

LA REVUE DES FORMATEURS ROMANDS





VOS SÉMINAIRES AU VERT

MAGNIFIQUE BÂTISSE
LIEU RESSOURÇANT
ATMOSPHÈRE CONVIVIALE

15 salles (5 à 170 personnes)
40 chambres (65 lits)
Forfaits personnalisés
Wifi avec fibre optique
Parc avec vue sur les Alpes
Parking gratuit

Ch. de la Chapelle 19a | 1070 Puidoux
021 946 03 60 | info@cret-berard.ch | www.cret-berard.ch

CRÊT  BÉRARD



SOMMAIRE

CONTRIBUTIONS



4

VISION



Éditorial

5 Est-ce normal ?

Impressum

Regard en coulisses

6 Renouvellement de la norme eduQua pour l'ARFOR

Perspective

7 ARFORcréation remplace ARFORum : nouveau nom et nouvelles activités

7 Résultat de l'enquête du Groupe R&D auprès des institutions de formation : des pistes à suivre pour les formateurs

INSPIRATION



Bon à savoir

9 Différences culturelles en formation : un facteur à considérer

Le pavé dans la mare

10 Un certificat Covid pour la formation ?

Entre nous

11 Entre pères et repères

Lu pour vous

14 RIEN lu pour vous (une fois n'est pas coutume) !

Conte

15 Invincibles et/ou invulnérables

Comment le vivent-ils ?

16 Logisticien par tempérament

EXPLORATION



Partage de savoir

19 Et si générer des idées pouvait s'apprendre ?

Défis

22 Simples réflexions à l'aube de l'ère du formateur 4.0...



Fabienne Alfandari

Coach et formatrice
www.coaching-formation.ch
fabienne@coaching-formations.ch



Isabelle Inzerilli

Formation, coaching, conseil
www.sinventer.ch
isabelle.inzerilli@sinventer.ch



Gabriela Leone

Formatrice consultante et coach
www.onestepconsulting.ch
gabriela.leone@onestepconsulting.ch



Helena Stucky de Quay

Formatrice consultante
DigiLearn Sàrl
helena@digilearn.ch



Pierre-Alain Bex

Formateur co4mations
www.co4mations.ch
pierre-alain.bex@co4mations.ch



Charles Brulhart

Formateur et conteur
www.metafora.ch
c.brulhart@bluewin.ch



Raphael Dubey

Responsable de formation
raphael.dubey@arfor.ch



Philippe Gachet

Gachet Formation-Coaching
Membre d'ARFORmation
philippe.gachet@arfor.ch



Blaise Neyroud

Directeur de cours
Centre patronal
bneyroud@centrepatronal.ch

VOUS AVEZ PAROLE !

Avez-vous vécu :

- une expérience professionnelle particulière ?
 - surmonté des difficultés nouvelles ?
 - rencontré des succès inattendus ? ou encore
 - découvert des outils utiles ?
- Faites-le savoir : les colonnes de *Transfert* vous sont grandes ouvertes.

De quelques lignes pour une « brève », à plusieurs paragraphes pour un article, voire une mini-série (rubrique étalée sur plusieurs éditions), votre prose est la bienvenue.

La richesse de l'ARFOR, c'est aussi l'échange et le partage.

La rédaction se réjouit de vous lire ! Merci d'envoyer vos propositions à :

gregoire.montangero@arfor.ch



François Aubert
Président de l'ARFOR
francois.aubert@arfor.ch

EST-CE NORMAL ?

Normal? Mais qu'est-ce que la normalité? Il y a certes ces définitions de notre enfance, scolaire (la courbe de Gauss, vous rappelle-t-elle quelque chose?) ou découlant de culture, de notre éducation, de nos parents.

Ensuite, en entrant dans la vie adulte, nous avons revisité ces définitions. Notre «normal» à nous s'est insinué, au gré de nos routines et de nos attentes. Une norme bien normale donc, qui a ronronné pendant des années!

Et soudain, il y a presque deux ans, patatras!
Depuis, nous espérons «revenir à la normale».

Et pourtant, nous vivons une nouvelle normalité, faite de certificats Covid, des masques et autres régulations. Espérons que cela ne continue pas ainsi trop longtemps!

Quoi qu'il en soit, que signifiera «normal» en 2022? L'avenir nous le dira. Ce qui reste cependant la norme, au moins dans le fond, sont les Fêtes de fin d'année! Alors, je vous souhaite, à vous et aux vôtres, un très Joyeux Noël, un repos mérité, des bouffées d'air frais et des rêves au-delà de la normale!

François
votre président

IMPRESSUM

ÉDITEUR
ARFOR
Association Romande
des Formateurs
info@arfor.ch
www.arfor.ch
av. de Provence 12
1007 Lausanne

RESPONSABLE
DE LA PUBLICATION
François Aubert
président de l'ARFOR
francois.aubert@arfor.ch

RÉDACTEUR EN CHEF
ET RÉALISATEUR
Grégoire Montangero
journaliste RP
gregoire.montangero@arfor.ch

ÉQUIPE ÉDITORIALE
Blaise Neyroud
rédacteur en chef adjoint

Sandrine Mélé
relectrice

PUBLICITÉ
HP MEDIA SA
info@hpmedia.ch

IMPRESSION
Publi-Libris
Imprimé en Suisse

DIFFUSION
Tirage: 500 exemplaires

ABONNEMENT
4 éditions:
CHF 45.- (gratuit pour
les membres ARFOR)



Renouvellement de la norme eduQua pour l'ARFOR

Dans le sillage du renouvellement de la certification de l'ARFOR en tant qu'institution de formation.

Qui a déjà préparé un dossier pour obtenir une certification sait ce que cela implique en temps et énergie. Depuis l'avènement des normes ISO, les nombreuses étapes vers la reconnaissance ont apeuré nombre de personnes chargées de projets ou « désignées volontaires ».

Pourtant afficher le label eduQua constitue un atout de taille pour le monde de la formation. La chose est vraie pour les 1000 établissements qui l'arborent fièrement et pour la clientèle de la formation continue: la reconnaissance eduQua inspire confiance.

Un label souhaitable, donc. Il s'adresse à tout institut actif dans la formation (continue, de base des adultes, des personnes au chômage dans le cadre des mesures de marché du travail MMT) et désireux d'accroître la crédibilité de sa qualité.

À ce titre, eduQua compte pour l'ARFOR et ses formations. D'ailleurs, nous nous veillons à assurer la qualité de nos prestations en tenant compte des retours de formations. Dans ce contexte, nos formatrices et nos formateurs ainsi que nos membres individuels ou collectifs proposent régulièrement des améliorations utiles.

La période Covid a nécessité de nombreuses adaptations. Mais elle a aussi été source d'améliorations. Celles-ci se sont révélées être des atouts au moment de revalider notre certificat.

Le module 1 « FFA BF-M1 Animer des sessions de formation pour adultes » est l'un des cinq du Brevet fédéral de formateur/formatrice d'adultes (BFFA). Ancré dans les pratiques professionnelles des participants, le module 1 donne droit au Certificat FSEA de formateur-trice d'adultes, d'une validité illimitée. De ce fait, cette année, l'auditeur eduQua a donc analysé de près ce pilier des formations de l'ARFOR. Son verdict s'est traduit par le renouvellement du label eduQua de l'ARFOR. Une fierté!

Le comité adresse ses chaleureux remerciements à vous qui avez permis cette reconnaissance. Autant de « désignés volontaires » admirables: vous avez joué le jeu et fait un excellent travail. Nous osons croire que vous voudrez bien remettre l'ouvrage sur le métier. Car vous le savez: rien n'est jamais acquis. Surtout pas dans notre métier.

Philippe Gachet
Formateur et coach



ARFORcréation remplace ARFORum : nouveau nom et nouvelles activités

Entre continuité et nouveauté, à la place d'ARFORum, la commission ARFORcréation propose des opportunités d'inspiration mutuelle, d'élaborer la formation de demain, de nous faire apprendre les uns des autres et de donner le sentiment d'appartenir à une communauté active. Cerise sur le gâteau, elle entend inviter les membres à se rencontrer autour d'un café, d'un repas ou d'un apéritif. Parce que l'ARFOR passe aussi par l'estomac !

Avec ARFORcréation, les membres de notre association profitent de deux nouveautés : une *jam session* en fin d'année et une Conférence VIP en début d'été ! Qu'est une *jam session* à l'ARFOR ? Comme les soirées d'improvisations de jazz, lors desquelles des musiciens assis dans le public peuvent monter sur scène et de s'emparer d'un instrument, la commission propose de faire de même... mais avec des mots ! Ceci afin de raconter une expérience personnelle liée à la pratique en formation. L'idée est de nourrir une réflexion, ensemble. De trouver, dans les situations racontées, de quoi ajouter des outils à notre boîte à outils. De partager. La première *jam session* a eu lieu le 9 décembre, à Lausanne, sur le thème : « Phénix, ou comment s'appuyer sur nos échecs pour grandir ? » Vous aurez les échos de cette soirée dans notre prochaine édition.

