentilement de sa naïveté ou de son inexpérience. Le bleu amuse.

Le bleu comme horizon

Mais le monde des hommes n'est pas tout l'univers. Quand l'homme cesse de s'affairer, il perçoit au-delà de lui un monde infini. Ce monde comme horizon a aussi la couleur du bleu par la mer ou le ciel qui le caractérise. C'est pourquoi je vois en cette couleur l'ouverture à la rêverie. Le bleu ouvre l'homme à une toute autre dimension.

Peut-être vient de là le côté apaisant de cette couleur. En ouvrant l'homme à un ailleurs, qui n'est pas que géographique mais aussi imaginaire, ce monde autre peut prendre la forme de l'utopie. Nous sommes alors transportés dans un lieu où tout est bien, dans un lieu idéal où tout n'est que bonheur. Dans un tel lieu, l'homme est apaisé. Aucune force mauvaise ne le traverse. L'âme est sereine et le corps détendu.

Le temps des vacances

Quand on passe de belles vacances, le bleu est un incontournable. La belle mer des Maldives, le bleu des îles grecques, le bleu de la

plage, le bleu du ciel traversé par le jaune brillant du soleil chaud. Le temps s'écoule doucement. En vacances, on expérimente l'éternité. Le bleu a quelque chose de divin. Il est sûrement la couleur de l'éternité.

Ce temps-là nous est indispensable. On a d'autant plus besoin de vacances que l'on vit tout le reste de l'année dans le rythme de l'activité voire de l'hyperactivité. Le formateur n'échappe pas à cette règle. Un de mes amis me racontait avoir assisté à une formation sur la gestion du temps où le formateur regardait sa montre. Il lui fallait respecter le timing.

Et puis après...

Après les vacances, il y a le retour au travail. Si on ne veut pas devenir schizophrénique, il faut savoir emporter avec soi un peu du bleu de nos vacances. Ce bleu sera notre respiration. Il appartient à chacun de lui donner la forme et le contenu qu'il souhaite.

Et là, le formateur peut connaître son heure de gloire. Quand on part en formation, c'est un peu comme si on partait en vacances. La routine stressante du travail s'arrête pour quelques heures. On respire autrement. J'ai toujours vécu mes moments de formation comme des moments de vacances, c'est-à-dire comme des moments d'enrichissement et de ressourcement.

Pour toutes ces raisons, je vous souhaite, formatrices et formateurs un bel été. Et revenez vers les personnes que vous formerez avec des rayons de soleil dans les yeux. Le bleu devrait décidément être votre couleur.



**Jean-Eudes Arnoux**

Consultant en philosophie  
[www.philoconsultant.ch](http://www.philoconsultant.ch)

## ARFORMATION: Neurosciences cognitives et apprentissage : opportunités et contraintes

Dr. Olivier Jorand, privat-docent à l'université de Lausanne et formateur d'adultes FSEA nous ouvre la porte des neurosciences. En effet, les neurosciences cognitives, en tant qu'elles se trouvent à la croisée de différentes disciplines, notamment entre les sciences du cerveau et les sciences de l'apprentissage, peuvent aujourd'hui contribuer à ouvrir de nouvelles perspectives pour le monde de la formation, de la pédagogie, de l'andragogie, etc., et à éclairer les pratiques enseignantes, tout en enrichissant notre compréhension intuitive de nos vies mentales (mémoire, attention, émotions, décision, troubles, etc.), ainsi que les questions de la vie de tous les jours qui y sont relatives.

