

Compte-rendu de la conférence

Formateur-riche, un vrai métier? – 25 juin 2024

Introduction

Gaëlle Boulet, dirigeante de formaform

Cette conférence fait écho à notre livre blanc publié en 2019 et à la conférence de consensus qui l'a précédé. Elle traite de la professionnalisation du métier de formateur-riche selon trois axes :

- La constitution d'une profession ou d'un groupe professionnel
- L'accompagnement des individus
- Le développement des compétences

Plusieurs constats ont été établis à l'époque :

- Le monde de la formation était en profonde mutation.
- Les métiers de la formation d'adultes étaient peu visibles et mal définis.
- Il n'existait pas de véritable politique de formation certifiante.
- Il n'y avait pas encore de structure institutionnelle transversale.
- La formation était confrontée à une grande complexité organisationnelle et institutionnelle.

Durant la conférence de consensus, nous avons pleinement pris conscience de l'importance de reconnaître la diversité des métiers dans le domaine de la formation (tuteurs, ingénieurs de formation, formatrices, responsables de formation, ...) ainsi que des différents contextes, et de l'impératif d'établir une politique d'assurance qualité efficace.

Notre livre blanc mettait en avant trois conditions essentielles à la professionnalisation des formateur-rices d'adultes :

- La reconnaissance sociale du métier
- Une formation commune adaptée
- L'établissement d'un cadre et d'instances favorisant le développement structuré d'une communauté où les professionnel-les peuvent s'identifier et être reconnues.

Depuis lors, de nombreux progrès ont été accomplis :

- Élaboration d'un référentiel commun
- Renforcement de l'importance de l'accompagnement
- Initiatives pour intégrer le métier de formateur dans le cadre francophone des certifications
- Avancées vers la validation des compétences des formateurs à venir
- Engagement quotidien de l'équipe de formaform pour créer une communauté d'apprentissage à travers ses événements (Estivales, Inspiralia, le Créathon,...) ainsi que dans ses activités régulières de formation et d'accompagnement
- Création d'une agence qualité
- Révision complète du parcours de formation initiale en lien avec le nouveau référentiel
- Introduction d'un certificat universitaire de formation de formateur

Malgré ces avancées, il reste encore des défis à relever concernant la mobilité des formateur-rices, la mutualisation des ressources, ainsi que la simplification des structures organisationnelles et institutionnelles.

Cette conférence s'inscrit dans cette dynamique que nous sommes heureux de partager avec vous.



Première intervention:

Nicolas Roland, Designer d'expérience d'apprentissage chez Caféine.Studio

Formateur-riche, un métier voué à disparaître

Pour introduire son intervention lors de la conférence, Nicolas Roland, consultant en innovation pédagogique, a lancé une provocation en ouverture : face à un besoin croissant d'évolution et à des publics parfois réticents à la formation traditionnelle, il a souligné plusieurs tendances émergentes. Ces dernières incluent le "training on the job", l'autonomie grandissante des apprenant·es dans leur processus d'apprentissage (avec une moyenne de 3h30 par semaine en autonomie contre seulement 37 minutes organisées par l'entreprise, selon une étude de 2016), l'utilisation de diverses ressources telles que YouTube et ChatGPT, ainsi que l'apprentissage par les pairs. Même à l'université, les étudiant·es créent leurs propres environnements d'apprentissage personnels, échangent avec leurs enseignant·es et leurs pairs sur les réseaux sociaux, et adoptent des méthodes d'apprentissage informel via des plateformes comme YouTube.

Vive l'Expérience d'apprentissage !

Ces constats conduisent Nicolas à remplacer la notion de formation par celle d'expérience d'apprentissage. Nicolas prend alors la plateforme Slalom comme exemple. Destinée aux ouvriers du secteur de l'industrie, Slalom est dédiée aux soft skills, ces savoir-faire comportementaux nécessaires mais pas toujours maîtrisés.

La démarche de Slalom a été de créer un nouveau média adapté à un public pas forcément avide de développer ses compétences dans ce domaine, ni particulièrement ouvert à l'e-learning. Le résultat est basé sur de très courtes séquences vidéos interactives, axées sur des problèmes concrets et offrant un feedback direct à ses utilisateurs ainsi qu'une méthodologie pour aller plus loin. Le but de cette initiative et de bien d'autres est, pour les organisations, de rester compétitives, de valoriser ses membres, d'attirer, faire émerger et retenir les talents.