Quant à la conférence VIP, nous avons l'intention de nous laisser inspirer par des personnalités extérieures au monde de la formation. Vous connaîtrez les noms et les thèmes début 2022. La rencontre (en présentiel et visio-conférence) sera ouverte aux non-membres. Laissez-vous surprendre ! De manière plus traditionnelle, le kick-off se déroulera en janvier. Une bonne occasion de démarrer l'année ensemble, de vous informer de nouveautés ou de projets, d'accueillir les nouveaux membres et aussi de célébrer les lauréats des formations ARFOR. En 2022, nous donnerons la parole aux membres de l'ARFOR pour qu'ils évoquent des sujets liés à leur univers de formateurs et formatrices ou leur quotidien professionnel. Les modalités seront variées, par zoom, par une visite d'entreprise, par une conférence. Vous pouvez déjà nous transmettre toute

proposition de sujets, nous aurons à cœur de veiller à une bonne représentation thématique et à des activités décentralisées.

Gabriela Leone

Responsable de la commission
ARFORcréation

NOTE DE LA RÉDACTION

Au départ de Martin Deglon, Gabriela Leone a actualisé la commission ARFORum pour en faire ARFORcréation. Ce groupe compte également sur les précieux apports de Laurence Bolomey, Pascale Gerster et Emmanuel Rossi.

Pour tout contact :
gabriela.leone@arfor.ch

RÉSULTAT DE L'ENQUÊTE DU GROUPE R&D AUPRÈS DES INSTITUTIONS DE FORMATION : DES PISTES À SUIVRE POUR LES FORMATEURS

L'enquête de la FESA nous avait appris que les institutions de formation ont relevé de nombreux défis pendant la crise sanitaire, dont l'intégration des outils numériques. Celle, plus récente, du Groupe R&D dessine de nouveaux horizons. Des pistes inspirantes pour les membres de l'ARFOR.

Le Groupe Recherche & Développement a invité des institutions de formation continue et des formateurs·trices à répondre à une enquête au sujet des impacts de la situation sanitaire sur leurs pratiques de formation et de gestion de leur offre formation. Voici un

premier résumé des points clés relatifs aux institutions de formation continue. Le prochain numéro présentera les retours spécifiques des formateurs.

1. La crise sanitaire a accéléré la transformation numérique des pratiques de formation au sein

des institutions : transformation ponctuelle ou durable ?

Le sondage a révélé des innovations pédagogiques et organisationnelles accélérées par la crise sanitaire qui pourraient se traduire par une double contrainte : « Mettre en place des solutions de formation



en distanciel en collaborant à distance». Parmi celles-ci, les plans de formation hybrides alliant présentiel et distanciel reviennent à plusieurs reprises ainsi que des adaptations pédagogiques. Nombre d'institutions envisageaient déjà de telles évolutions stratégiques et d'introduire des outils numériques. L'effet Covid a accéléré le passage à ce type d'offres pour plusieurs d'entre elles. En revanche, pérenniser ces nouvelles pratiques et une offre formation transformée ne fait pas l'unanimité. Certains répondants jugent la chose stratégique. D'autres considèrent le fait d'hybrider ou de numériser leurs produits comme ayant un impact négatif sur la qualité de leur offre. Autrement dit, les transformations digitales induites par la crise sanitaire et hors stratégie initiale d'une institution ne semblent pas pérennes. Intégrer de nouvelles pratiques numériques implique souvent de repenser l'organisation et les processus. Des résistances peuvent apparaître, que manifestent-elles ? Les formateurs peuvent contribuer à faire évoluer une stratégie institutionnelle, à questionner les raisons d'être des résistances, et à repenser les processus organisationnels. Par ailleurs, près de 60 % des institutions ont proposé à leurs participants et formateurs de tester de nouveaux formats de dispositifs et l'usage de nouveaux outils. Mais près de 40 % des institutions n'ont pas pu expérimenter de nouveaux

formats ou outils. Comment les formateurs peuvent-ils stimuler les innovations pédagogiques et numériques ? Il est en effet difficile de relancer les formations sur les mêmes bases que « l'avant Covid ». La réponse aux contraintes organisationnelles qui sont imposées par la situation sanitaire semble se trouver dans la formation hybride. Les formateurs ont un rôle à jouer dans l'hybridation de leurs formations, l'adoption pérenne d'outils numériques et le développement des compétences numériques de leurs participants.

2. Comment les institutions envisagent-elles l'avenir de leur offre formation ?

Près de 62 % ont initié de nouveaux projets d'enseignement à distance en 2021. Parmi les mesures et projets cités :

- conserver les outils digitaux déjà testés ;
- développer l'hybridation ;
- acquérir une plate-forme LMS ;
- supprimer des salles de cours ;
- proposer des modules de formations courtes ;
- renforcer l'accompagnement ;
- offrir, à choix, des formations (en présentiel ou à distance).
- maintenir le télétravail.

Ces 62 % conçoivent, expérimentent et ajustent des transformations numériques pour répondre aux enjeux des participants, des formateurs, du personnel et de leur institution. Comment les institutions communiquent-elles sur leurs

nouvelles offres ? Les formateurs peuvent-ils les y aider ?

3. Quelles attentes percevez-vous des participants ? Y a-t-il des évolutions ?

Les institutions de formation continue perçoivent des évolutions dans les attentes de leurs participants. Parmi celles-ci, nous relevons les suivantes : recevoir un accompagnement à la maîtrise des outils pour le distanciel, revenir au présentiel sauf pour les formations en soirée, avoir le choix entre assister aux formations en présentiel ou distanciel (bimodal), disposer davantage de formations certifiantes courtes. Là aussi, les formateurs-trices peuvent contribuer à cet accompagnement. Par exemple, l'introduction de formations à la prise en main des outils numériques avant un cursus de formation.

En conclusion

Teams, Zoom, enseignement à distance, hybridation et digitalisation des formations...

Tenir compte des conditions d'apprentissage en amont des futurs projets d'investissement numérique soulève un enjeu d'efficacité et l'opportunité de développer de nouvelles capacités d'action dans les institutions de formation, pour les collaborateurs, les formateurs et les participants.

Mais comment faire ? Plusieurs principes peuvent guider la transformation digitale des institutions de formation :

- les transformations digitales pérennes ne s'imposent pas.

Elles se conçoivent, s'accompagnent, s'expérimentent, s'ajustent pour répondre aux enjeux de tous ;

- les innovations ne sont pas digitales d'un côté et sociales de l'autre. Elles se combinent et s'imaginent conjointement pour générer des apprentissages collectifs (sur la façon d'hybrider les formations, de collaborer sur des projets digitaux, d'utiliser des outils digitaux, ...) ;
 - la réussite des projets implique de pouvoir débattre dans l'institution, partager les pratiques de formateurs plus à l'aise avec les outils numériques et les pratiques pédagogiques associées ;
 - la formalisation et le partage des retours d'expérience enrichissent la conduite de projets futurs. Cela permet aussi d'évaluer les impacts et les effets de la transformation digitale de la formation et des pratiques de gestion de l'offre formation, au regard de ce qui était attendu et des usages non prévus.
- Les transformations digitales concernent toutes les entreprises dont les institutions de formation. Elles modifient en profondeur les façons de travailler et de (se) former. Les conduire et les pérenniser exige d'instaurer une démarche et un accompagnement structuré pour les collaborateurs, les participants et les formateurs des institutions.

Helena Stucky de Quay
pour le Groupe R&D



DIFFÉRENCES CULTURELLES EN FORMATION : UN FACTEUR À CONSIDÉRER

On ne dispense pas de la même manière une formation en Suisse et dans d'autres cultures. Partage d'expérience personnelle et retour sur les richesses de l'andragogie aux quatre coins du monde.

Nous sommes tous venus à l'« andragogie » d'une façon ou d'une autre. Mais savons-nous que le terme est apparu pour la première fois en Allemagne en 1833 sous la plume d'Alexander Kapp ? Depuis, Malcolm Knowles, avec ses nombreuses publications (surtout entre 1950 et 1989), passe pour le père de cette science. Il effectua l'essentiel de ses recherches dans son Amérique natale. Là, il se concentra sur une population assez homogène sur le plan culturel. Or, lorsque l'on forme dans différentes cultures, il en va tout autrement.

À cet égard, le travail académique de Geert Hofstede s'avère très intéressant. Ce psychologue néerlandais du XX^e siècle, et son équipe, a révélé quatre puis cinq facteurs, à l'origine des différences culturelles* :

- la distance hiérarchique : l'importance de la hiérarchie dans un pays (faible en Suisse, comme nous le savons, très forte en Asie) ;
- le contrôle de l'incertitude : la faculté de « naviguer à vue », « en plein brouillard », en période de crise ;
- l'individualisme et le collectivisme : le contraste entre le « je » et le « nous » ;
- la dimension masculine / féminine ;
- l'orientation court terme / long terme.

Les travaux d'Hofstede ont sans doute influencé ceux de Knowles. Considérons les principes de base développés par ce dernier :

- l'implication de l'apprenant ;
- l'apprentissage par l'expérience ;
- la pertinence et l'application immédiate des apprentissages focalisés sur la résolution de problèmes.