Mais quels sont les grandes questions sous-jacentes à ces nouveaux éclairages? Voici quelques éléments pour nous guider dans la question des opportunités et des contraintes du rapprochement du monde des neurosciences cognitives et du monde de l'apprentissage et de la formation:

1. **Quelle est à vos yeux la nature des neurosciences cognitives, et que peuvent-elles offrir au monde de l'apprentissage en général?**
2. **Quelle est la nature des difficultés pour une mise en application des connaissances des neurosciences cognitives dans l'apprentissage et la formation?**
3. **Comment le transfert des connaissances des fondements du fonctionnement cérébral peut-il se faire vers les pratiques enseignantes?**
4. **Le passage périlleux: une collaboration nécessaire entre chercheurs, cogniticiens, pédagogues, enseignant-e-s, formateur-trices, ingénieurs de formation.**
5. **Quels sont les piliers de l'apprentissage pour lesquels les neurosciences cognitives apportent des résultats intéressants et qui peuvent trouver des chemins applicatifs pour l'apprentissage et la formation?**
6. **Votre point de vue en quelques mots.**

Quelle est la nature des difficultés pour une mise en application des connaissances des neurosciences cognitives dans l'apprentissage et la formation?

"Le monde de l'apprentissage et de la formation peut profiter désormais des avancées des neurosciences cognitives

pour s'inspirer et développer des moyens d'améliorer les processus d'apprentissage dans le fameux long-life-learning, car les connaissances acquises ont atteint un niveau de description qui est transversal et interdisciplinaire; cette cross-fertilisation

type d'apprentissage effectué: l'apprentissage à long terme entraîne des modifications plus profondes.

Mais le rapport de l'OCDE mentionne les difficultés et les risques des «solutions

dès l'abord mettre en avant un caveat et mettre en évidence les difficultés liées l'exportation de ces connaissances «neuro» du labo à la salle de classe; en effet, même pour les résultats les mieux assis, demeure la grande difficulté de les traduire en méthodes et stratégies concrètes utilisables en salle de classe.

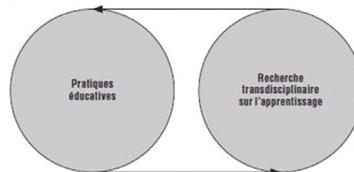
Le risque de voir se projeter dans l'esprit des gens des attentes qui ne pourraient pas être satisfaites, et de glisser ainsi vers une grande mécompréhension des apports potentiels des neurosciences cognitives pour l'apprentissage existe; c'est pourquoi, il convient dès l'abord une emphase sur le fait que les neurosciences cognitives ne peuvent pas (ni de droit, ni de fait) avancer des méthodes prêtes à l'emploi,

des recettes toute faites à appliquer de manière brute dans la salle de classe. Le transfert est en effet périlleux qui va du in vitro au in vivo (du laboratoire à la salle de classe) comme on dit en médecine «translationnelle» ou «traductionnelle». Une connaissance commune de base sur les fonctions cognitives est possible, un modèle

général dans un cadre générique est même plus que désirable, mais développer des méthodes qui s'en inspirent pour faire un passage vers la situation de classe est un exercice collaboratif qui implique de nombreux acteurs mobilise de nombreuses formes d'expertises différentes: celles des chercheurs, celles des pédagogues, des andragogues, des formateurs-trices, des enseignant-e-s, des ingénieurs de l'éducation qui doivent transformer et traduire les connaissances en interventions, et les tester en classe. Il faut donc éviter toute fausse promesse ou réductionnisme simpliste.

*Propos recueillis par Coralie Schaffter*

Graphique 7.2. Échange bidirectionnel entre recherche et pratique



Note : Un flux d'information bidirectionnel doit couler entre la recherche transdisciplinaire sur l'apprentissage et la pratique éducative. Les découvertes scientifiques influencent la pratique, et les résultats concrets, à leur tour, permettent de fixer les buts de la recherche.

est fascinante, mais elle n'en est pas moins confrontée à de nouveaux défis consistant à faire le passage -qui ne peut pas être direct- entre ces connaissances sur les fondements et les fonctionnements de nos cerveaux et de nos esprits (des grands principes fondationnels) et leur traduction en gestes pédagogiques (des méthodes applicatives), ou -pour le dire autrement- entre le laboratoire et la salle de classe.

