

# La culture traditionnelle remise en question



## Steeves Emmenegger\*

«Si vous pensez que la formation coûte cher, essayez l'ignorance», disait Nabila (ou Abraham Lincoln, j'ai un doute). La formation est un investissement conséquent. Son but est de développer le patrimoine humain. C'est une réalité. Jacques Attali relève dans son livre *L'Avenir du travail*, que 80% des connaissances pertinentes dans l'exercice de la plupart des métiers deviennent obsolètes dix ans plus tard. Il explique également qu'en 2007, le savoir technique disponible, mesuré par le nombre de pages de publications, double tous les sept ans et qu'il doublera tous les septante-deux jours en 2030. S'il dit vrai, il faudra acquérir de plus en plus de compétences, de plus en plus rapidement. Sachant que les entreprises, elles, préfèrent que leurs employés passent moins de temps en formation.

Ainsi, la formation continue est souvent remise en question, car il est difficile d'en mesurer avec précision le retour sur investissement. Toutefois, il n'en reste pas moins que cette dernière doit se réinventer, afin de devenir plus efficace pour améliorer le taux de transfert des compétences. Qui n'est pas revenu enthousiaste à l'issue d'une formation, convaincu qu'il allait diamétralement changer sa façon de faire... avant de constater deux semaines plus tard qu'il était revenu à ses méthodes de travail initiales?

Les scénarios andragogiques qui retiennent l'attention aujourd'hui sont souvent inspirés par les travaux de Marcel Lebrun, professeur en technologies de l'éducation, à l'Université catholique de Louvain, intégrant les nouvelles technologies de «blended learning»,

soit un mélange de formation à distance et en présentiel.

Le cours de formation devient ainsi une étape parmi d'autres dans un processus d'apprentissage élargi, qui débute avant le cours et se finit après. Il s'agit tout d'abord de transmettre un savoir, ce qui peut être fait via des supports mobiles, en amont du cours, en privilégiant une approche inductive. Ensuite, il faut contextualiser la matière pour que les participants y trouvent du sens et l'intègrent par l'action, via des études de cas et des logiciels combinant une intention de type pédagogique avec des ressorts ludiques («serious games»).

Dans cette logique, le cours de formation en présentiel se concentre sur les interactions et les échanges entre les participants, qui constituent des opportunités de vivre des expériences formatives en groupes, d'avoir de l'émotion, ce qui est un puissant marqueur de mémorisation. Enfin, à l'issue du processus, les participants démontrent concrètement l'acquisition des compétences par des travaux personnels. Certaines formations proposent également en complément des heures de coaching (experts posant des questions) et/ou de consulting (spécialistes proposant des solutions), pour aider à mettre en œuvre les nouvelles compétences dans le quotidien. Cette approche prometteuse sonne le glas des exposés ex cathedra et des PowerPoint. Qui s'en plaindra?

\* Fondateur d'Emmenegger Compétences Conseils et de SCAN Swiss Competencies Assessment Network