

RAPPORT ATELIERS

	Intitulé	Intervenant / organisme	Auditeur / rédacteur
	ATELIER		
1	une action de formation: sa préparation, sa réalisation...	ENI	Youna OUALI
2	apprentissage des langues : les clés du succès	ESC	
3	la formation à la relation client	G & A LINKS	
4	Adapter le pilotage des RH aux réalités éco des PME	CCI	
5	S'appuyer sur les valeurs de l'entreprise pour conquérir client...	ARTES	Youna OUALI
6	Optimiser son plan de formation à l'aide de pratiques innovantes	CNAM	
7	Démultiplier les résultats de vos actions de formation	D. CARNEGIE	Youna OUALI
8	La FC universitaire : opportunité pour les salariés et entreprises	FCU P de L	
9	La relation interculturelle en entreprises	TNA	Youna OUALI
10	Internationalisation des cadres : des compétences, des outils...	BERLITZ	Youna OUALI
11	Entre droit individuel et outil de GRH : réalités pour les VAE ?	GRETA	
12	SimulTrain : simulateur de formation en management de projet	DEMOS	Youna OUALI
13	Soutenir le management dans une orientation RSE	LGP	
14	Parcours professionnalisant	Télécom B.	
	CONFERENCES et MASTER CLASS		
15	FC au cœur de la stratégie de l'entreprise		
16	Quel avenir pour la FC ?		Youna OUALI
17	Plan de FC : les DRH témoignent		

ATELIER 1

Une action de formation : préparation - réalisation - mesure de l'efficacité

James RAVAILLE est consultant fondateur chez ENI. Passionné et expert en technologie sur net, il a développé un système sous forme de quizz, permettant d'évaluer par le net le niveau acquis. Sur cette base et après une réflexion de 12 mois, EVALEC est développé par ENI en interne avec la participation des formateurs et permet de répondre à la demande client dans son souci d'un retour sur investissement quantifiable. Pour ENI, il s'agit de parler de rentabilité qualitative en matière de contrôle et de traçabilité des formations proposées.

L'outil EVALEC est évolutif / secteur technologique et adaptable / métier appliqué.

Son usage agit en amont par les mesures des PRÉ-REQUIS permettant la constitution de groupes homogènes d'apprenants. L'évaluation, soumise à un référentiel, est analysée et permet le choix d'une formation selon critères : standard - spécifique - cursus.

En formation, il permet une vision globalisée de l'acte de formation le rendant cohérent et quantifiable. Post-formation, EVALEC reste le choix du client dans sa communicabilité. L'évaluation se fait à chaud et à froid. Selon les résultats, une action de conseil si nécessaire peut être poursuivie.

L'outil EVALEC repose sur un process contractuel. Il mesure les PRÉ-REQUIS, les ACQUIS à travers un système d'évaluation PRÉ et POST-formation en ligne. Il ne s'agit pas d'un e-learning mais d'un questionnaire interrogeant selon deux critères : fondamentaux et subsidiaires, intégrant une notion de temps.

EVALEC reste un outil post-formation sur le long terme grâce à son fonctionnement par degré et par visuel cartographié.

EVALEC est un outil mesurant la qualité et fait donc partie du processus pédagogique d'ENI. Pour le client, il mesure l'efficacité d'une formation et sa traçabilité.

ATELIER 7

Démultipliez les résultats des actions de formation

Dale Carnegie, du nom de son fondateur, précurseur américain début XXème s. de la formation continue, est une organisation internationale reposant sur des partenariats locaux rendant possible des actes de formation reposant sur la relation humaine et l'engagement de l'apprenant.

Les actions de formation proposées reposent sur 4 critères : enjeux de l'entreprise, challenges humains, préparation du futur et méthodologie. De fait, non généralistes et catalogables, elles interviennent dans les secteurs du management, communication, vente et développement personnel, en intra ou inter-entreprises.

La formation nécessite donc une connaissance préalable du contexte selon deux axes : enjeux de l'entreprise et challenges humains. Des outils permettent d'analyser ce contexte en terme de performance, qu'elle soit individuelle ou collective -l'équipe- : le triangle de la performance, les 5 leviers de la performance individuelle, les 7 domaines de performance d'une équipe.