Cela amène Nicolas à énoncer 5 principes de la formation d'adultes :

1. *Considérer les apprenant-es comme des adultes et prendre en compte leurs besoins et motivations d'engagement.*
2. *Envisager l'apprentissage comme un parcours continu, plutôt que comme un événement isolé. Cela implique de partir d'une analyse des besoins, de définir des objectifs clairs, de favoriser l'apprentissage actif, et d'accompagner avant, pendant et après la formation.*
3. *Mettre l'accent sur les compétences plutôt que sur les connaissances.*
4. *Adopter une approche ascendante en partant de la base, plutôt que descendre du sommet. Utiliser des méthodes d'apprentissage par les pairs, de mentorat inversé, de co-conception, etc.*
5. *Développer les compétences pédagogiques et favoriser l'apprentissage pour tou-te-s. Chaque individu peut être un formateur-riche pour ses collègues, en se motivant, s'organisant, améliorant sa méthodologie et adaptant ses apprentissages en fonction de la difficulté rencontrée.*

Que fait-on du formateur ?

Face à ces constats, le formateur-riche doit évoluer. Dans le continuum de l'expérience d'apprentissage, les étapes sont multiples : elles débutent par la scénarisation pédagogique, passent par la création de ressources et d'activités, le tutorat, l'accompagnement individuel ou en groupe, ainsi que par l'animation en présentiel ou à distance, voire la gestion de communautés...

En d'autres termes, le concepteur-riche d'expérience d'apprentissage est une sorte d'homme-orchestre comme Rémy Bricka, qui assume divers rôles : conception de séquences de formation, animation, évaluation, veille pédagogique et sur son expertise, ainsi que suivi administratif, autant de volets différents de sa fonction.

Aujourd'hui, le formateur-riche doit se développer en T :

- *Se spécialiser en fonction de ses intérêts, plutôt que de jouer tous les instruments en même temps comme Rémy Bricka.*



- Croiser les compétences didactiques, pédagogiques et autres (conception, animation, accompagnement collectif, tutorat) avec l'expertise métier.



Pour conclure, Nicolas Roland nous invite à retenir que l'apprentissage en 2024 est de plus en plus un acte quotidien et personnel, nécessitant un parcours individualisé, car le modèle universel est obsolète tout en soulignant que les savoirs, savoir-faire et savoir-faire comportementaux sont transférables. Face à cela, le/la formateur-riche a besoin de développer de nouvelles compétences spécifiques à son expertise.

Deuxième intervention:

Michel Sylin, Psychologue et professeur à la Faculté de Psychologie, Sciences de l'Éducation et logopédie – ULB

Développer une expertise en tant que formateur-riche – Source de motivation?

Notre deuxième intervenant, Michel Sylin, professeur en psychologie des organisations à l'ULB, avait déjà participé à la conférence de présentation du livre blanc en 2018. À cette occasion, un constat avait été mis en avant : être formateur n'est pas simplement une profession, mais englobe plusieurs métiers. Aujourd'hui, il propose une distinction entre "faire de la formation" et "être formateur". Selon lui, le rôle du formateur consiste à transformer le savoir savant en savoir à enseigner, puis à le rendre utilisable par l'apprenant-e. Pour ce faire, il utilise des outils adaptés à des objectifs spécifiques (différents d'une machine qui ne remplit qu'une tâche), en appliquant une méthode issue d'un projet. Dans le cas de la plateforme "Slalom" mentionnée par Nicolas Roland, la méthode est interrogative plutôt qu'active ou affirmative, et les choix d'outils et de méthodes sont également politiques.

S'appuyant sur les théories de David Kolb, Michel Sylin explique que les expériences deviennent concrètes lorsqu'elles engendrent une "tension" transformante, contribuant ainsi à notre construction par l'apprentissage expérientiel, lié à notre identité.

En se basant sur l'ergologie (l'étude du travail et des activités humaines), il est possible d'identifier que chaque tâche regroupe plusieurs activités qui définissent le poste, intégré à un métier. La profession est le travail quotidien, socialement organisé et reconnu, différent du métier lui-même.