Il y a 10 ans, l'OCDE a publié un rapport intitulé «Comprendre le cerveau: naissance d'une science de l'apprentissage» dans lequel elle soutient que comprendre le cerveau peut indiquer de nouvelles voies pour les pratiques éducatives et de formation. Elle évoque inter alia le concept de neuroplasticité. i.e. l'idée clairement démontrée par les neurosciences que le cerveau dispose d'une grande capacité d'adaptation aux demandes de son environnement. Des connexions neuronales sont créées ou renforcées, d'autres sont affaiblies ou éliminées, selon les besoins. L'ampleur de la modification dépend du

simplistes» dans l'application de ce type de connaissances sur le fonctionnement cérébral dans l'apprentissage; il s'agit pour elle «d'établir une relation réciproque entre pratique éducative et recherche sur l'apprentissage» afin d'éviter réductionnismes et autres dérives.

Selon mon point de vue, le rapprochement entre neurosciences et apprentissage est extrêmement bénéfique justement au sens de cette nécessité d'une collaboration entre les chercheurs, les cogniticiens, les ingénieurs de formation, des pédagogues, des enseignant-e-s et des formateurs-trices, collaboration que nous protége de l'application brute de résultats scientifiques à la pratique. Ainsi, malgré l'enthousiasme lié à ces développements en cours et futurs, il faut souligner la nécessité d'adopter et maintenir une posture vigilante et inviter à la prudence et à la précaution. Il nous faut



### 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 27 septembre 2017

Informations et inscription: [www.arfor.ch](http://www.arfor.ch)



# EUREKÂ ! Recourir à des résumés de livres sans effort

Lors de la conception de supports de formations il est judicieux et apprécié d'ajouter les références bibliographiques d'un livre, d'une revue ou d'une conférence. Il se trouve que, le plus souvent, ces informations ne donnent aucune idée du contenu de la lecture citée.

Dans cette rubrique, vous allez découvrir une plateforme accessible par Internet avec un smartphone muni de l'application ou d'un navigateur Internet. getAbstract est la 1ère source mondiale de résumés de livres en ligne.

La connaissance synthétique à portée de doigts

Prenons un exemple : vous désirez utiliser les principes de base d'une présentation TED (ted.com) dans une formation de communication interne. Rendez-vous sur la plateforme getAbstract et cherchez le mot-clé « conférence TED ». Le site va alors vous suggérer une dizaine de résumés de livres dont, par exemple, « 18 minutes pour réussir votre présentation ». Bien entendu les livres pris en considération par getAbstract ne se limitent pas à ceux rédigés en français mais leur résumé sera disponible dans la langue de Molière.

Des résumés exploitables immédiatement

La plateforme met à disposition des résumés d'une grande qualité qui sont directement utilisables en vue d'une impression ou de l'utilisation dans un support quelconque. Le texte est réutilisable en l'envoyant par email ou tout simplement par copier coller.

La qualité a un prix

Il est peut-être bon de rappeler un des principes qui régit le web, à savoir que, si le service est gratuit, l'utilisateur en est le produit. Il n'en n'est heureusement rien dans ce cas. GetAbstract est



un service payant ce qui garantit l'indépendance de son contenu. Gratuit pendant 3 jours, l'accès se décline ensuite en 3 offres :

- Starter CHF 5.45/mois (accès limité à un nombre restreint de thématiques)

- Starter+ CHF 9.10/mois (accès limité à un nombre restreint de thématiques, fonction lecture audio et liseuse incorporées)

- Pro CHF 27.45/mois (accès complet à l'ensemble des thématiques traitées)

Le gain essentiel de ce système est d'assurer une évidente indépendance de la ligne éditoriale de getAbstract. Cette plateforme suisse a été fondée en 1999.