Sur ces critères, la base d'un suivi dont la visée est d'accroître la zone de confort de chacun ou des équipes concernées est rendue possible. A contrario, la zone d'inconfort est celle qui résiste aux changements. Dale Carnegie accompagne cet élargissement de zone selon une méthodologie participative permettant de déterminer les performances à acquérir et d'en visualiser les résultats attendus, de travailler sur l'attitude de manière individuelle et collective, toujours avec une pré-connaissance, de proposer des méthodes de transfert de connaissances par l'utilisation de boîtes à outils et enfin de valider par des mises en situation suivies.

La formation Dale Carnegie accompagne l'humain dans les nécessités de changement d'une entreprise. Elle analyse le présent pour optimiser demain sur une base individuelle et collective de confiance et de conviction de cette confiance.

ATELIER 9

La relation interculturelle en entreprises

Avec trois départements : formations linguistiques - bureautique, informatique - aptitudes professionnelles dans les secteurs communication, vente, comptabilité, les formations reposent sur une durée courte et se veulent en adéquation avec les besoins selon 4 axes : efficacité, proximité, adaptabilité et réactivité. Pour cela, sur mesure, elles sont intra-entreprise et répondent à des faits : le MANAGEMENT interculturel et à distance devient complexe dans des rapports culturels au temps, à la distinction sphère privée/sphère professionnelle, ainsi qu'à des différences souterraines.

Il s'agit donc de proposer des solutions pour que la mixité des cultures soit une richesse en réponse à des défis liés à la méconnaissance, au changement de paradigme, à la méthodologie, dans des rapports au temps, à l'argent, au protocole, à l'honneur, à la bienséance... différents, selon des considérations fonctionnelles d'âge, de classe sociale, de vécu personnel... diverses.

L'organisation repose donc sur un ensemble de relations pour laquelle une stratégie est nécessaire. Elle repose sur un langage commun, des comportements conciliables, des valeurs partagées, des méthodes reconnues, des rythmes compatibles. Donc le mode opératoire proposé a pour but de construire un modèle, créer un langage commun, accepter les oppositions de style, jouer les complémentarités dans une perspective d'efficacité, d'innovation, de sécurité des relations.

Faut-il manager selon des valeurs communes à l'être humain ou selon des codes culturels différenciés ?

Le challenge est double et questionne les notions de temps et de flexibilité.

Enfin, la réussite du management tient-elle dans cette proportion :
son style à 80 % et marge de flexibilité à 20 % ?

ATELIER 5

Les valeurs de l'entreprise pour une conquête clients et collaborateurs

L'équipe pédagogique est issue du monde de l'entreprise et demeure dans ce monde. La démarche est donc prospective et a constaté : une disparition des tendances générales, l'émergence de canaux de visibilité non maîtrisés (web 2.0), des stratégies marketing inopérantes... Selon B. CATHELAT, l'accélération rend la fidélisation difficile, dissout le fil rouge et génère une perte de confiance. De plus, il faut anticiper la pénurie humaine de l'après crise et la disparition des matières premières.

D'où l'ajustement nécessaire proposé : des messages plus simples et plus cohérents fondés sur le partage d'un sens, moteur d'une entreprise.

Dans cette recherche de fil rouge, il ne faut pas confondre valeurs propres et valeurs des clients au risque de créer une confusion et finalement de générer une perte de sens, une altération des valeurs propres provoquant un décrochage, une perte de congruence. Il faut renforcer la cohérence des valeurs et leur visibilité.

La stratégie de leadership nécessite de cerner les valeurs, les encadrer et d'en faire une appropriation collective.

Donc la difficulté tient dans cette construction identitaire portée par une cohérence des discours, une recherche de cohésion pour une adhésion et dans la congruence permettant une adéquation cohérence/visibilité.

La stratégie proposée gère les modes de régulation entre entreprise et cibles selon un rapport : valeurs - sens - stratégie.

La mise en oeuvre (cf. pyramide de Maslow) repose sur une stratégie marketing abordée selon 4 modèles de socialité dans un :

- rapport marché/produit
- rapport de communauté
- rapport de réciprocité entre égaux
- rapport d'autorité

Il faut aussi considérer que la fabrication de sens est de fait, il faut alors savoir si on désire le maîtriser ou pas.