A priori, rien ne porte à croire qu'une différence notable puisse exister entre un apprenant en Afrique, en Amérique ou en Asie. Pourtant, ma délivrance de formations dans plus de 40 pays m'a enseigné des distinctions clés. Prenons les cinq facteurs d'Hofstede pour les illustrer.

- la distance hiérarchique : au Nigeria, par exemple, un manager ne suivra jamais, ou presque, la même formation que son équipe. Cela n'est pas le cas en Europe, en Corée ou en Chine. Dans ces deux derniers pays, le formateur pourra s'évertuer à encourager l'interactivité, il n'y arrivera qu'en impliquant le manager. En effet, aucun subalterne ne prendra la parole avant que le supérieur ne l'ait fait au moins une fois !
- le contrôle de l'incertitude : l'impact de cette dimension sur la formation est non seulement lié à sa planification, mais aussi à son déroulé. En Hongrie, les participants s'attendent à une séquence similaire à celle de l'école (1^{er} explication, 2^e exemple en classe, 3^e exercice). Toute autre approche pourrait les mettre mal à l'aise. En Russie, le programme doit être clair et suivi. En revanche, ces points revêtent moins d'importance, en Chine notamment ;
- l'individualisme et le collectivisme : les Suisses sont plutôt individualistes si l'on en croit Hofstede. De ce fait, nous considérons que chacun doit faire son travail, suivre la formation. Pareil au Royaume-Uni ou aux USA. La chose est très différente en Arabie saoudite et dans quantité de pays africains. Là, il est inconcevable de laisser quiconque à la traîne : le groupe prime clairement. Au formateur d'en tenir compte ;
- la dimension masculine / féminine : ayez le malheur de n'utiliser que des exemples masculins en Suède ou en Norvège et on vous le reprochera ! Les autres zones de la planète sont moins sensibles à ce sujet. Et nous ne parlons pas ici de l'équité entre hommes et femmes que nous souhaitons tous, mais bien de l'image de l'homme et de la femme dans la culture locale ;
- l'orientation court terme / long terme : Hofstede explique qu'une culture axée sur le long terme considère

que le monde est en mouvement. Dès lors, il faut toujours se préparer pour l'avenir. Une telle vision influe sur la structure et les choix de formation. Et cela s'observe en particulier en Asie et en Suisse, cultures très branchées « long terme ». En témoigne la richesse de notre système de formation continue qui inspire de nombreux pays.

Des différences existent au-delà de ces dimensions. Je n'en retiendrai qu'une : l'extraordinaire appétit de formation de certains pays, notamment en Afrique sub-saharienne. Dans cette région du globe, on mesure encore mieux tout le sens de notre activité.

Pour conclure, que nous intervenions à Sion, Moscou ou Abidjan, nous devons nous adapter à notre auditoire. Tel est le prix à payer pour remplir notre mission du jour. Jouer avec ces nuances et ces sensibilités ajoute du sel à notre domaine. Et cela contribue aussi à faire de notre métier l'un des plus beaux au monde.

* Une sixième dimension, l'indulgence, complète la liste depuis 2010. Pour comparer ces dimensions dans de nombreux pays : <https://bit.ly/comparaisonsHof>



Un certificat Covid pour la formation ?

Depuis l'introduction de ce «sésame», chacun s'interroge. Car, il faut bien le dire, les communications officielles restent floues et sèment le trouble dans notre profession. Au point que l'on ne sait plus trop à quel saint se vouer. C'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...

Il y a les «pour». Il y a les «contre». Il y a les «allez savoir». Et les «rien-à-foutristes». Chacun a ses raisons, bonnes ou mauvaises. Aussi, une fois n'est pas coutume, je vais m'abstenir de tout jugement. Force m'est de constater que l'on porte un regard, à défaut d'un scanner, sur ce nouveau passeport à usage national et international.

Alors permettez que je m'interroge. Sommes-nous donc revenus au temps du «laissez-passer» octroyé au bon vouloir du seigneur local pour que les «gens de qualité» puissent transiter sur ses terres? Sommes-nous entrés dans un système totalitaire limitant les déplacements de la population? Où n'est-ce là que l'extension du bon vieux carnet de vaccination. Vous savez, le livret orangé que l'on ne savait jamais très bien où on l'avait rangé. Ce document couvert de gribouillis du médecin de famille prouvant qu'en principe nous n'avions ni la tuberculose ni le tétanos ni d'autres maladies quasiment éradiquées sous nos latitudes?

Ces lignes ne vous exposeront pas mon avis. Loin de moi l'idée de déclencher des polémiques forcément stériles. Mais un problème complexe frappe notre métier: faut-il exiger, en formation, le pass-Covid? Ce dilemme impacte non seulement le

participant, mais le formateur (vacciné?), voire le mandant (comment ça se passe chez vous?).

Pour répondre à la question de base, référons-nous aux communications officielles. Le Conseil fédéral décide à un bout. Les Conseils d'État cantonaux statuent à l'autre bout. Là-dessus, la FSEA, le SEFRI se fendent de recommandations. Un beau fouillis bien incohérent. Dans ce fatras, les instituts de formation, les entreprises mandantes, les participants interprètent ce qu'ils veulent, comme ils le veulent. Le formateur indépendant doit donc naviguer dans des eaux troubles et agitées, parmi les récifs, et en plein brouillard.

Tentons de nous orienter. Revoyons le panel des options présentes:

- certificat obligatoire pour tous avec, pour conséquence, que le cours pourrait être annulé faute de participants;
- certificat obligatoire pour tous avec pour conséquence que le risque d'annulation du cours faute de formateur (pas vacciné);
- pas de certificat Covid, mais port du masque pour tous, pas d'exercice de groupe, distance (a)sociale de rigueur;
- pas de certificat Covid, mais port du masque pour les participants, le formateur reste à distance et, peut-être, mais

pas sûr, droit de faire des exercices de groupe;

- pas de cours en présence et tout on-line;
- on-line avec certificat et port du masque, qui sait?

Il existe sans doute d'autres possibilités, mais nous avons déjà là un bel échantillon. Le Covid-19 est moins créatif dans ses variants!

Quoi qu'il en soit, voici ce que je peux conclure, après avoir discuté avec d'autres responsables de formation. À la question: «faut-il un Certificat Covid en formation professionnelle?», la Suisse répond à la vaudoise: «Ni oui, ni non, bien au contraire!»

Cela dit, rendons grâce à nos autorités et à nos partenaires. Maintenant, je sais ce qu'est le formateur 4.0: c'est un as de l'animation en présence, à distance et même en co-modal. Mais pas seulement. En plus, c'est un créatif, capable de développer le même cours sous 128 formes différentes pour s'adapter aux exigences de ses mandants. On ne cherche donc plus un mouton à cinq pattes pour animer un cours, mais bien un mouton à six, sept voire huit pattes. Scolopendres et scutigères n'ont qu'à bien se tenir.



Entre pères et repères

**Nicolas Liardon, responsable de formation
et membre de l'ARFOR depuis 2017**

Il évoque la rencontre humaine comme fil conducteur de ses choix, de son parcours, de son développement. De fait, depuis toujours, il a à cœur de soutenir les autres, dans leurs difficultés ou leurs transitions. En entreprise, comme auprès des familles. Ses atouts : sa qualité d'écoute, son empathie et sa réflexion à plusieurs niveaux – centrée sur la personne, sur la dynamique, sur le système. Une vision globale qu'il a apprise de ses multiples expériences et qu'il mobilise en toute situation.



De la famille...

En 2009, jeune père de famille, il crée «re-père», pour transmettre comment devenir de meilleurs parents. «J'ai à cœur d'offrir au futur papa un espace d'échange – essentiel pour se préparer à accueillir des enfants. Les cercles de parole où trouver du soutien manquent: les vestiaires de sport ne sont pas les plus propices à vivre ses émotions et ses questionnements!» Actif auprès de l'association Mankind Projet qui propose des initiations masculines de développement personnel, il partage les valeurs de responsabilité, d'authenticité et d'ouverture. En parallèle, il soutient les couples dans les phases difficiles, par de la médiation et des accompagnements ciblés. Enfin, dans une démarche plus spirituelle, il reçoit des personnes dans une hutte de sudation.

Une philosophie qu'il incarne dans son propre quotidien: par sa pratique du yoga et de la méditation, par son goût pour les randonnées. Car depuis tout jeune, il apprend à vivre avec le «plus grand que soi», à commencer par la nature. Originaire de la région d'Aubonne, entre montagnes et lac, il ne cesse de s'émerveiller devant la variété des paysages suisses. «Je suis sensible à la beauté des éléments extérieurs.

Mais aussi à ce que j'éprouve à l'intérieur de mon corps. Ça m'apporte une présence et une clarté, pour entendre les clients au-delà de leurs mots.»

...à l'entreprise

Après la parentalité, Nicolas s'engage dans un nouveau tournant: l'ingénierie de formation. Il intègre le Centre d'Education Permanente, comme responsable de formation. En prime, il gère la communication de la structure. De nouveau, il cumule les activités. Le voici formateur, coach, facilitateur d'équipes, mais aussi créateur de flyers, pilote de la stratégie de com digitale et du programme webinaire du CEP... Enfin, le CAS en management et gestion du changement, obtenu en 2019, vient consolider l'édifice. La pierre angulaire pour nourrir sa compréhension des systèmes et des interactions humaines, conclut-il.