**Isabelle Mayor**

Formatrice du monde digital

isa@myorg.ch



## 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

### Le Cerveau expliqué à mon petit-fils

Par : Jean-Didier Vincent  
Edition : Seuil  
Année : 2016  
ISBN : 978-2-02-109825-9



Quel beau défi de vulgarisation ! Ce récit d'échanges estivaux entre un grand-père scientifique, chercheur et son petit-fils de 16 ans sur le cerveau cet objet le plus complexe de l'univers. L'auteur, le grand-père Jean-Didier Vincent, chercheur, professeur de physiologie à la faculté de

médecine, a passé une bonne partie de sa vie à étudier les fonctionnements du cerveau. Son petit-fils étudie ce sujet au programme de sa formation et se pose une série de question tels que: Comment fonctionne-t-il, ces milliards de neurones qui se connectent en réseau m'impressionnent, mais comment imaginer que le cerveau commande, les mouvements, la sensibilité, la mémoire, la satisfaction de nos besoins ? Dans les étages supérieurs du cortex se situe le cerveau des représentations et du langage étroitement couplé à celui de l'action et son inséparable compagnon: la mémoire sous toutes ses formes. Ce centre de contrôle détermine ce qui fait le fond de la condition humaine: les relations du sujet avec l'autre. Le jeune et malin interlocuteur du chercheur sait ici contrer ses excès de scientisme et le ramener à des questions plus pratiques sur la musique, le sport, les livres, l'amour, des domaines où le cerveau trouve à se manifester pleinement. Pour nous, pédagogue, ces informations nous sont très utiles pour comprendre ce fonctionnement complexe, de manière pratique sur une centaine de pages et ainsi faire des liens avec nos pratiques quotidiennes.

### L'homme qui se souvient de tout, un voyage dans les coulisses de la mémoire

Par : Troels Donnerborg et Jesper Gaarskjaer  
Edition : Premier Parallèle  
Année : 2015  
ISBN : 979-10-948-4107-5



100 cartes illustrées pour une facilitation de groupe efficace ! Un outil précieux pour définir des objectifs, communiquer sainement, créer de la cohésion, vaincre des blocages, organiser des événements,

gérer des projets, améliorer les relations... Au fil de l'utilisation du jeu, les groupes développent un langage commun qui facilite ses réflexions et renforce le travail collectif. Ce jeu est constitué de 104 cartes et d'un livret explicatif. Il a été développé par une cinquantaine de facilitatrices et facilitateurs d'Amérique du Nord (Canada et USA) qui sont convaincus, entre autres éléments, que ce qui guide les processus de groupe de façon efficace réside dans l'intention pour laquelle nous nous sommes préparés. Afin d'assurer, de développer et de renforcer l'énergie créative de chacun, il est essentiel de donner des impulsions sur différents niveaux tels que: l'intention afin de définir notre raison d'être, le contexte pour clarifier d'où nous venons, le relationnel afin d'en prendre soin, les perspectives pour les faire évoluer, la dynamique pour équilibrer divergence convergence. Ces niveaux, 9 au total, constituent les catégories de cartes et permettent de cibler les actions recherchées. Ces cartes peuvent aussi servir dans nos formations pour mettre en place rapidement les règles de fonctionnement du groupe afin de favoriser un climat favorable à l'apprentissage individuel et collectif dans une bonne dynamique.

## RÉSEAU: Les personnes invisibles

*L'art de réseauter efficace ou comment éveiller chez nos contacts le désir de nous aider avec plaisir à atteindre nos objectifs.*

En fait, aujourd'hui, je vous raconte deux histoires et une conclusion!

### Un rêve d'enfant

Quand j'étais jeune, très jeune - eh oui, imaginez - je ne suis pas né vieux ;-), j'avais un rêve. Je voulais être invisible. Quelle belle idée!!!

En grandissant, j'ai compris que ce n'était pas possible, eh oui, c'est ainsi. Garde les pieds sur terre et arrête de rêver..., et le rêve disparaît petit à petit - et pourtant ;-)

Je n'y suis pas parvenu. Mais récemment, j'ai réalisé qu'il y a des personnes qui ont réussi à réaliser ce rêve. Ils sont devenus invisibles. Vous les connaissez: les caissières au supermarché, les femmes de ménage, les poubellistes (c'est le nom que je donne aux éboueurs), les chauffeurs de bus...