Michel Sylin illustre cela en expliquant qu'il exerce plusieurs métiers pour lesquels il a acquis des savoirs et savoir-faire : psychologue et professeur d'université en psychologie, bien qu'il se sente spécifiquement apte à n'exercer que la profession de professeur d'université, ce qui pose avant tout un problème d'identité.



Revenant à l'un des sujets abordés, Michel Sylin établit une distinction entre compétence et qualification. Alors que la compétence réside dans l'action et le rapport entre le formateur et les apprenant-es, la qualification relève davantage de l'être et est attribuée par une institution, déterminant la reconnaissance des compétences. Il observe également une intensification de l'engagement individuel vis-à-vis de la formation.

C'est là que le référentiel de compétences intervient, servant d'ancrage dans nos réalités professionnelles et s'articulant avec les référentiels métiers variés en fonction des options et pratiques institutionnelles. Ces outils jouent un rôle crucial dans un environnement en mutation constante, répondant au besoin perpétuel d'évolution où des motivations multiples influencent nos choix.

En conclusion, Michel Sylin constate que son intervention d'aujourd'hui s'inscrit parfaitement dans la continuité de celle qu'il avait présentée il y a 6 ans.

La table ronde

Défis actuels et à venir du/de la formateur-riche

Intervenant-es :

- **Marina Mirkes**, Coordinatrice pédagogique de l'Interfédération des CISP. Les CISP proposent des formations en insertion socio-professionnelle sur différents métiers, des formations aux savoirs de base et des actions d'orientation. La méthodologie de formation par le travail permet d'acquérir des compétences sur de vrais chantiers se déroulant chez des clients.
- **Nathalie Detremerie**, Responsable des Centres de Compétences Forem Logistique Hainaut et Management & Commerce.
- **David Corona**, Directeur du centre de formation IFAPME Wallonie Picarde, formation pour adultes et jeunes en alternance et formation continue pour travailleurs et indépendants.



- *Michel Sylin, Psychologue et professeur à la Faculté de Psychologie, Sciences de l'Éducation et logopédie – ULB.*
- *Nicolas Roland, Designer d'expérience d'apprentissage chez Caféine.Studio. Il a été pendant 8 ans collaborateur de l'ULB avec deux casquettes : Responsable de la cellule innovations numériques et travaux de recherche pratique en apprentissage numérique, accompagnement des entreprises et des acteurs de l'enseignement et de la formation.*

Question d'introduction – Vote de l'assistance à l'aide de plaquette verte et rouge:

Tout le monde peut-il devenir formateur-riche?

David Corona n'est pas surpris du résultat du vote car dans le réseau IFAPME, les formateurs exercent souvent d'autres professions. Selon lui, devenir formateur-riche requiert un véritable métier, nécessitant du temps de préparation, l'appropriation d'outils, et une vocation.

• Nathalie Detremerie appuie les propos de David Corona, soulignant qu'être formateur-riche est avant tout une vocation. Elle insiste sur l'importance de prendre en compte le parcours personnel de chacun·e et se montre confiante envers Formaform et ses actions de formation pour accompagner ceux qui aspirent à ce rôle. Elle est convaincue que chacun·e peut devenir formateur-riche, pourvu·e qu'un accompagnement adéquat soit proposé par l'institution.

• Marina Mirkes estime que tout le monde a un jour été en position d'apprendre quelque chose à quelqu'un d'autre, ce qui démontre une capacité naturelle à enseigner. Pour elle, devenir formateur-riche dépend de l'encadrement offert par la structure, ainsi que de la formation continue et initiale. Elle souligne l'importance du processus d'accompagnement développé par le centre, incluant des réunions et un suivi par un référent pédagogique.

• Michel Sylin soutient qu'il n'y a pas de réponse universelle à cette question. Selon lui, nous jouons tous un rôle de formateur-riche dans notre vie quotidienne, mais cela ne signifie pas nécessairement que nous maîtrisons tous les aspects du métier. Il insiste sur la nécessité d'être disposé·e à apprendre et à acquérir les compétences nécessaires. Dans le

cadre institutionnel, il considère que maintenir la motivation et l'engagement est essentiel.

