VEILLE: Formateur agile pour entreprise agile

Le formateur dans l'entreprise agile devient à la fois accompagnateur et multimodal, un pas à franchir maintenant !

Lorsque nous avons préparé cet article, nous avons opté pour un échange sur Skype. Cela coulait de source... Non pas que nous soyons des geeks, non pas parce que nous étions loin les uns des autres, non pas parce que nous ne souhaitions pas nous rencontrer, mais parce que c'était facile à organiser, pratique, efficace et oui... convivial!

L'entreprise agile désigne une entreprise capable de s'adapter très rapidement à son environnement et de répondre aux besoins particuliers de ses clients dans un laps de temps très court. Elle apporte ainsi des solutions concrètes et personnalisées, s'organise pour maîtriser le changement et enfin se nourrit de la richesse de ses collaborateurs. Dans l'entreprise 4.0, les processus sont interfacés par des machines, ce qui accélère les flux d'information, d'où la nécessité d'avoir des collaborateurs capables d'utiliser ces technologies de pointe.

Dans l'entreprise agile, comme nous l'explique Magali Reymond du CEP, c'est la mise en avant d'une logique de rôles qui est privilégiée plutôt que celle de descriptifs de postes. On abandonne les titres pour plus de fluidité, les activités des collaborateurs n'étant pas définies de manière rigide mais au contraire changeante en fonction de l'évolution des besoins de la vie de l'organisation; et les personnes sont engagées plus sur leur potentiel que sur leurs compétences.

Dans l'entreprise agile, ce n'est plus une seule personne qui réfléchit et les autres qui exécutent, c'est tout le monde qui se met en action et qui agit. On parle d'intelligence collective où chacun est autonome et responsable.

Le formateur dans ce nouvel environnement change de rôle pour semble-t-il ***devenir un accompagnateur***. Le sens de la formation reste le même à savoir que les participants ressortent du cours avec de nouvelles connaissances et compétences. De ce fait, la posture du formateur se modifie. Avant, l'animateur pouvait avoir celle du «moi, je sais». Aujourd'hui, avec Internet et les réseaux sociaux, les participants ont accès à la connaissance tout autant que le formateur. La question est de savoir comment il va co-construire tous ces savoirs pour que chacun puisse acquérir un maximum de connaissances et de compétences venant de l'ensemble du groupe.

La question pour l'entreprise est: «Comment allez-vous m'accompagner dans ma problématique?» Pour Alain Binggeli de la société Organize, à l'époque lorsqu'il y avait un cours à créer, le formateur passait beaucoup de temps à monter sa formation et il la «rentabilisait» en la dispensant plusieurs fois sur du long terme. Aujourd'hui, ce n'est plus le cas, même pour les formations catalogue, la préparation se fait au gré des besoins en prenant en compte le processus global d'apprentissage.

Dans le but de transférer de nouvelles connaissances ou compétences, le formateur propose des solutions adaptées à chacun. C'est du travail en plus pour l'animateur car le présentiel ne devient alors qu'une partie de la formation. Il y a en effet tout ce que les participants peuvent faire avant (c'est la stimulation), pendant (l'engagement) et après (le transfert). Le cours en lui-même n'est plus nécessairement l'élément principal, la structure se modifie également. En interne, l'accompagnement et le transfert peuvent être soutenus par le formateur et, idéalement, par le manager.

Les contraintes du formateur évoluent. Il ne s'agit plus d'arriver un quart d'heure avant le début du cours et de préparer sa salle. Il lui faut maintenant bloquer des plages de temps pour préparer l'avant de la formation de même qu'il lui faut aussi bloquer des plages pour organiser l'après. Le formateur va par exemple remettre au préalable de la documentation, des exercices à faire aux apprenants et après le cours, il y aura un suivi, peut-être un rapport à rédiger, un projet à accomplir qui pourront ou non être accompagnés par le formateur, validés par le management et portés en interne. Cela valorisera le travail du participant, permettra à ces savoirs acquis en formation d'être intégrés dans l'entreprise.

Ce qui bouge avec l'entreprise agile, ce sont les moyens, les méthodes et l'état d'esprit du formateur, du mandant et de l'apprenant... Les premiers qui doivent changer de mentalité, s'ouvrir à la nouveauté et aux technologies actuelles sont les formateurs sans attendre que l'input vienne des participants ou de l'entreprise. L'implémentation de nouveaux outils de communication se pose en complément des moyens traditionnels nécessaires à offrir une formation la plus complète possible. Elle suppose une redéfinition de la fonction de formateur pour en faire un ***«formateur multimodal»***, vigilant dans ses choix....

Aujourd'hui, Il est nécessaire de faire vivre une expérience d'apprentissage aux personnes impliquées... Alors, quels outils privilégier pour les intéresser et les interpeller? Quid de nos présentations PowerPoint? ... Nous avons actuellement une multitude d'outils à disposition, pourquoi nous en priver? Osez la nouveauté, le cerveau adore ça, les neurosciences sont là pour le confirmer! L'utilisation de ces outils doit dès lors se faire à bon escient.

On ne demande pas au formateur d'être un spécialiste de la vidéo et autres outils... mais de faire des choix pertinents. Certains outils sont plus faciles que d'autres à utiliser; à charge du formateur 4.0 de choisir ceux qui lui conviennent le mieux et ceux qui sont le mieux adaptés à la matière enseignée. Franchir le pas des nouvelles technologies, plus facile à dire qu'à faire? Si le formateur ne fait pas le saut aujourd'hui, il sera obligé de le faire demain... Peut-être que demain sera trop tard, la place étant déjà occupée par d'autres.

Et pour vous, est-ce la peur? le manque d'intérêt ou de motivation? le manque de temps? ou tout autre chose qui vous font hésiter?

A cet effet, le groupe de veille a publié et continuera à publier des informations sur cette thématique et ces outils sur le groupe Linkedin de l'ARFOR. De plus, les membres du groupe de veille se tiennent à votre disposition pour toute question.

Propos recueillis par Caroline Schoch