Et puis, une expérience clé où je me suis rendu compte de ceci personnellement: j'étais en ville, tranquillement, en train de me balader et à un moment donné, je ressentais un appel de la nature. La chance voulut que je trouve des toilettes publiques. Je suis donc rentré dans celles pour hommes (eh

oui!) et qui je croise? Une femme! Une femme de ménage dans des toilettes publiques pour hommes. Mais quelle tâche, elle dérange, on ne peut même pas faire ses choses tranquillement... Et quand je lui ai dit «Merci de nettoyer ici», elle a eu de la peine à me comprendre.

Je me suis demandé s'il y a beaucoup de gens qui lui disent «Merci», qui la voient. Au-delà de la gêne que cela puisse générer.

Gardez cette image des personnes invisibles...

### La générosité

En tant que formateur en «Réseautage Productif», j'enseigne (entre autre) la générosité. J'explique dans mes formations et autres événements que plus on donne, plus on reçoit. Et ce vis-à-vis de l'univers, ne faites donc pas des comptabilités vis-à-vis des individus.

Et puis les gens commencent à donner, à être généreux. Mais le sont-ils vraiment ou le font-ils uniquement par intérêt. Difficile à savoir.

Et c'est là où les deux histoires se rejoignent. Si vous voulez savoir de quelqu'un (ou même de vous-

même) s'il ou elle est généreux de cœur ou par intérêt, regardez comment il ou elle se comporte vis-à-vis de gens invisibles. Certes, un poubelliste (qui me bloque mon chemin quand je suis pressé, de surcroît) ne va guère pouvoir m'apporter des clients ou un poste de travail ou autre chose que je recherche. Donc, à quoi bon se montrer sympa vis-à-vis de lui... se demande celui qui est intéressé. Il n'a certainement jamais vu le joie dans le visage de cette personne quand on lui dit qu'on apprécie beaucoup le travail important qu'il fait.

Ou le Monsieur que j'ai vu qui n'a pas quitté son téléphone portable pendant toute la transaction à la caisse de la Migros. Je suis sûr qu'il n'a même pas vu qu'il y avait un être humain à la caisse.

Voilà votre outil pour savoir si quelqu'un est réellement généreux, s'il l'est naturellement avec des gens invisibles, c'est que cela vient du cœur. C'est le savoir vivre des belles personnes. Et quand vous rencontrez des gens qui agissent de la sorte, alors faites un bon bout de chemin avec eux, c'est avec ces personnes que l'on peut véritablement avancer et atteindre des sommets insoupçonnés.

La vraie générosité n'attend rien en retour. La vraie générosité ne réfléchit pas si «cela vaut la peine» et distribue joyeusement des sourires, des coups de pouces, des idées, des informations et son savoir faire. Tout peut arriver à celui (ou celle) qui donne sans retenue!



**Rudolf Klaus**

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

## RÉSEAU: Arforlunch

*Au menu des Arforlunchs: découvrir de nouveaux lieux, s'informer sur les tendances ou les dispositifs de formation, développer des synergies professionnelles, découvrir de nouveaux outils ou de nouvelles approches en formation.*



Ces rencontres permettent aux participants de croiser leurs regards sur la formation tout en visitant une entreprise locale et en partageant un repas à la pause de midi.

Vous souhaitez organiser un Arforlunch au sein de votre entreprise? Si votre société est en lien avec la formation ou l'orientation, il vous suffit de contacter la personne de contact deux mois avant l'événement souhaité et elle répondra à toutes vos questions!

Arforlunch Genève: Marie Aumeunier et Estelle Treiber, un tandem de qualité!

Le tout organisé par deux membres actives de l'Arfor: Estelle Treiber et Marie Aumeunier.

