



Les entreprises font souvent appel au personnel expérimenté (experts métier) pour animer des formations en interne¹ dans le but de pouvoir :

1. Diffuser des connaissances et savoir-faire uniques, relatifs à l'activité spécifique de l'entreprise, qui ne sont pas disponibles sur le marché de la formation.
2. La fonction de formateur interne est incontournable pour la mise en œuvre de l'AFEST (Action de Formation En Situation de Travail).
3. L'expertise métier, l'expérience et l'ancienneté sont considérés comme des facteurs de crédibilité de l'intervenant.
4. Créer des formations plus cohérentes avec les valeurs et le langage de l'entreprise.
5. Obtenir une appropriation rapide des compétences de la part des stagiaires.
6. Optimiser les coûts des formations (après l'investissement initial en formation de formateur, vous n'aurez plus à payer pour les prestations d'animation).
7. Planifier les sessions avec un maximum de souplesse et garder l'entière maîtrise de l'organisation et du calendrier des sessions.
8. Les experts qui deviennent formateurs internes se sentiront valorisés par cette nouvelle mission.

¹ La formation interne est un parcours pédagogique à but professionnel organisé par et au sein d'une entreprise en vue de former tout ou partie des collaborateurs.

9. Lorsque l'expert métier a également une fonction managériale, le rôle de formateur interne renforce ses relations interpersonnelles avec ses collaborateurs.

Si les avantages de la formation interne sont multiples, deux facteurs doivent toutefois être pris en considération, afin de garantir un apprentissage efficace, mais aussi pour pérenniser les résultats opérationnels.

1 - LA PÉDAGOGIE

En premier lieu, les compétences métier des experts doivent être complétées par des compétences pédagogiques, de même qu'une posture spécifique.

Examinons en premier la posture. Il faut souligner que l'expert a souvent tendance à adopter une posture prescriptive ("faites ceci, ne faites pas cela"), avec l'intention de transmettre ce qu'il sait et ce qu'il a fait, alors que le formateur doit plutôt formaliser et communiquer ce que les apprenants doivent savoir !

Puisque la formation ne s'improvise pas, le formateur interne doit d'abord être bien préparé et disposer de bonnes ressources pédagogiques.

Bien que certaines personnes ont des capacités de communication spontanées et savent animer de manière intuitive avec de bons résultats, il faut souligner que la formation n'est pas uniquement une affaire de communication, une formation réussie repose surtout sur un ensemble de méthodes et de techniques et à leur adaptation au contexte de

Il s'agit donc d'une action de formation visant le développement des compétences, telle que définie par l'article L6313-1 du Code du Travail.

LEARNING by DOING SARL

2, rue de l'Espérance 94800 Villejuif (France) – www.learningbydoing.fr – info@learningbydoing.fr

N° Siret : 78945847800037 - Code Naf : 8559B

Organisme de formation déclaré sous le n° 11921917992 auprès du Préfet de la région d'Ile de France



ORGANISER LA FORMATION INTERNE

Les experts métier qui deviennent formateurs.trices

l'entreprise (publics, contenus, culture, objectifs, contraintes...).

Ainsi, apprendre la pédagogie uniquement par la pratique (sur le tas comme on dit) expose le formateur au risque d'un faible choix d'outils pédagogiques et de résultats approximatifs.

Par conséquent, une formation de formateur est nécessaire pour acquérir les méthodes et les outils qui facilitent la réussite des formations.

2 - LE TEMPS

Concrètement, le formateur interne accompagne la montée en compétence des collaborateurs, de la définition du besoin jusqu'à la validation des acquis. Il prépare, il organise, il anime et il évalue les résultats, c'est donc un métier à part entière, qui se cumule aux activités déjà listées dans sa fiche de poste !

De ce fait, l'expert devenu formateur devra consacrer le temps nécessaire à la conception des modules de formation impliquants et interactifs, qu'ils soient prévus en présentiel en classe virtuelle ou en format blended.

Par ailleurs, l'entreprise doit également accepter que les collaborateurs consacrent du temps pour apprendre car, *"apprendre signifie consacrer du temps et des énergies à une tâche d'apprentissage"*.

Il faudra donc prévoir le temps pour que les collaborateurs expérimentent et de perfectionnent sur le terrain ce qu'ils ont appris en formation.

LES COMPÉTENCES QUE LE FORMATEUR DOIT DÉVELOPPER

D'abord, toutes les activités de conception, qui vont de l'analyse du besoin, jusqu'à la production des supports d'animation, en passant par la définition des objectifs, la recherche des contenus et la scénarisation, sont indispensables pour mettre le formateur en condition d'animer de manière professionnelle.

Deuxièmement, pour impliquer les apprenants, maintenir leur attention et les faire mémoriser de manière optimale, le formateur doit maîtriser l'ensemble des méthodes et des outils pédagogiques pour pouvoir les combiner et pratiquer une pédagogie différenciée.