À l'aise autant lorsqu'il s'agit de créer que d'interagir, il apprécie surtout le travail collaboratif. L'aspect collectif a toujours compté dans ses choix professionnels, par les échanges et la remise en cause que cela favorise. Le collectif s'invite aussi dans ses accompagnements. «Inciter à activer les compétences individuelles au profit d'un résultat de groupe est très stimulant. À tel

point que je compte renfoncer mes compétences en facilitation de grands groupes et en intelligence collective dans les entreprises.» Un nouveau challenge qu'il se fixe, avec peut-être la perspective d'un master de plus.

Allier nature et entreprise

Reste son moteur de base: donner du sens à toutes ses expériences. Notamment avec son projet d'associer les activités en lien à la nature, à sa pratique d'entreprise. Pour illustrer ses propos, il évoque la louche en bois d'olivier pour arroser les pierres chaudes de la hutte de sudation. «Elle symbolise la capacité à recevoir (l'eau), puis à transmettre (abreuver celui qui a soif). À la fois solide et douce au contact, elle s'utilise en présence des 4 éléments réunis: l'eau, l'air, le feu, la terre. Une bonne métaphore de la formation, selon moi: chacun peut évoluer et se développer, dès lors que tous les paramètres sont réunis – accueil émotionnel, mental, physique, contextuel.»

Alors rendez-vous dans quelques mois: Nicolas peaufine son offre autour du soin avant de nous livrer de nouveaux repères.

Isabelle Inzerilli

Formatrice et coach

1998-	
2000	CFC d'employé de commerce puis maturité
2001	Brevet fédéral de policier et rencontre de sa compagne Kim
2005-	
2006	Naissance de ses enfants, Eliott, Louise et Juliette
2009	Démarrage de re-père et intégration dans la cellule psychologique vaudoise
2013	Début de carrière comme formateur et démarrage du brevet
2017	Responsable de formation et de communication au CEP
2019	CAS en leadership et management du changement
2021	Certification en stratégie et marketing digital

Contact:

nicolas.liardon@cep.vd.ch

www.re-pere.ch

(site en cours de remaniement, accessible courant 2022)



Mettez de l'UX dans vos projets grâce à la certification internationale UX-PM!

Près de 10'000 professionnels certifiés à travers le monde depuis 2015

UX-PM est un programme de formation certifiant en trois niveaux créé par l'UXalliance, réseau international d'agences UX, pour vous familiariser avec les concepts clés de l'**Expérience Utilisateur (UX)** et du **Product Management (PM)**, et intégrer durablement la vision UX et les méthodes de conception centrée utilisateur au sein de votre organisation.

Ces formations peuvent être données aux formats inter-entreprises ou intra-entreprise, sur site ou à distance, en français ou en anglais.



NIVEAU 1

Adoption UX

Comprendre les fondements de l'UX et adopter ses méthodes

S'approprier les concepts clés de l'UX Design, ses outils, et en comprendre les avantages est la première étape qui vous permettra d'encourager la culture de la conception centrée utilisateur dans l'entreprise.

Un programme conçu pour tous les professionnels intéressés ou directement impliqués dans les projets digitaux.

NIVEAU 2

Exécution UX

Approfondir vos connaissances et votre pratique de l'UX au quotidien

Mettre en œuvre les activités et méthodes de l'UX les plus adaptées aux différentes phases de vos projets pour maximiser la qualité finale de vos produits et services.

Ce niveau de formation convient parfaitement aux professionnels disposant déjà d'une expérience de 2 à 4 ans en gestion de projet digital.

NIVEAU 3

Direction UX

Monter votre propre équipe UX et accélérer votre transformation

La réussite d'un projet digital et plus largement, de la transformation de l'entreprise, passe par les équipes.

Détecter les meilleurs talents et les aider à grandir c'est garantir l'avenir de votre vision business. Nous vous y aidons avec ce programme dédié aux leaders et directeurs de projets à forte dimension technologique et servicielle.

Plus d'informations sur ux-pm.ch



La certification UX-PM est donnée par Telono, partenaire suisse de l'UXalliance:

UXalliance

Telono SA, rue de Lausanne 64-66, 1202 Genève
contact@telono.com | 022 755 00 00





État (très partiel) de ma bibliothèque, victime d'une surcharge pondérale constante depuis 2013...

RIEN LU POUR VOUS (UNE FOIS N'EST PAS COUTUME)!

Une réflexion de Pierre-Alain Bex.

L'autre jour, Blaise Neyroud m'a dit: « Et si tu nous expliquais la cohérence ou l'incohérence! ou encore l'évolution de cette littérature professionnelle! Pour l'occasion, ta rubrique pourrait devenir: *Trop lu pour vous!* »? Bon défi, merci, Blaise! Alors, voici: *rien lu pour vous!* Cette dernière édition de *Transfert* en 2021 ne vous proposera pas de compte rendu d'un 50^e livre! À la place, je me propose un condensé de mes impressions sur 49 livres choisis librement et publiés depuis 2013 grâce aux bons soins de plusieurs rédactrices et rédacteurs en chef de la revue de l'ARFOR.

Puisque l'on n'est jamais mieux servi que par soi-même, je vous livre le fruit de mes réflexions en trois auto-questions à Pierre-Alain Bex, et autant d'auto-réponses de l'intéressé!

Cher Pierre-Alain, comment choisis-tu les lectures de « Lu pour vous »?

Figure-toi, cher Pierre-Alain, que je m'inspire toujours d'ouvrages traitant de la professionnalisation, des tendances et des évolutions de notre activité commune, la formation! La pratique des formateurs et le développement de nos méthodes et outils m'intéressent aussi. Et parfois, j'ose une incartade – raisonnable, tu l'auras remarqué: j'évoque des livres sur l'humain, le sens, et même l'humour.

Pour rappel, peux-tu nous donner quelques titres de ces ouvrages « hors sujet », mais que tu as jugés bienvenus à considérer?

Certainement! Comme les trois mousquetaires qui étaient quatre, me reviennent en mémoire quatre titres d'un tiercé publié dans cette rubrique: *Aristote – Leçons pour (re)donner du sens à l'entreprise et au travail*; *Petit traité de l'humour au travail*; *Connectez-vous à vous-même*; et *Trois amis en quête de sagesse*. Pourquoi les avoir choisis, allais-tu me demander? Eh bien car ils me paraissent apporter un bol d'air frais, ouvrir portes et fenêtres pour prendre du recul sur le sens de nos actions, tonifier les leviers de motivation à apprendre tels que l'humour, les partages amicaux et les prises de conscience sur notre condition d'humains.

Maintenant, Pierre-Alain, veux-tu bien répondre à la question que toutes et tous ont toujours rêvé te poser sans jamais oser le faire: quelles évolutions as-tu observées, en 8 ans, de lectures pour cette rubrique?

Merci, je rêvais de m'exprimer à ce sujet! En vérité, en vérité, cher Pierre-Alain, je te le dis: toute cette littérature témoigne du vaste élargissement de notre boîte à outils et des méthodes actives applicables à nos actions formatives. Entre les exercices ludiques et le « funny learning », en passant par la pédagogie inversée, quelle variété d'approches! Finies les méthodes magistrales et passives – pas un bouquin là-dessus! Pourtant, combien de gens me disent encore, accablés: « Je viens de suivre une formation... d'un pénible! Quel bla-bla monotone et interminable... On se

demandait si le formateur allait reprendre son souffle et nous faire passer à l'action... Mais non! Cette journée ne m'a fait développer que ma compétence à... méditer, rêver, rester passif et à être l'écoute! »

Ces lectures me confirment que tout bouge, même si toute la profession ne s'est pas encore mise en marche. Les auteurs s'interrogent. Comment formerons-nous demain? Comment donnerons-nous encore envie d'apprendre à distance, en présence, en synchrone en asynchrone?

Autre tendance visible dans les ouvrages: la quantité de nouveaux termes dans notre domaine. Le *Dictionnaire de la formation* recense les mots *digital learning* (on s'y est fait) ou *mobile learning* (on les découvre) entre autres nouvelles expressions et acronymes issus de l'anglais et au sens parfois obscur... Fort de 700 définitions claires et précises, cet ouvrage est encourageant. Il incite à continuer à penser et repenser la formation d'aujourd'hui et de demain, sous l'effet du numérique.

Ces bouquins foisonnent encore d'autres aspects fascinants: l'intelligence collective, la dynamique de groupe, les progrès des neurosciences! De quoi faire exploser, au quotidien, notre panoplie de rôles et de pratiques. En bref, dans notre domaine, le livre évolue comme nos parcours de formation. Et, comme Malraux aurait pu l'écrire: au XXI^e siècle, le livre sera augmenté ou ne sera pas! Rien d'étonnant. D'abord enrichi d'un CD-ROM il y a une trentaine d'années, il s'assortit



INVINCIBLES ET/OU INVULNÉRABLES

Un samouraï interrogea son maître :

- Qu'est-ce qu'un bon combattant ?
- Insulte ce rocher ! dit le maître.
- À quoi bon ? Il ne réagira pas.
- Alors attaque-le avec ton épée !
- Ma lame se brisera !
- Un bon combattant, dit le maître, est invincible, comme ce rocher.