Le prochain Arforlunch de septembre aura lieu à l'Etat de Genève, réservez déjà vos lunchs pour la fin de l'année!

**Estelle Treiber**  
afdformation.contact@gmail.com  
+41 78 859 55 05

**Marie Aumeunier**  
marie@peps-ge.ch  
+41 22 736 27 18

Arforlunch Valais: Pascale Gerster

Formatrice d'adulte, experte aux examens, accompagnatrice et ingénieure en formation, Pascale apprécie particulièrement les nouveaux défis, c'est pourquoi elle s'est lancée il y a quelques mois dans l'organisation et la direction des Arforlunchs valaisans.

**Pascale Gerster**  
pascalengerster@gmail.com  
+41 78 740 18 17

Arforlunch BEJUNE - Fribourg: Sandra Bissig

Secrétaire générale de l'ARFOR et responsable de formation FFA au CIP de Tramelan, Sandra apprécie les échanges et le réseautage autour d'un repas. Faire découvrir cette magnifique région lui tient à cœur, car souvent oubliée.

**Sandra Bissig**  
sandra.bissig@arfor.ch  
+41 79 559 95 91

En route pour les Arforlunchs vaudois avec Aurore Donné et Manila Marra!

Si vous souhaitez organiser ou assister à un Arforlunch dans la région de Lausanne centre à Montreux, vous pouvez contacter Aurore Donné. Spécialiste en micromouvements et gestion des émotions, cette formatrice est aussi connue pour son habileté

dans la gestion d'événement et le réseautage. C'est d'ailleurs cette facilité à mettre les gens en lien d'une sphère à l'autre qui l'a motivée à devenir responsable des Arforlunchs de la partie Est vaudoise.

Passionnée depuis toujours par les relations humaines, Manila Marra en a fait son métier. Formatrice d'adulte avec brevet depuis 13 ans, quadrilingue, responsable de formation, elle reste à votre disposition pour les Arforlunchs Ouest vaudois. N'hésitez pas à la contacter pour mettre en avant votre entreprise, réseauter et discuter formation d'adulte autour d'un Lunch!

**Manila Marra**  
manilamarra@gmail.com  
+41 78 682 44 05

**Aurore Donné**  
info@aurore-donne.ch  
+41 79 310 80 20

Former par l'action !

institut o d e f

## Réveillons l'intelligence collective !

### Formations en Méthodes d'Action et Sociodrame

Pour activateurs de groupe/d'équipe

Formateurs, coachs, professionnel RH, managers, responsable de groupe/d'équipe, enseignants...



Produire par la mise en action  
une efficacité collective supérieure  
à la somme des efficacités individuelles !

Une équipe internationale de formateurs  
selon la méthode de J.L. Moreno  
(en français, avec traduction anglais/allemand)

À Genève  
(10 minutes à pied de la gare Cornavin)

Début: Novembre 2017  
Visitez [www.odef.ch](http://www.odef.ch)

#### 7 séminaires de 2 jours

- L'action parle plus fort !
- Faites-les travailler et laissez-les apprendre !
- Les facettes de notre diamant: les rôles.
- Je suis, je pense, je sens, je fais.
- Jouons le même film !
- Allons de l'avant avec le projet !
- Quand les médias, le théâtre, le public travaillent le mieux.

#### 3 possibilités de formation (crédits I.C.F.)

- ✓ Cursus certifiant
- ✓ Cursus non-certifiant
- ✓ Séminaires pris séparément

#### Tarifs préférentiels

pour les clients ODeF, PDH, ARFAD, ARFOR, SRCOach, Sb3i, Coaching-services, La FaDaK et pour les coaches I.C.F.

## BON À SAVOIR

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

## Bonnes pratiques pour concevoir une formation d'adultes

« Que l'on me donne six heures pour couper un arbre, j'en passerai quatre à préparer ma hache. » Abraham Lincoln. Cette citation se transpose parfaitement à la formation d'adulte ; la réussite d'une formation tient essentiellement à son développement.

