

La formation continue c'est de l'hygiène !

Ce serait une lapalissade que de dire que la COVID a transformé durablement le paysage de la formation continue en entreprise. La numérisation à pas forcés vécue durant cette période a de facto redistribué les cartes en obligeant les entreprises à en considérer de nouvelles formes, quitte à délaisser les formations certifiantes au profit de contenus axés sur les besoins immédiats de leurs collaborateurs·rices. Cela est désormais lisible dans les CV des candidats·es que nous rencontrons dans lesquels les MOOC (Massive Open Online Course) ou autres cours LinkedIn côtoient sans complexe les CAS universitaires ou les MBA.

La pertinence même de l'acquisition de certaines connaissances est en outre remise en question par l'usage désormais courant d'outils d'intelligence artificielle qui, en permettant de produire des rapports sans devoir en maîtriser les thématiques, dévalue certaines connaissances. Enfin, l'arrivée de collaborateurs·rices issus·es de la génération des *digital natives* exige de repenser autant les formats que le mode de délivrance de la formation. Il s'agirait désormais de privilégier le distanciel, l'autonomie, la brièveté et l'accessibilité. Ces éléments modifient non seulement la forme, les contenus mais, plus profondément, ils viennent interroger la raison d'être de la formation continue en entreprise.

S'il est réjouissant que la technologie rende possible une individualisation des parcours de formation en les modularisant, en les raccourcissant, en les rendant accessibles partout et quand le besoin apparaît (le concept du just in time) pour s'adapter aux besoins des apprenants·es, nous nous interrogeons sur la tendance qui fait de la formation un bien de consommation devant satisfaire au critère de l'instantanéité et de la facilité. Proposer des formations courtes, longues, synchrones ou asynchrones, en présentiel ou à distance, inter ou intra semble désormais être un devoir pour garantir la montée en compétences des collaborateurs·rices et des équipes, mais également l'attractivité de l'employeur, le sentiment de confiance individuelle, la performance individuelle et collective.

Mais revenons aux fondamentaux : afin de garantir la cohérence des actions menées, la direction de l'entreprise se doit d'avoir une compréhension des enjeux auxquels sera confrontée l'organisation et de définir les compétences clés nécessaires à la bonne marche des affaires, elle doit aussi avoir un positionnement clair concernant l'employabilité des collaborateurs·rices (responsabilité sociale). Dans toute structure, c'est au manager que revient le rôle le plus important. Désormais assimilable à un coach qui soutient et challenge chaque membre de l'équipe pour parvenir à une performance collective, il doit être à même d'analyser les besoins en compétences en différenciant les savoirs qui demandent des actions de formation et ceux qui appellent d'autres formes d'apprentissage (mise en situation de travail, tutorat, intégration à une équipe de projet, etc.). Tout cela ne peut être réalisé qu'en associant le salarié qui reste l'acteur principal de son parcours professionnel. Dans un monde où les carrières linéaires deviennent l'exception, la capacité à se réinventer par la formation est cruciale. En plaçant l'apprenant·e dans une situation de non-maîtrise et donc de potentiel inconfort, toute action formative lui offre une chance formidable de remettre en question l'existant et donc de se définir non plus comme un consommateur mais comme un acteur capable de contribuer à forger son futur et celui de son entreprise. La formation continue est donc bien un acte d'hygiène, qui développe la capacité à s'adapter aux changements. Elle est en cela un atout essentiel pour innover, améliorer la productivité et rester concurrentiel.

Magali Perrenoud & Steeves Emmenegger,
emmenegger compétences conseils sa