Il est si fort que personne n'ose l'attaquer.

Un autre samouraï demanda au même maître :

- Qu'est-ce qu'un bon combattant ?
- Insulte ce rocher ! dit le maître.
- Mes paroles ne peuvent pas le toucher. Pourquoi l'insulter ?
- Un bon combattant est invulnérable, comme ce rocher, ajouta le maître. Personne ne cherche à l'attaquer car rien, en lui, ne peut être troublé. L'homme fort et entraîné ne craint pas l'adversité, poursuit le maître. L'homme sage ne la rencontre pas. S'il n'y a pas d'ennemi en toi, aucun ennemi extérieur ne peut t'atteindre.

En formation, deux voies s'offrent à nous si l'on nous attaque ou l'on nous critique :

1. apprendre à nous défendre (agir sur autrui*);
2. comprendre pourquoi nous éprouvons une perturbation intérieure. Si nécessaire, travaillons nos points sensibles (agir sur nous-même).

Enfin, n'oublions pas qu'une part d'invincibilité et d'invulnérabilité est nécessaire pour que puisse se déployer librement une autre partie de nous, faite de fragilité et de vulnérabilité.

Charles Bruhlart et **Fabienne Aflandari**

Formateur et conteur
www.metafora.ch
c.bruhlart@bluewin.ch

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



* Voir : bit.ly/meta-agress
(téléchargement automatique d'un PDF).

maintenant d'un Code QR ouvrant sur des ressources diverses (vidéos, podcast, mur collaboratif, questionnaires, dossiers). Et ce n'est qu'un début ! Comme nos parcours de formation, le livre va intégrer les nouvelles technologies et tenir compte des enjeux écologiques. Normal, nous n'allons pas pouvoir continuer à

produire, consommer, accumuler et jeter tout ce papier, lourd, gourmand et mangeur d'espace. Allons-nous nous passer de manuels imprimés, de feuilles de travail physiques, de flip charts et de post-it ? Qui sait ! Mes lectures me poussent à m'interroger : quels éléments ont-ils des impacts vraiment

utiles et pertinents pour l'apprentissage et l'expérience d'apprentissage de qui suit une formation ? Ces publications confirment combien notre métier évolue, bousculé par des questionnements et des enjeux divers. De quoi déconcerter. Mais n'est-ce pas motivant ? Cela me pousse à continuer à lire,

à décrypter et à vous adresser mes échos des bouquins qui m'ont interpellé. Alors, je me réjouis de l'année prochaine. Dans *Transfert*, je poursuivrai ma modeste ambition : vous donner envie de lire et - qui sait ? - enrichir votre réflexion. Au plaisir de vous retrouver, en 2022, dans ces colonnes et dans la vraie vie !

TITRES LUS POUR VOUS DEPUIS 2013...

- | | | | |
|---|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • <i>Aristote - Leçons pour (re) donner du sens à l'entreprise et au travail</i> • <i>Évaluez-moi ! Évaluation au travail - Les ressorts d'une fascination</i> • <i>40 nouveaux exercices ludiques pour la formation</i> • <i>L'essentiel de la formation</i> • <i>Guide de développement personnel et professionnel pour manager et cadres</i> • <i>Former - Mentor - Tutorer</i> • <i>Construire les compétences individuelles et collectives</i> • <i>Former sans ennuyer</i> • <i>Le métier de formateur</i> • <i>Petit traité de l'humour au travail</i> • <i>Tous formateurs - Partager son savoir-faire au quotidien</i> | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Connectez-vous à vous-même</i> • <i>Carrière sur mesure</i> • <i>Former avec le funny learning</i> • <i>Le cerveau funambule</i> • <i>Une mémoire infailible</i> • <i>To-do list formation</i> • <i>Former et fidéliser un nouveau collaborateur</i> • <i>Tous formateurs ! 3^e édition</i> • <i>Apprendre à étudier - 8 découvertes de la recherche pour booster vos performances</i> • <i>La mémoire est un jeu</i> • <i>Neuro Learning - Les neurosciences au service de la formation</i> • <i>Apprendre dans l'entreprise</i> • <i>Former, se former et apprendre à l'ère numérique</i> | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Le genre de l'apprentissage, l'apprentissage du genre</i> • <i>L'homme qui se souvient de tout, un voyage dans les coulisses de la mémoire</i> • <i>Dynamique de groupe et gestion des situations difficiles en animation</i> • <i>Concevoir un module de formation</i> • <i>Apprendre des apprenants</i> • <i>Dictionnaire de la formation</i> • <i>Les clés de l'autonomie</i> • <i>La boîte à outils des formateurs</i> • <i>Le cerveau expliqué à mon petit-fils</i> • <i>Les clés des dynamiques de groupe - 100 cartes pour révéler l'Intelligence collective</i> | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Comment formerez-vous demain ? - 11 tendances décryptées</i> • <i>Apprendre avec le sketch noting</i> • <i>Trois amis en quête de sagesse</i> • <i>Donnez envie d'apprendre</i> • <i>Votre profil de formateur</i> • <i>L'apprentissage inversé</i> • <i>La fabrique de l'innovation</i> • <i>L'évaluation de la formation</i> • <i>Votre cerveau vous joue des tours</i> • <i>Crise, quelle crise ?</i> • <i>La boîte à outils de votre santé au travail</i> • <i>Le droit à l'erreur</i> • <i>Du présentiel au e-learning</i> • <i>Facilité l'intelligence collective</i> • <i>Comment favoriser l'apprentissage des adultes</i> |
|---|--|---|---|



Logistien par... tempérament

Damien Lopes Faustino, apprenti logisticien, en début de 3^e année de formation.

Pour moi, la logistique, c'est un ballet de camions, des entrepôts gigantesques, des tableaux compliqués à lire, mais expliquant où se trouve quoi et pour quel client.

Damien, comment décririez-vous votre métier et pourquoi avoir choisi cet apprentissage ?

Votre vision n'est pas si erronée ! Mais elle ne correspond pas à mon environnement professionnel car je travaille dans une toute petite structure.

Il existe deux types d'apprentissages dans ce domaine : « Logistique de distribution » (comme à la Poste, par exemple) et « Logistique de stockage et transport ». Pour ma part, je me forme dans la deuxième branche, mais sans la partie transport. L'entreprise qui m'emploie ne me donne pas l'occasion de mettre en pratique de nombreux aspects du métier comme la conduite de machines (clark, palan...) ni le déchargement de camions, activité assurée par les chauffeurs-livreurs. Donc je dois me contenter d'apprendre en théorie. Bien sûr, je pourrais effectuer un stage dans une autre entreprise pour pratiquer cela, à voir. Mais il me semble que les cours professionnels et interentreprises suffisent en la matière.

Mon travail consiste avant tout à gérer des stocks et à organiser les archives de l'entreprise. Le but est d'optimiser l'usage de l'espace disponible pour pouvoir servir le client (interne) le plus rapidement possible.

Mon intérêt pour le métier provient de plusieurs facteurs. Après avoir commencé un apprentissage dans l'électricité, j'ai fait plusieurs stages dans des domaines très variés sans y trouver mon compte. Pour finir, un orienteur professionnel m'a proposé

cette formation et un stage m'a convaincu. Il faut dire que j'ai toujours été ordonné et aimé le rangement – ma maman n'avait pas trop besoin de m'envoyer ranger ma chambre ! –, d'où mon affinité pour cette profession.

Avant d'aborder votre formation pratique, de quoi traitent vos cours professionnels ?

De gestion de stocks et de plein d'aspects que je ne peux hélas pas mettre en pratique au quotidien : maths (calculs de surfaces et/ou de volumes, voire de notion de physique), maniement de machines... En résumé, on aborde en cours tout ce que je fais à ma place de travail. En revanche, je ne fais pas à ma place de travail tout ce que je vois en cours. Je suis donc contraint de me contenter de la théorie.

Vous travaillez dans une moyenne à grande entreprise du secteur tertiaire, mais avec peu de collaborateurs affectés à la logistique pure. Comment se passe votre formation à votre place de travail ?

Ma formation pratique a commencé de manière un peu particulière. Durant ma première semaine, mon formateur était en vacances. Son chef m'a expliqué mon environnement professionnel dans les grandes lignes. J'ai donc passé cinq jours à étudier les lieux, les stocks, à essayer de comprendre la logique d'entreposage. Et des fournisseurs ont livré, j'ai donc dû chercher tout seul où déposer quoi. Mon approche a dû convenir car mon formateur de pratique m'a très rapidement laissé autonome. Il répond toujours à mes questions, mais me laisse faire.

Question informatique, il m'a expliqué les programmes de façon progressive, jusqu'à ce que je puisse les utiliser sans

risque majeur d'erreur. En bref, j'effectue mes tâches comme je pense, et il me reprend si je me trompe – chose rare.