Horaire	Sujet traité	Objectif pédagogique	Méthode pédagogique	Technique pédagogique	Support pédagogique
10h-11h	L'écoute active: à l'aide du jeu « communication », mettre les participants en situation	Ecouter activement son interlocuteur	Méthode découverte	Jeu	Matériel de jeu et fiche explicative
11h-11h30	Présenter les principes de la reformulation et ses avantages dans la communication interpersonnelle	Utiliser la reformulation dans la communication interpersonnelle	Méthode expositive	Exposé	Support PowerPoint slides 14 à 21
...	...	...	...	...	...

Clarifier le besoin de formation avec le client

Pour accroître les chances de réussite d'un projet de formation, il est nécessaire d'être à l'écoute du demandeur. Il faut aller chercher l'information pour répondre à ces questions:

- A quel besoin doit répondre la formation?
- Quel est l'état actuel? Quel est l'état souhaité?
- Quel est le but de cette formation?
- Quel(s) compétence(s) doit(vent) être développée(s)?
- Qui est le public cible (fonction, nombre de personnes, titre, etc.)?
- Quel contenu doit être traité?
- Est-ce qu'il y a des contraintes de durée?

- **Quel est le délai souhaité pour la conception? Et pour former les collaborateurs?**

- **Quel est le budget à disposition?**

- **Etc.**

Lors de cette phase de recueil, attention à ne pas imposer ses idées et de « vendre » une solution préconçue sans écouter son client.

Gérer la conception de formation comme un projet

Une fois le besoin clarifié avec le demandeur, il est nécessaire de créer un cahier des charges ainsi qu'un groupe de travail. Le cahier des charges doit détailler le but et les objectifs pédagogiques, le public cible et ses caractéristiques, le contenu, une estimation des coûts et une planification du projet. La validation de ce dernier reviendra au commanditaire.

Une fois le cahier des charges établi, un choix doit être pris concernant la stratégie

de formation à mettre en œuvre. Il faut définir si la conception sera internalisée ou externalisée. Il en est de même pour l'animation. Il faut également réfléchir à l'éventualité de développer la formation ou une partie de la formation en e-learning (respectivement blended-learning).

Développer un guide d'animation en phase avec les attentes

Le mandat de développement peut, dès à présent, être délégué à un formateur interne ou un appel d'offres peut être réalisé auprès d'instituts externes. Peu importe la solution choisie, l'idéal est de s'assurer en tout temps que la prestation correspond aux attentes initiales.

Avant de se précipiter dans la création de supports, il est judicieux de commencer par établir le guide d'animation...



**Raphael Dubey**

Responsable de formation  
Manufactures des Montres Rolex  
[raphael.dubey@rolex.com](mailto:raphael.dubey@rolex.com)

## ENTRE NOUS: Frédy Bovet, formateur et membre de l'Arfor depuis 1990

*C'est une figure reconnue dans le monde de la formation. Pour autant, il assure ne jamais oublier d'où il vient. Et pour cause: fils d'un petit paysan-vigneron vaudois, il vient de la terre. Une terre dont il a tiré deux leçons. La première est qu'avant de récolter il faut semer. La seconde, que la récolte dépendra toujours de l'environnement. Un bon sens pratique qu'il accommode à merveille à sa finesse d'analyse. Portrait.*

«Nourrie par des situations étonnantes», c'est ainsi qu'il résume sa vie professionnelle. Et il raconte cette fois où il a accompagné une formatrice dans son cursus de certification FSEA1 en assistant à la séquence pratique: un cours de français dispensé à quatre apprenants forts appliqués... des détenus du quartier hautement sécurisé d'un établissement pénitentiaire. Des situations singulières, il en a vécues, lors de ses audits de formateurs: le sous-sol d'un bar, une infirmière à l'hôpital, un metteur en scène, une prof de danses orientales... Avec comme constat que les principes de formation sont applicables dans tous les contextes, par la mise en place d'un dispositif didactique adapté. «D'abord, je m'imprègne de l'endroit où je vais. Je sais ensuite qu'on peut faire progresser les gens à partir du moment où on reconnaît leurs ressources et leurs questionnements. Plus que focaliser sur leurs déficits, l'important est de partir de là où ils sont, pour les amener vers la réussite.»

