

## Formation des formateurs : Les points clés

**Concevoir et dispenser des formations internes en présentiel et des webinaires de formation attrayants**



Formation dispensée dans le cadre du programme d'assistance technique aux opérations financières de la banque européenne d'investissement en Afrique de l'ouest et du centre

Pour plus d'information contacter:  
[eibtawestandcentralafrica@ipcgbmh.com](mailto:eibtawestandcentralafrica@ipcgbmh.com)  
[www.msmeфинanceta.eu](http://www.msmeфинanceta.eu)

## I – La formation du personnel comme pierre angulaire de la qualité d'une institution financière

Le succès d'une institution financière dépend de la capacité de ses employés. Si une offre de produits et de services appropriée est essentielle pour atteindre ses objectifs, la qualité du capital humain de l'institution est également un facteur décisif. Les employés doivent avoir les connaissances, les compétences et l'attitude adéquates pour traduire la vision de l'institution dans leurs activités quotidiennes, en offrant la qualité de service attendue.

La formation du personnel est donc un enjeu important pour que l'institution atteigne ses objectifs. Cependant, l'apprentissage des adultes nécessite des techniques spéciales pour être efficace, en particulier lorsque les formations sont dispensées en ligne.

## II- Principes de formation des adultes

### Définition et approche

La formation du personnel se distingue des autres méthodes d'enseignement, telles que les cours scolaires et universitaires, par son approche pratique, qui convient mieux aux apprenants adultes et aux personnes actives dans le monde du travail.

Nous pouvons retenir 3 points clés :

- La formation est axée sur les apprenants et leurs objectifs
- La formation s'occupe de trois aspects : connaissance, savoir-faire, attitude
- La formation mixe théorie et pratique, mettant l'accent sur la pratique (ratio de 30/70)

Dans ses études sur l'apprentissage des adultes, **Malcolm Knowles** définit 5 caractéristiques qui différencient un apprenant adulte des enfants :

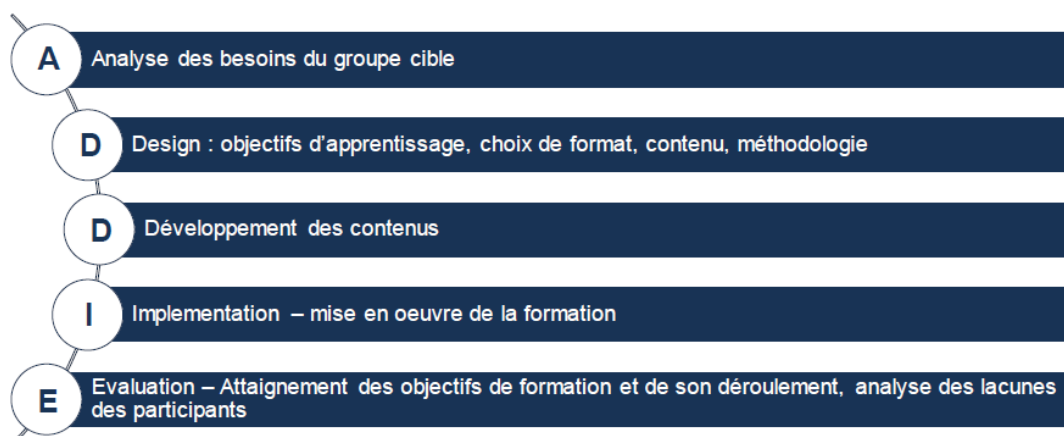
1. Son concept de soi est celui d'un être humain autonome, pas d'une personnalité dépendante
2. Il/elle accumule un réservoir croissant d'expériences qui devient une ressource croissante pour l'apprentissage
3. Sa disposition à apprendre s'oriente de plus en plus vers les tâches qui l'aident à développer ses rôles sociaux
4. Sa perspective temporelle passe d'une application différée des connaissances à une application immédiate. En conséquence, son orientation vers l'apprentissage passe d'une orientation centrée sur la matière à une orientation centrée sur les problèmes
5. Sa motivation à apprendre est interne

En conclusion, une bonne formation pour adultes doit garder une approche **participative** : tous les participants et le/la formateur/formatrice interagissent activement, échangent des informations sur la base de leur expérience, résolvent des problèmes ensemble, simulent des situations, évaluent les actions des autres et leur propre comportement, et s'immergent dans l'atmosphère réelle d'une interaction pratique.

## III – Processus de conception de formations pour les adultes

Un modèle développé aux États-Unis dans les années 1970 peut nous aider à concevoir des formations pour adultes. Il identifie cinq étapes nécessaires au processus d'une bonne formation :

### Le modèle ADDIE



Le point clé du modèle ADDIE est que, lors de la préparation d'une formation, il est important de commencer par une analyse des besoins du groupe cible et, sur la base de cela, définir les objectifs à atteindre. Ce n'est qu'ensuite que l'on peut choisir le bon format, indiquer le contenu et la meilleure méthodologie pour le transmettre. Il arrive très souvent que les formateurs commencent par élaborer des diapositives, sans se poser de questions sur les besoins réels de leurs participants. La méthode Addie est un moyen simple de nous rappeler de garder les besoins de nos participants au centre, plutôt que le contenu.