D'où nos propositions de modules ; ils permettent de :

- manifester des valeurs à travers des produits et des supports
- repérer et faire évoluer ces valeurs
- vérifier l'adéquation valeurs - produits - supports
- optimiser les supports

Les modèles permettant de faire émerger le sens et d'en optimiser sa circulation, sont issus de la sémiotique, théorie générale des signes amenant à l'étude des pratiques signifiantes en matière de communication.

ATELIER 10

Internationalisation des cadres : des compétences, des outils et des stratégies

La relativité des points de vue mise en lumière explicitement par un diaporama des cartes du monde selon les points de vue géographiques met en exergue le fait suivant : "les mêmes mots ne traduisent pas toujours les mêmes concepts". Dès lors les stéréotypes doivent être un indicateur plus qu'un indice de jugement. Le management, gestion d'une relation avec un groupe, interculturel doit prendre en compte le fait que les choses peuvent être vues de manière différente et multiple.

La culture est d'abord individuelle : bagages, perception, réaction au stress... La culture entreprise est un maillage de relations ; elle repose sur des réunions, la crédibilité, des capacités de décision, une communication, des conflits, un style de management déterminant de valeurs, de croyances, d'attentes.

Dans un management interculturel - qu'il soit physique, virtuel ou ponctuel, d'étape ethnocentrique, on doit passer à une étape ethnorelative. Pour confirmation, il suffit de considérer, à travers le monde, les images du leader. Sociologiquement, les études, parlant des attentes face au leadership, sont d'accord pour dire que "ce que fait le manager est partout identique dans le monde" ; il se positionne en matière de hiérarchie, dans un type de communication, dans une méthode de réalisation qui deviennent alors des indicateurs d'orientation culturelle. Par contre, ce positionnement est variable : d'égalitarisme à hiérarchie marquée - d'une communication directe à indirecte - d'une réalisation à la tâche ou au statut... Pour devenir global, il est nécessaire de mettre en place des outils de globalité pour l'obtention d'un langage commun passant par un vocabulaire neutre.

L'un de ces outils, "la roue des cultures" permet de déterminer des positionnements culturels en matière de temps, environnement, action, hiérarchie, rapports au groupe, communication. En "construisant ainsi sa conscience culturelle" par une évaluation individuelle, des préférences professionnelles sont révélées.

Ainsi, le développement d'approches à la demande des entreprises - intra/inter-entreprises/coaching - rend possible l'optimisation des aptitudes culturelles par l'apprentissage.

Le recrutement devient plus vaste. Les relations et les échanges sont améliorés.

Le "due diligence culturel", un dialogue culturel qui permet un champ commun de fonctionnement, d'action.

Le "culturel navigator", un éclairage intra-entreprise qui permet un positionnement culturel dans le but de pouvoir se confronter aux attentes culturelles pré-attendues.

ATELIER 12

SimulTrain : simulateur de formation en management de projet

Demos est basé à Paris et fonctionne sur un réseau d'antennes locales. Les formations professionnelles sont intra/inter-entreprises et individuelles selon des pôles d'expertise.

En formation de management de projet, la pédagogie concerne l'ensemble de l'entreprise. L'augmentation tant en nombre de petits projets qu'en demandes de formation et de certification est constatée. En France, dans ce domaine, seuls 15% sont formés. La tendance se tourne vers des formations courtes, avec didacticiels et à distance pour des questions de temps, d'espace et d'interculturalité. Deux référentiels existent : PMP et IPMA.

Le traitement des aspects humains, de la communication, de la motivation est nul ainsi que les questions de leadership et de gestion des conflits. La limite d'une formation classique réside dans le fait qu'elle est théorique et n'agit que sur des problématiques de planification. Or un projet contient 4 phases : lancement - planification - exécution - clôture. Ces 2 dernières phases ne sont pas couvertes.