- Nicolas Roland confirme que tout individu peut et même devrait devenir formateur-riche dans le cadre de ses activités. Il met l'accent sur le développement des compétences telles que l'accueil, la gestion des problèmes, et la reconnaissance par l'organisation. Il souligne l'importance d'élever cette activité au niveau d'un métier à part entière, tout en veillant à actualiser continuellement ses compétences pour suivre l'évolution des métiers.

- En conclusion, Marina Mirkes ajoute que devenir formateur-riche est accessible à chacun-e, à condition de se reconnaître soi-même dans ce rôle. Elle cite l'exemple d'une formatrice qui, bien qu'étant initialement issue d'un autre métier (femme de terrain), a su s'adapter et se sentir légitime en tant que formatrice grâce à sa propre approche pédagogique. Selon Marina, la reconnaissance personnelle de ce rôle est cruciale pour réussir dans cette profession.

Première question de la salle : est-ce que tout le monde peut devenir un bon formateur-riche ?

Certains-es choisissent de s'abstenir, car devenir un bon formateur-riche n'est pas donné à tout le monde.

- Nathalie Detremerie estime que c'est une question complexe et qu'un bon formateur-riche est celui ou celle qui aide les demandeurs d'emploi à acquérir les compétences nécessaires pour intégrer le marché du travail. Cependant, cela nécessite un soutien institutionnel, un apprentissage personnel par le formateur-riche et un accompagnement par un référent pédagogique.

- Nicolas Roland définit un bon formateur-riche comme quelqu'un-e capable d'engager son public-cible, d'utiliser les stratégies cognitives et affectives pour rendre l'apprentissage agréable et renforcer la compétence des apprenants à la fin de la formation. Il souligne l'importance de concevoir toute l'expérience d'apprentissage, y compris les aspects de marketing et de communication, tout en maintenant l'engagement des apprenants quel que soit le mode d'apprentissage.

- Michel Sylin estime que le formateur-riche doit être capable de s'engager, mais cela nécessite une confiance en soi suffisante. La transmission des connaissances exige non seulement des compétences techniques, mais



aussi un engagement personnel fort pour susciter la motivation chez les apprenants.

· En tant que directeur, David Corona insiste sur l'importance pour les formateurs-rices de ne pas négliger l'aspect humain de leur rôle. Il souligne la nécessité d'évaluer régulièrement la posture du formateur-riche et sa maîtrise des nouveaux outils, en garantissant ainsi une présence constante de cet aspect dans leur pratique.

· Marina Mirkes souligne l'impact significatif du contexte d'apprentissage sur le travail du formateur-riche. Pour elle, un bon formateur-riche doit pouvoir s'adapter aux spécificités du public des CISP et ajuster ses méthodes et outils en conséquence, en s'assurant que les évaluations sont compréhensibles pour les stagiaires et en développant des compétences relationnelles avec ses collègues.

Deuxième question de la salle : quel temps est accordé par l'institution pour permettre aux apprenant-es et aux formateur-rices de suivre le parcours d'apprentissage ?

· Nicolas Roland souligne l'importance de valoriser le temps consacré à l'apprentissage et à la formation, en l'intégrant dans le temps de travail plutôt que de le laisser en dehors (par exemple, pendant les trajets en bus). Il insiste sur la nécessité pour l'institution de reconnaître le temps investi par les apprenant-es dans leur apprentissage, ainsi que le temps nécessaire aux formateur-rices pour répondre aux questions des apprenant-es et pour leur propre soutien.

· Au Forem, le processus de recrutement des nouveaux formateur-rices inclut un accompagnement sur deux ans. Certains recrutés ont déjà des compétences pédagogiques acquises par ailleurs. Chaque nouvel-le formateur-riche est parrainé-e par un-e collègue actif-ve dans la même filière, sélectionne les formations qu'il ou elle souhaite suivre et est encouragé-e à obtenir la certification CAP modèle IFAPME dans une école d'Enseignement de Promotion Sociale. L'évaluation est un point central lors de la formation interne des formateur-rices, essentielle aussi bien pour les apprenant-es que pour eux-mêmes.