## IV – Spécificités de la formation en ligne

Nous définissons un webinaire comme un **événement d'apprentissage en ligne synchrone** dans lequel un/e formateur/formatrice et un groupe d'apprenants communiquent par chat textuel et/ou flux audio/vidéo afin de discuter et d'apprendre sur certains sujets. A part quelques caractéristiques spécifiques, une bonne animation de webinaire repose toujours sur les mêmes principes qu'une bonne formation en présentiel.

Même si les webinaraires constituent un nouvel instrument dans la boîte à outils des formateurs, ils s'inscrivent toujours dans le même cadre : l'objectif est toujours de transmettre des connaissances et de promouvoir un changement de comportement, le groupe cible est toujours composé d'adultes. L'apprentissage en ligne peut présenter un défi supplémentaire sur deux fronts :

1. **La motivation peut être plus difficile** : dans une formation en présentiel, les participants ne peuvent pas quitter la pièce ou commencer à faire autre chose. Cependant, pendant un webinaire, ils/elles peuvent facilement se mettre en sourdine et travailler sur leurs tâches quotidiennes, s'ils/elles ne sont pas intéressés à participer.
2. **La concentration peut être plus difficile** : une formation en classe donne aux participants l'espace et le temps de plonger dans un sujet. Au cours d'un webinaire, les participants peuvent être distraits par leurs tâches quotidiennes.

Même si ces aspects peuvent être plus difficiles que dans une formation en classe, les principes pour les résoudre sont toujours les mêmes : une attention aux besoins des participants et une approche participative. Le **modèle de responsabilisation virtuelle** nous rappelle l'importance de responsabiliser les participants de façon :

- **Verbale** : les participants sont invités à parler et à contribuer aux discussions. Ils/elles sont donc verbalement responsables, car la qualité des discussions dépend aussi de leur contribution.
- **Visuelle** : les participants sont priés de mettre leur vidéo autant que possible. Ils/elles sont donc visuellement responsables.
- **Kinesthésique** : les participants sont invités à effectuer des activités telles que les brainstormings et les travaux de groupe. Ils sont donc responsables des résultats de leurs activités.

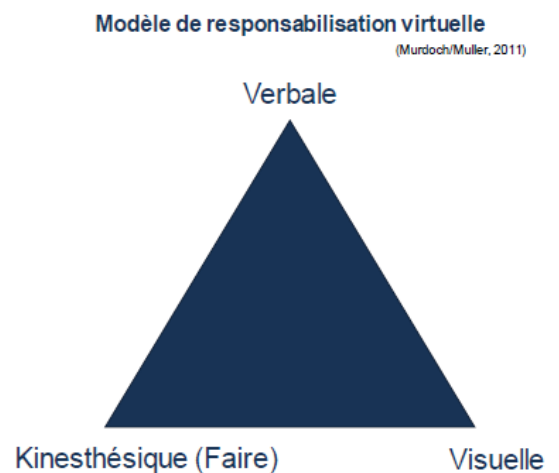
En plus, ce qui change vraiment, c'est le mode de travail. Dans une formation par webinaire les outils peuvent varier : par exemple, vous pouvez toujours faire un brainstorming, mais vous utiliserez un tableau blanc virtuel au lieu d'un flipchart.

### Les outils en ligne

Les outils en ligne sont essentiels pour assurer une session en ligne variée et interactive. De nos jours, il existe une pléthore d'outils disponibles en ligne. Au cours de l'événement d'apprentissage, nous avons appris à travailler avec **Padlet et Mentimeter**, deux outils faciles à utiliser et polyvalents.

En tant que formateur/formatrice, il est important de connaître les outils, en les testant et analysant quels objectifs ils servent le mieux. De même, certains participants ne sont pas à l'aise avec les outils en ligne : il est important d'éviter de surcharger la formation avec trop d'outils différents et de prendre le temps d'expliquer l'outil aux participants et de proposer des alternatives en cas de soucis de connexion.

Enfin, il faut se souvenir que **les outils sont un support** : les objectifs, le contenu, la méthodologie comptent encore beaucoup.



Dans la conception de la formation, l'implication des apprenants dans une approche de « co-création » est primordiale. Il est essentiel de s'assurer que le contenu soit pertinent et applicable à leur quotidien. La formation doit être axée sur la pratique et la résolution de problèmes plutôt que sur la simple transmission de contenu. Une variété de méthodes favorisant l'interactivité est nécessaire pour un apprentissage efficace. Pour les formations en ligne, la concentration des participants peut être un défi, mais les bons principes pour engager les participants restent les mêmes : il suffit d'adapter les activités participatives, veiller à la pertinence et à l'applicabilité du contenu, tout en tirant parti des formats d'engagement modernes.