Petite anecdote, si j'ose : en début d'apprentissage, mon formateur m'avait glissé : « Un jour, il faudra que l'on revoie tout ça ! », en pointant les étagères où s'empile le matériel destiné aux autres collaborateurs de l'entreprise. En 2^e année, j'ai pris le temps de m'y mettre et j'ai restructuré le magasin, revu toute la logique de gestion. Mon formateur m'a laissé faire. Il a corrigé un ou deux points mineurs et, depuis, on suit cette nouvelle distribution des stocks. Bénéficier de la confiance de mon formateur est une chance et j'en profite pleinement. J'apprécie aussi l'autonomie que l'on m'accorde : c'est vraiment intéressant de pouvoir travailler comme on pense. Mon formateur répond toujours à toutes mes questions, mais je ne les pose qu'en dernier recours. J'aime bien chercher des solutions plutôt que de les recevoir toutes prêtes.

Bien sûr, je regrette un peu de ne pouvoir m'exercer aux activités des gros entrepôts (transpalette, clark, palan et compagnie). Mais au moins, je ne serai pas un logisticien hyperspécialisé comme certains apprentis qui passent leur journée à déplacer des cartons sans connaître la logique qui se cache derrière leur travail. Cela dit, j'ai quand même du pain sur la planche : en fin d'apprentissage, je devrais être capable de créer et de gérer un entrepôt avec tous les éléments indispensables, de la livraison des fournisseurs à la livraison au client. Et ça, c'est de la logistique !



Rendre captivant un sujet rébarbatif : un pari à relever

Certains domaines de connaissances sont plus « sexy » que d'autres. Dès lors, si l'on enseigne une matière réputée ennuyeuse et sérieuse, à nous de puiser dans nos ressources fondamentales...

On parle beaucoup de « gamification », de rendre une formation ludique, interactive. On parle de classe virtuelle et de classe inversée. On parle d'apprentissage par immersion, par découverte, par simulation. On parle d'introduire les outils numériques pour dynamiser un cours. On parle d'échanges, de dialogue. On parle de plein de choses destinées à rendre un cours le plus efficace possible. Mais comment rendre une matière que la plupart des gens trouvent sèche, aride, ni ludique ni comique par nature ? Autrement dit, comment intéresser à la comptabilité analytique ? C'est là toute la gageure de mes cours.

Il m'incombe de transmettre des bonnes pratiques, essentielles pour piloter une entreprise, appliquées par une minorité de personnes, personnes peu réputées pour être très créatives. Et, admettons-le, ce n'est pas la qualité attendue d'un comptable. Sa créativité revient à optimiser la fiscalité de son employeur, à calculer le prix de revient des biens ou services produits, à effectuer les boucllements de fin d'année et à préparer les éléments comptables du rapport d'activité. Rien de bien ludique.

Alors comment fais-je pour captiver mon public avec la « répartition des coûts par unité de production » ? Eh bien, comme

tout formateur, je recours au cœur de notre motivation : la passion. Car comment donner du plaisir à apprendre si je n'en ai pas à enseigner ? Et, surtout, si ma matière ne me passionnait pas ? En bref, seul l'enthousiasme permet d'être un « bon » passeur.

Ensuite, autre base du métier de formateur, je dois connaître mes participants. C'est-à-dire coïncider sans cesse avec leurs objectifs de progression professionnelle et avec leur cadre de référence. Ainsi, je ne m'adresse pas de la même manière au comptable d'une PME locale et à celui d'une grande entreprise. Le responsable administration et comptabilité de Fondatrice et Fils (12 EPT dont deux au bureau) n'a, de toute évidence, ni la même vision de ses tâches, ni le même champ d'activité que son homologue auprès d'ImporExport SA (1500 EPT dont 32 à l'administration). Néanmoins, les deux doivent pouvoir trouver leur bonheur, dans le même cours, soit une matière transférable à sa fonction. Chacun à son niveau de compréhension. Un défi quelque peu analogue à celui d'enseigner le Schriftdeutsch (l'allemand écrit) à un Bâlois et à un Lucernois en même temps ! Si tous deux devraient avoir la même base, l'un et l'autre s'expriment, au quotidien, dans leur propre dialecte. Pareil dans mon domaine : en dépit des

différences, chacun doit pouvoir retrouver son langage afin d'intégrer les bonnes pratiques et en faire profiter son employeur.

À cette fin, il n'y a pas quinze manières de faire. Recourir aux bouquins de théorie et savoir en sortir pour plonger dans la réalité avec des exemples concrets. Ne jamais hésiter à mentionner : « Ça, c'est la théorie : elle fonctionne à merveille ; mais voilà ce qu'on fait en pratique ! ». Et le tout, émaillé de contre-exemples, illustré de situations réelles où une non-application de la technique a engendré des situations inextricables voire franchement comiques. C'est ainsi que je parviens à rendre ma matière vivante, à transformer le virtuel en réel, à conférer à la théorie un aspect concret et presque palpable par l'esprit. Donner du sens à ce qui semble ne pas en avoir, tel est ma gageure.

Certes, j'enfonce peut-être des portes ouvertes. Mais nous, formateurs, devons rester fidèles à nos fondamentaux pour éviter de nous égarer avec les nouvelles technologies. Les effets de manche captivent, mais ne sèment rien. Le feu d'artifice doit enflammer la motivation du participant. S'il s'approprie le contenu et – surtout ! – le transfère dans son quotidien, c'est gagné. Sinon, nos efforts auront été vains.

Vincent Favre



Le centre de compétence
qui réunit sous une même
enseigne 3 centres leaders
de la formation continue.

Nous avons à cœur de
proposer à nos participants
un panel de formateurs
aguerris !

**Vous aimez transmettre vos
connaissances de manière
innovante et participative ?
Rejoignez l'aventure Cursus !**



FINANCE
PAR VIRGILE



MANAGEMENT
PAR CRPM



RESSOURCES HUMAINES
PAR CRQP

Intéressé/e ? Transmettez votre dossier à rh@cursus-formation.ch

Contactez-nous au 021 626 27 28 ou par e-mail.



REJOIGNEZ NOUS



SMART Learning



www.smart-learning.net

Nos certifications :



Pipplet

TOSA



**Un Nouveau Centre a ouvert ses Portes
Sur Ferney -Voltaire !**

Vous êtes formatrice ou formateur?

Vous êtes passionné (e) et vous cherchez de nouvelles opportunités?

***Approchez ! Nous allons vous révéler Notre recette Secrète
pour un partenariat sur-mesure !***

Liberté : Nous vous donnons un fil conducteur et vous tisserez vos cours à votre image!

Choix : Freelance ou Contrat, les goûts ne s'expliquent pas !

Confort : Café, canapé, classes vitrées : le cocktail idéal pour se sentir bien en travaillant !

Chaleur Humaine : Sourire et écoute, l'essence de nos échanges !

Enrichissement de l'esprit : Echanges pédagogiques et bonnes pratiques,

Aide pour la constructions de vos cours dans le respect RNQ

Fidélité : Nous sommes sans cesse en quête d'idées pour vous faire succomber !

Qu'attendez vous pour venir nous rencontrer ?

“ C'est ce que nous pensons déjà connaître qui nous empêche
souvent d'apprendre. ”

Claude Bernard



FERNEY-VOLTAIRE

18 Rue de Meyrin

04 50 13 10 57

conseil@smart-learning.net



Et si générer des idées pouvait s'apprendre ?

Les idées vont et viennent. Sont dans l'air. On en a ou on n'en a pas. Avec beaucoup de chance, on en exprimera peut-être une, de génie, une fois dans sa vie. Le plus souvent, on en lâche des petites. Et encore : si tout va bien. Avis presque unanime que ne partageait pas James Webb Young. Son livre *Une technique pour produire des idées* proposait un moyen d'accroître le rendement de notre « usine à idées » intérieure. Focus sur un mode d'emploi.

Une méthode qui dure

Le contenu qui suit ne date pas d'hier. Sa première publication remonte aux années 1940. Le nom de James Webb Young ne vous dit rien ? Qu'importe. Et celui de William Bernbach, son préfacier initial non plus ? Ce dernier est pourtant l'un des révolutionnaires de la publicité américaine à la fin des années cinquante. Bon signe. Et le fait que l'ouvrage en question continue à faire référence aujourd'hui en est un autre. Nombre de sommités du monde anglo-saxon le citent sur leur blog et partagent ce savoir en séminaires. Car, malgré nos progrès technologiques, le « secret » pour engendrer des idées reste le même. Un savoir fort méconnu, peu théorisé, et encore moins souvent expliqué. Le voici donc. En résumé. Et à consommer sans modération.

Deux types de gens

La méthode de Webb Young contient un bonus : elle convient même à qui prétend ne pas avoir l'esprit créatif ou ne jamais « pondre » d'idée. L'auteur avoue sa dette envers Pareto (découvreur de la fameuse loi 20/80). N'est-ce pas un autre bon signe ? Quiconque se réfère à Pareto ne peut pas avoir tout faux, aurait pu écrire Confucius.

En l'occurrence, Webb Young s'inspire de l'observation de Pareto selon laquelle deux types de gens peuplent le monde :

- les spéculateurs : sans cesse préoccupés par les possibilités de nouvelles combinaisons ; cela inclut les personnes à l'esprit d'entreprise, indépendantes, innovatrices qui, ne supportant pas le statu quo, spéculent sur la façon de changer les choses ; et
- les rentiers : routiniers, réguliers, sans imagination et conservateurs ; on les rencontre chez les actionnaires ou les gens qui acceptent leur sort.