SimulTrain anticipe les objectifs multiples et contradictoires intrinsèques à tout management de projet. Il permet le développement de stratégies d'équipe, une approche de "teambuilding" et crée une cohésion en équipe. Il ne s'agit pas d'un e-learning mais d'une formation présentielle. La simulation rend pratique la théorie mais ne la supprime pas. Les fondamentaux sont dispensés durant la partie théorique : pour exemple, le diagramme de Gantt, planification de projet avec abscisse du temps et ordonnée par tâche nominée. Or cet outil théorique devient réalité pratique avec simulTrain et doit être géré. Des indicateurs de coût, délais, qualité et motivation permettent d'intégrer des notions de stress et de pression. SimulTrain rend possible des expérimentations de stratégie collective.

Les formations sont adaptables et peuvent être classiques, théoriques + simulTrain. L'intégration de coaching peut aussi répondre à une demande plus individualisée face à une gestion de projet plus spécifique, sachant que les données de simulTrain ne sont pas modifiables ni ajustables. Par contre, la rubrique "aide" du simulTrain peut être personnalisable par des ajouts d'outils théoriques issus du e-learning.

Une version à venir intégrera des données d'interculturalité et de gestion de porte-feuilles.

CONFÉRENCE

Quel avenir pour la Formation Continue ?

Les études relatives à ses résultats n'en sont qu'à leur début.

Les tendances actuelles sont au blended-learning soit des formations mixtes. Sur le marché corporate, la dynamique concerne les formations à distance parce qu'elles répondent à leurs attentes : accélération du temps et réactivité - transfert des connaissances en e-learning - enveloppe budgétaire réduite et formations courtes ponctuelles sur points spécifiques.

Les nouvelles technologies apportent donc un gain de productivité.

Alors, le e-learning ? Sa qualité ? Ses résultats ? Le distanciel : qu'en penser ?

Le e-learning repose sur un savoir-faire technologique mais aussi pédagogique. La construction est pertinente en réponse à des objectifs de formation. La durée d'une formation est liée à de l'organisationnel. Le e-learning permet la durée, la dilution des acquis et la réflexion.

En fait, à son origine, le e-learning appartenait à l'environnement Web. Les Webagency maîtrisant la technologie, se sont emparées du secteur. Aujourd'hui, c'est la technologie qui est au service d'une pédagogie. D'ailleurs, il faut souligner que les approches pédagogiques américaines ne passent pas en France.

Mais de plus en plus, le e-learning intègre une blended-formation, mixant les modalités d'apprentissage selon les pôles de formation : des pré-requis sur web, un corps de formation en présenciel, un suivi par téléphone...

Les méthodes pédagogiques sont elles-mêmes en évolution car les conceptions changent. Le "life on learning" expose le principe que l'on apprend tout au long de sa vie. Dès lors, le formateur est d'avantage un accompagnateur. L'apprentissage s'autonomise et nécessite un accompagnement plus qu'un face-à-face pédagogique lourd et coûteux. Cette tendance est renforcée par les possibilités technologiques. Du formateur qui apprend, on tend vers des logiques communautaires autour du pédagogique. Le savoir et les nouvelles compétences s'orientent en direction de l'évolution technologique. Des réseaux sociaux métier se développent ainsi que des plate-formes e-learning. Il faudra 5-10 ans avant que ces systèmes soient réellement efficaces en entreprise mais ils existent.

L'avenir de la formation continue tient dans la complémentarité des formations et la validation des acquis par les certifications.

Les actions se capitalisent et ne "s'objectent" pas.

Quelques paradoxes :

En France, existent les dispositifs financiers de formation les plus compétents. Pourtant le taux de chômage est haut.

La formation initiale différée peut-être financée mais elle n'est pas institutionnalisée contrairement à la Finlande. Ailleurs, elle n'est pas financée.

La pédagogie française est reconnue.

Le congé individuel de formation pour 1/2 ans, est pratiquement impossible aujourd'hui à obtenir alors que la masse budgétaire est croissante.

En économie, les formations doivent être rapides et concernent les techniques de vente car ces connaissances sont absentes des cursus généraux et des grandes écoles qui elles, forment des managers.

Le e-learning a connu une progression de 50% l'année dernière mais le secteur ne cesse d'évoluer.

Patrick Pommier

Délégué régional FCF, animateur des Pays de la Loire