· À l'IFAPME, les formateur-rices exercent à temps partiel et sont incités à obtenir une certification via le parcours de formation FORMAGO de formaform. L'organisation met l'accent sur le développement continu des compétences techniques en lien avec l'évolution du métier. Les conseillers pédagogiques apportent un soutien significatif aux centres pour permettre



aux formateur·rices de se concentrer sur leur cœur de métier, évitant ainsi les tâches périphériques telles que la gestion des présences.

- Les 153 CISP, autonomes sur le plan pédagogique, offrent des formations continues depuis 30 ans. Les formateur·rices ne sont pas tenus d'y participer, mais des actions de formation sont proposées au sein des structures. Ces formations comprennent des sessions pratiques où les outils et concepts pédagogiques sont appliqués. Une enquête récente a révélé que moins de la moitié des formateur·rices privilégient la formation non-formelle, tandis que plus de la moitié préfère développer leurs compétences au sein de groupes de travail. La charge de travail des formateur·rices comprend la formation, l'accompagnement pédagogique des stagiaires, la préparation individuelle des formations et le développement de partenariats, malgré les défis que cela implique.

Troisième question de la salle : Les artisan·es actif·ves dans les métiers de la restauration du bâtiment sont souvent réticent·es à la certification de leurs acquis, en raison d'un fort esprit corporatiste. Existe-t-il des outils pour travailler sur cette thématique de certification ?

- Michel Sylin explique que la certification garantit la compétence à exercer des métiers spécifiques comme la peinture de stucs. Les artisans bénéficient d'une reconnaissance via leur corporation, une institution auto-portante. Il suggère que plutôt que de se confronter, les institutions devraient s'harmoniser pour assurer la pérennité des compétences. Il insiste sur la nécessité d'un dialogue constructif pour intégrer différentes logiques.

- Pour Nicolas Roland, la certification n'est plus le principal moteur de formation. Les individus sont motivés par d'autres engagements comme l'utilisation d'outils et de plateformes pour résoudre des problèmes spécifiques. Il souligne que contraindre à la certification risque de réduire l'engagement des apprenant·es, et encourage à explorer d'autres formes d'engagement pour stimuler la motivation à se former.



Conclusion

Gaëlle Boulet, directrice de formaform

Les échanges d'aujourd'hui ont mis en lumière quatre dimensions essentielles qui façonnent notre approche de la formation :

*1. **Mutation et sens** : nous assistons à une évolution où la formation n'est plus un simple événement, mais un parcours d'apprentissage significatif qui intègre les mutations numériques tout en restant centré sur le sens. La question de savoir si tout individu peut devenir formateur-riche demeure ouverte, avec l'engagement de formaform à soutenir celles et ceux qui aspirent à ce rôle.*

*2. **Responsabilité et transformation** : l'implication des entreprises dans la formation de leurs travailleurs est cruciale, tout comme l'adoption d'une approche d'organisation apprenante qui intègre la formation comme partie intégrante du travail. La reconnaissance et la certification des compétences individuelles au sein des institutions jouent un rôle clé. Apprendre collectivement et développer l'auto-apprentissage sont devenus des atouts majeurs pour toutes.*

*3. **Adaptation et spécialisation** : il est impératif d'institutionnaliser des parcours d'apprentissage individuels pertinents pour les formateur-rices, abandonnant ainsi le modèle généraliste pour une spécialisation adaptée aux métiers de l'apprentissage. La transition vers une approche en "T" reflète l'évolution constante des cadres et des référentiels du formateur-riche.*

*4. **Vivre l'apprentissage** : L'expérience d'apprentissage et d'enseignement est profondément liée à l'identité et aux émotions, nourrissant des réflexions et des sentiments variés. Réaffirmer la vocation des formateur-rices est crucial, tout comme raviver l'engagement affectif et émotionnel qui anime leur pratique. Intégrer le temps d'apprentissage dans l'action quotidienne est essentiel, tout comme reconnaître l'impact de l'évolution globale sur nos environnements.*

En conclusion, ces dimensions montrent la complexité et la richesse des défis contemporains en matière de formation, exigeant une adaptation continue et un engagement profond pour répondre aux besoins évolutifs de notre société.