La vision de Pareto n'englobe peut-être pas tous les groupes sociaux. Mais ces deux types de gens existent. C'est un fait. Et ce fait intervient dans la production d'idée. Si vous vous reconnaissez parmi les spéculateurs, vous avez de la chance : vous possédez déjà la capacité inhérente à produire des idées. Pour Webb Young, votre pouvoir créatif naturel peut s'accroître. Comment : « par un effort délibéré en ce sens et en maîtrisant une technique pour mieux l'utiliser. »

KalÉidoscopE : un mot codé !

Le mot kaléidoscope (qui signifie « observer les belles formes ») renferme le mot idée. Certes, les lettres apparaissent le désordre. Vous trouvez cela un peu tiré par les cheveux ? D'accord. Mais tout de même : la parenté entre ces deux notions est plus étroite qu'il n'y paraît.



Qui n'a jamais succombé au charme du kaléidoscope? Vous regardez votre bureau par le petit bout d'une telle lorgnette de carton, et... la magie opère. Un simple tube équipé de quelques miroirs transforme soudain chaque parcelle du lieu le plus familier. À peine tournez-vous l'objet sur son axe où visez-vous quelque autre endroit de la pièce, et l'éblouissement vous saisit. Cet objet fait du neuf avec du vieux. Il offre un nouveau regard sur le connu. En bref, il «recombine» l'existant.

Pareil pour les idées. Depuis Webb Young, Robert Grigsby Wilson l'a fort bien démontré dans sa série de web documentaires *Everything Is a Remix / Tout est un remixage* (vivement conseillée): les plus grandes idées naissent de l'art de recombinaison ce qui est.

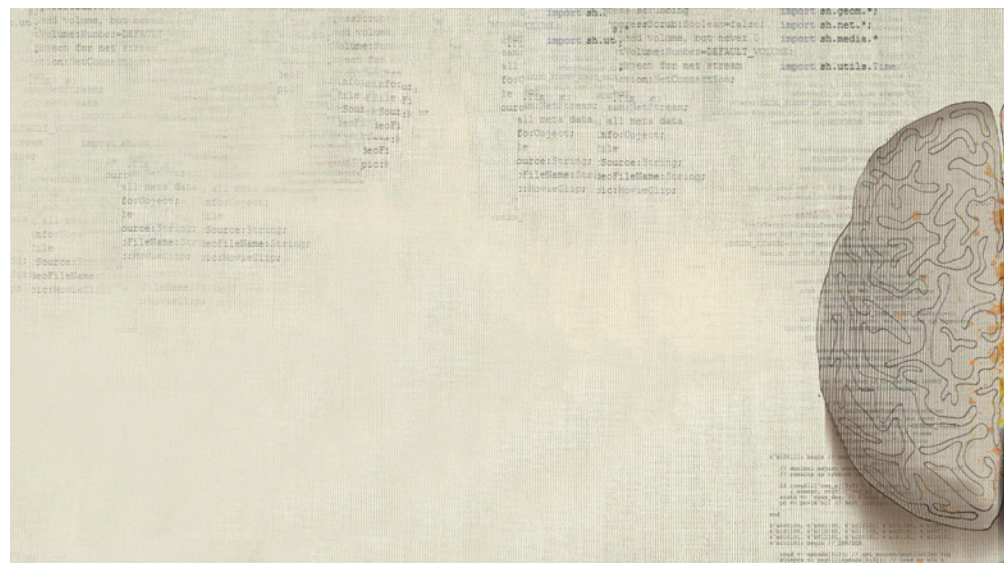
Si simple? Hélas non. Ce serait trop beau. D'abord, comme avec un kaléidoscope, encore faut-il de la «matière première», quelque chose à recombinaison! Braqué sur un mur blanc, le mieux conçu des tubes en carton ne produira pas d'image intéressante.

Autrement dit, un bon *output* (sortie, idée en l'occurrence) dépend d'un bon *input* (entrée, donnée dans notre cas). Se cultiver figure donc parmi les excellents moyens de disposer d'inputs de qualité.

À cela s'ajoute l'aptitude à établir des liens. Sans cette dernière compétence, faits et données demeurent distincts et sans rapport. Dès lors, vous ne les unirez pas en des possibles insoupçonnés.

Un exemple: psychiatrie et publicité ont vu le jour à peu près à la même époque. Mais, longtemps, personne ne vit la grande parenté entre ces deux domaines. Les pys connaissaient la puissante influence des mots sur l'état mental de leurs patients. Les mots agissaient comme des symboles d'expérience émotionnelle. Et les publicitaires jonglaient avec les mots pour vendre des produits. Seul le Dr Harold Lasswell a pensé à transposer la puissance des mots-symboles des pys dans le domaine de l'action politique. Il démontra ainsi que les mots-symboles exercent la même force émotionnelle dans le champ de la propagande.

Par ailleurs, Edward Bernays, le neveu américain de Sigmund Freud – affreux bonhomme, manipulateur sans état d'âme et porte-parole sans scrupule, mais prompt à voir les relations cachées entre les choses – comprit que l'impact des mots-symboles et les théories de son tonton agiraient sur



les foules. Fort de ce constat, il créa le domaine des relations publiques.

Enfin, un autre fit un rapprochement similaire et l'appliqua à la publicité. Il observa que le simple fait de changer un mot dans le titre d'une annonce-presse pouvait modifier le rendement de 50%! Pour sa part, Webb Young conseille de nous intéresser aux sciences sociales ou à tout ce qui peut aider à acquérir l'habitude d'établir des liens inter-sujets.

Tout réside dans les principes et la méthode

En résumé: une idée nouvelle naît d'une recombinaison et de la capacité à voir des relations.

Fondée sur ce principe, voici la méthode. Notre esprit, nous dit Webb Young, suit cinq étapes pour accoucher d'une idée. Des étapes souvent «instinctives» – néanmoins aussi précises qu'une chaîne de montage industrielle –, dont il nous invite à prendre conscience.

1° Collection de matière première

Bien qu'évidente, cette étape est souvent ignorée dans la pratique, au profit de «Allez! Faisons table rase, partons d'une feuille blanche»...

Collectionner la matière première est un processus laborieux que nous souhaiterions éviter. D'où notre tendance à espérer que l'inspiration nous vienne sans autre effort... Il s'agit de rassembler deux types de matériaux: les données spécifiques (en rapport direct avec votre domaine, votre objet et votre public) et les données générales (en tout genre; reflets de vos intérêts multiples et divers). On n'en a jamais trop. Aussi bien

des matériaux spécifiques que des généraux. Une récolte permanente. Une attitude, en fait. Et pour cause: si une idée n'est ni plus ni moins qu'une nouvelle combinaison d'éléments existants, nous avons tout intérêt à disposer d'un stock de matériaux de base.

Pour ce faire, Webb Young préconise deux systèmes:

- soit établir un système de fiches cartonnées. (De nos jours, une application de prise de notes sur votre smartphone peut jouer ce rôle.) Vous y inscrivez ce qui vous inspire, vous surprend, vous tracasse. Tout ce qui a trait à votre problème spécifique immédiat et tout ce qui touche à d'autres domaines. Une idée par une note. Avec le temps, vous commencerez à les classer par sujets. Vous finirez avec une véritable malle au trésor. Cette façon révélera les lacunes dans vos connaissances. Et, surtout, le fait de: «passer par l'expression écrite prépare votre esprit à exécuter ses processus de productions d'idées», dicit Webb Young;
- soit constituer un album ou un dossier dans lequel classer coupures de presse, observations originales, questions, remarques. etc.

Précieuses, ces notes peuvent, à elles seules, porter fruit. Webb Young inscrit un jour: «Pourquoi chaque homme espère-t-il que son premier enfant sera un garçon?» Cinq ans plus tard, il fit de cette question l'accroche d'une publicité. Et rien de moins que l'une des plus efficaces de sa carrière.

2° Mastication mentale, observation des données, rapprochement de faits

Webb Young nous prévient: c'est la phase la plus difficile à décrire. En effet, elle se



déroule à 100 % dans votre tête. Il s'explique : « Ce que vous faites, c'est de prendre les différents morceaux de matière que vous avez rassemblés et de les palper, pour ainsi dire, avec les tentacules de l'esprit. Vous prenez un fait, vous le tournez dans tous les sens, vous le regardez sous différents angles, et vous en cherchez la signification. Vous rapprochez deux faits et vous voyez comment ils s'accordent. Ce que vous cherchez maintenant, c'est la relation, une synthèse où tout s'assemblera dans une combinaison soignée, comme un puzzle. »

L'invention du Velcro illustre bien ce processus. Madame de Mestral se plaint un jour à son mari Georges que sa robe tombe sans cesse. Au retour d'une partie de chasse, celui-ci s'aperçoit que des fruits de bardane sont accrochés à ses vêtements et aux poils de son chien. Au microscope, l'ingénieur vaudois observe que des crochets déformables terminent les épines du fruit. Ces griffes s'agrippent dans les poils et les tisseurs à boucle. Mais une fois arrachés, ils reprennent leur forme initiale. Ainsi naîtra le fameux Velcro, dont le nom (idée originale) provient aussi de la combinaison de deux éléments existants : velours (vel) et crochet (cro) !