### L'artisanat de la formation

Plutôt que formateur, il se définit comme un artisan de la formation. Car on ne peut jamais reproduire à l'identique un déroulement, explique-t-il, on le réélabore à chaque fois avec le groupe. «Je n'ai pas la prétention de détenir une expertise ou un savoir. Je n'enseigne pas une matière, mais l'apprentissage de cette matière. Mon rôle est de mettre les participants dans des situations propices pour s'approprier les compétences utiles pour eux.» Les participants qu'il considère comme des compagnons. «On est tous sur un même bateau, avec des rôles différents et on travaille sur l'expérience, le vécu, les projets, les motivations. Le contenu est presque secondaire.» L'essentiel selon lui, c'est bien la relation, ou comment le formateur permet aux participants de développer des stratégies afin de renforcer leurs compétences. «Le savoir se construit. Mon rôle est d'accompagner le groupe dans cette construction.»

### Transmettre

C'est pendant son parcours de cadre en entreprise dans les années 1980-1990 qu'il découvre l'importance de la formation et du développement professionnel des collaborateurs. De là aussi son envie de restituer ce qu'il a reçu pendant sa carrière

professionnelle. Il le transmet en particulier aux plus jeunes en devenant chargé de cours auprès d'apprentis.

Aujourd'hui, c'est aux formateurs et enseignants professionnels qu'il pourrait transmettre son approche «terrain», tant les démarches d'intervision et d'analyse de pratique sont rares. «Les participants comme les formateurs sont toujours friands d'outils et de concepts alors que, dans la vie professionnelle, on est continuellement en face de problèmes pour lesquels une approche réflexive serait plus judicieuse.» Lui préfère partir de la situation professionnelle singulière auquel chaque participant est confronté, prendre du recul, voir les interactions, faire des hypothèses, plutôt que pallier par des outils.

### Accueillir et persévérer

Dans ce métier, mieux vaut être optimiste et tolérer la frustration, assure-t-il, d'autant que le chemin est parfois escarpé. «Le formateur a souvent des attentes d'être admiré, respecté, bien évalué. Or se détacher de ces attentes est le meilleur moyen d'aider les autres à avancer.» Car le progrès oblige à sortir de ses zones de confort et suscite parfois les résistances. Il faut alors être patient, avoir confiance dans les personnes et accueillir avec bienveillance les réactions de chacun. «Je suis un Rousseauiste qui souhaite accueillir chacun... y compris le rouspéteur, car derrière se cache un besoin – certes exprimé maladroitement – de comprendre le sens et l'utilité de ce qu'on fait.» Son réconfort, il le tient de sa capacité à retirer quelque chose de tout ce qui se présente, même dans les situations les plus difficiles. Sûrement le secret de sa longévité dans le métier. Lui qui, après 25 ans dans la formation, garde l'enthousiasme de ses premières années.

*Propos recueillis par Isabelle Inzerilli*



fredy.bovet@bluewin.ch

- 1975 - 1980 Collaborateur dans un service commercial
- 1980 - 1990 Responsable logistique d'un centre de distribution
- 1990 - 1995 Formateur en entreprise et responsable de formation
- 1995 - 2007 Formateur-animateur indépendant, maître d'enseignement professionnel, mentor dès 2006
- 2002 - 2005 Chargé de cours à la Haute Ecole Pédagogique de Lausanne - approche du monde professionnel
- 2007 - 2015 Directeur adjoint au Centre professionnel du Nord vaudois d'Yverdon-les-Bains
- Depuis 2016 Reprise de ses activités de formateur-animateur indépendant