Comme dans le cas du Velcro, les faits peuvent vous révéler leur sens ou leur usage nouvel usage possible très rapidement. Cela, à condition de ne pas les scruter trop « directement » ! L'auteur vous souhaite de « trouver » plutôt que de chercher. Par exemple, comme lorsque vous rêvez à l'état de veille, ou lorsque vous êtes au concert, ou que vous regardez une série.

Si tel n'est pas le cas, deux effets peuvent se produire à cette deuxième étape :

- de petites idées, provisoires, partielles, folles, surgiront. De très bon augure : la véritable idée est en gestation ;
- une sorte de fatigue ou d'épuisement se manifestera de temps en temps. Évitez d'y succomber. L'esprit, comme le corps, dispose d'un second souffle, vous explique Webb Young.

Il vous invite à continuer à essayer de faire apparaître une ou plusieurs pensées partielles à partir de vos notes. Et il vous prévient : un fouillis mental vous guette, aucune idée claire. C'est parfait : voilà le processus de mastication mentale terminé !

3° Digestion des données

Dans cette étape, vous n'avez rien à faire. En fait, si : laisser tomber le sujet, chasser le problème de votre esprit – le plus possible – pour le confier à votre inconscient. Comment ? En écoutant de la musique, en se changeant les idées, en lisant, en faisant du sport ou toute activité.

Pour l'auteur, cette étape importe autant que les précédentes. Votre inconscient œuvre pour vous. Même durant votre repos nocturne. Vous lui fichez la paix, il se charge de tout.

4° Surgissement de l'idée

L'idée vous prendra par surprise. Lorsque vous n'y pensez pas. Au milieu de la nuit. En conduisant. En songeant à tout autre chose.

Comme Newton. Une pomme lui tombe sur la tête alors qu'il somnolait sous un arbre et – hop ! –, il découvre la gravité. A la question comment avez-vous fait cette découverte, il répondit : « En y pensant constamment ! » Cette histoire valide la théorie de Webb Young :

- le savant anglais était sans cesse préoccupé par les possibilités de nouvelles combinaisons (type spéculateur) ;
- en scientifique, il collectionnait les informations (étape I) ;
- il réfléchissait au problème en comparant/associant des données (étape II) ;
- il laissait incuber sa réflexion en prenant l'air sous un pommier (étape III) ;
- il découvrait sa loi alors qu'il n'y pensait pas et s'y attendait le moins (étape IV). Car c'est ainsi que naissent les idées.

5° Mise en forme finale

Sortie « de nulle part », mais résultat concret du processus suivi, votre idée doit trouver sa forme finale. Et son développement pratique.

Car rien ne sert d'avoir une illumination géniale si celle-ci n'est claire que pour vous et ne parle à personne.

Souvenons-nous de la trouvaille de Xerox... Cette société accoucha de la souris d'ordinateur. Mais, pour ses inventeurs, ce bout de plastique n'était que gadget sans avenir. Steve Jobs, qui allait s'emparer de l'idée, ne voyait pas cela du même œil. Pour lui, ce « truc » allait révolutionner le rapport homme-machine. Il le fit.

Pareil avec les frères Lumière, inventeurs du cinématographe. Ils tournèrent quelques scènes sans scénario ni acteurs. Et ils jugèrent leur dispositif sans intérêt. Il fallut Georges Méliès, magicien génial et artiste inspiré, pour comprendre tout le potentiel du système et inventer le cinéma !

Quelques mots d'encouragement

Webb Young dit avoir aidé, avec sa méthode, des poètes, des peintres, des ingénieurs, des scientifiques, et même un rédacteur de mémoires juridiques. Le monde de la formation devrait donc aussi en profiter.

Sa mise en garde conclusive est d'avoir toujours assez de matière première (étape I), source de « mixtures » futures et d'idées sans cela impensables. Mais votre état d'esprit « spéculateur », votre curiosité, votre soif d'apprendre et de transmettre nous suggèrent que vous collectionnez déjà des bribes et des réflexions. Alors, puissent ces cinq étapes vous permettre de développer de belles et bonnes idées de contenus, de méthodes, de transferts, et d'attitude.



SIMPLES RÉFLEXIONS À L'AUBE DE L'ÈRE DU FORMATEUR 4.0...

Dans l'ensemble, les apprenants apprécient les nouvelles technologies qui ont modifié le paysage et les modalités du monde de la formation. Mais qu'en est-il des formateurs ? Par-delà les outils numériques, il y a des femmes et des hommes que la mutation de leur métier frappe de plein fouet. Et cela semble n'être que le début...

Nous ronronnions depuis des décennies dans notre confortable triptyque : formateur, salle, projecteur. Et voici que les nouvelles technologies puis la crise sanitaire ont modifié ce plaisant tableau. Notre métier est en pleine évolution. Non seulement sur les aspects technologiques, méthodologiques, mais surtout sur les aspects sociaux. Comme lors de tout changement, nous sommes passés par plusieurs états émotionnels. Dans un premier temps, la plupart d'entre nous avons sous-estimé l'impact du numérique sur notre activité. Il y a eu une certaine crainte de se lancer sur cette pente glissante et celle de se voir remplacé par l'e-learning, les MOOCs ou encore les serious games. Ensuite, il y a eu une phase d'attente, d'observation. Que fait la concurrence ? Que font mes pairs ? Et finalement, grâce à leur grande

capacité de résilience, les formateurs, même les plus réticents, ont su sortir de leur zone de confort et réinventer leur métier.

Ce métier gravitait avant tout autour de la transmission d'un savoir. Il inclut aujourd'hui de nombreuses facettes supplémentaires :

- création de contenu en ligne ;
- tournage de vidéos pédagogiques ;
- créations de tutorat à distance, etc.

De plus en plus varié, le métier se complexifie. D'où la question lancinante : une seule et même personne peut-elle réunir les compétences nécessaires pour effectuer toutes ces nouvelles activités ? Serait-ce la fin de l'« artisanat de la formation », où le formateur pouvait, autonome, assurer tout le processus ?

La tendance se dessine, en effet : elle va dans le sens de la séparation des activités.

Nous entrons dans l'ère du formateur 4.0 – clin d'œil à la 4^e révolution industrielle. Mais cette mutation entraîne dans son sillage une bonne nouvelle : les formateurs ont plus que jamais leur place dans ce monde en pleine évolution. Une occasion unique de remettre en question nos façons de faire. À nous de rester dans le coup, de suivre les évolutions du marché et des demandes, de faire preuve de souplesse, de se former... encore et toujours, comme nos apprenants.



FORMATION AU DIGITAL LEARNING

Le secteur de la formation d'adultes est en constante évolution, les nouvelles technologies font désormais partie intégrante des dispositifs de formation.

Du rôle de tuteur en passant par celui de concepteur, cette formation de quatre modules donne les outils pour déployer le digital learning au sein d'une entreprise.

MODULE 1

Découverte du digital learning

5 journées du vendredi 04.02 au samedi 26.03.2022

Plus d'informations sur cip-tramelan.ch



cip
FORMATION

FORMATIONS

Renseignements et inscriptions

ARFOR - info@arfor.ch
021623 37 00
www.arfor.ch/formations



Coordinateur-trice de formation, avec certificat ARFOR

Le coordinateur de formation est une pièce maîtresse pour accompagner l'évolution des instituts de formation.

La fonction de coordinateur de formation consiste à participer à la mise en place d'un dispositif de formation et à en connaître les enjeux.

Il aide à établir un diagnostic des cursus de formations existants selon les évolutions pédagogiques et technologiques. Il contribue activement à la mise en place des plans de formation : il contacte et négocie avec les formateurs et organismes de formation extérieurs, gère le suivi administratif et financier. Il coordonne le déroulement des formations, il établit le lien entre l'institution de formation et les participants. Bras droit du responsable de formation, il le seconde dans toutes les étapes du dispositif de formation.

Quand :

Jeudi 17 février 2022
Mardi 8 mars 2022
Jeudi 24 mars 2022

Durée : 3 jours en présentiel et environ 50 heures de travail autonome

Où : 7ACT Benson, Côtes-de-Montbenon, Lausanne

Avec qui : Manila Marra, responsable de formation

Combien :

CHF 2 490.- (membre),
CHF 2 950.- (non-membre)



**NOUS PARTAGEONS
NOTRE SAVOIR-FAIRE
PÉDAGOGIQUE ET
TECHNIQUE POUR
RÉALISER VOS CAPSULES
VIDÉO ET DIFFUSER VOS
ÉVÉNEMENTS EN LIVE.**

RÉALISEZ vos VIDEOS

**EN BÉNÉFICIAANT D'UNE
INFRASTRUCTURE MOBILE OU EN STUDIO.**

PLUS D'INFO >




GESTIFORM
POUR VOUS, AVEC VOUS

RUE NEUVE 11 - 1003 LAUSANNE - 021 357 42 42
www.gestiform.ch - info@gestiform.ch