Mais encore, il doit savoir communiquer et interagir avec les apprenants.

Et parfois, il doit être capable de recadrer la formation face à des comportements inadaptés ou problématiques.

Mais surtout, il doit être capable de créer une relation propice à l'apprentissage, c'est à dire qu'il doit adopter la bonne posture (ou plusieurs bonnes postures), qui mettra en confiance les participants et créera un environnement propice à l'apprentissage.

DEUX IDÉES REÇUES, À ÉVITER

A tort, on limite souvent la posture du formateur à son comportement, à ses gestes, à son langage verbal et non verbal...

Mais, même si la posture se matérialise par un comportement, et les techniques de communication contribuent effectivement à sa mise en pratique, plus que le comportement, la posture se construit à partir de "l'intention" du formateur. En d'autres termes, pour être en mesure de décider ce que les apprenants doivent apprendre afin de travailler mieux, ou autrement, des connaissances de base sur les principes de la cognition et de la création de nouveaux modèles mentaux est un incontournable.

La deuxième idée reçue est assez bien expliquée dans un de nos précédents articles "[Suffit-il de forger pour devenir forgeron ?](#)" que nous vous invitons de lire en entier mais que, en quelques mots, suggère l'idée de ne pas trop dévaloriser la théorie, puisque la pratique est effectivement un geste indispensable à l'apprentissage professionnel mais, d'un autre côté, la théorie a un rôle très important pour donner du sens à la pratique, la comprendre, l'analyser, la critiquer, pour enfin la faire évoluer.

LE FORMATEUR 2.0

La pandémie du Covid a obligé tous les acteurs de la formation à former à distance avec les outils technologiques disponibles sur le marché, notamment les plateformes LMS et de classe virtuelle.

En pensant qu'il s'agissait d'un changement conjoncturel, la plupart des formateurs ont décidé de "bricoler" (dans le bon sens du terme) avec ces outils, en reprenant leurs modules présentiels pour les transposer en modalité à distance. Or, nous constatons que ces changements sont devenus structurels car, tout d'abord, des habitudes se sont installées, et le plus grand nombre des formateurs s'est rendu compte de l'intérêt de certains outils de formation à distance.

De toute évidence, les formateurs internes sont amenés à maîtriser aussi, les techniques de formation dite blended (qu'on appelle aussi hybride, ou multimodale), qui est devenu le modèle prédominant, surtout pour les parcours de formation de longue durée.

LEARNING by DOING SARL

2, rue de l'Espérance 94800 Villejuif (France) – www.learningbydoing.fr – info@learningbydoing.fr

N° Siret : 78945847800037 - Code Naf : 8559B

Organisme de formation déclaré sous le n° 11921917992 auprès du Préfet de la région d'Île de France



ORGANISER LA FORMATION INTERNE

Les experts métier qui deviennent formateurs.trices

À QUOI POURRAIT RESSEMBLER UNE BONNE FORMATION DE FORMATEUR INTERNE ?

Dans les grandes lignes, si nous devons lister les contenus d'une formation de formateur adaptée à la formation interne nous y trouverions, au minima :

1 - Les bébas de la pédagogie :

- Que signifie apprendre ? (Traiter le conflit socio-cognitif)
- Reconnaître les neuro-mythes pour une approche "saine" de la formation de l'adulte

2 - L'ingénierie pédagogique :

- Analyser le besoin en formation
- Réaliser un cahier des charges
- Préciser les objectifs opérationnels de la formation
- Formaliser et partager les objectifs pédagogiques
- Rassembler les contenus et les messages clés
- Élaborer un plan de progression de la formation
- Choisir les méthodes et les modalités adaptées aux publics et au contexte
- Construire un guide d'animation
- Produire (ou acquérir) les ressources pédagogiques

3 - L'animation :

- Accueillir les participants
- Créer la dynamique de groupe
- S'adapter aux situations difficiles
- Évaluer les acquis

3 - La communication et l'organisation :

- Communiquer aux commanditaires les choix pédagogiques
- Informer les participants
- Effectuer une évaluation diagnostique pour positionner des salariés sur les actions de formation
- Choisir le lieu et obtenir les ressources matérielles
- Mettre en œuvre un processus d'amélioration continue

Pour conclure, il faut dire que "se former c'est se transformer", et pour cela n'oublions pas que le rôle du formateur consiste aussi dans l'accompagnement des apprenants dans cette complexe transformation.

LEARNING by DOING SARL

ue de l'Espérance 94800 Villejuif (France) – www.learningbydoing.fr – info@learningbydoing.fr

N° Siret : 78945847800037 - Code Naf : 8559B

Organisme de formation déclaré sous le n° 11921917992 auprès du Préfet de la région d'Ile de France



ORGANISER LA FORMATION INTERNE

Les experts métier qui deviennent formateurs.trices

NOS FORMATIONS POUR FORMATEURS

- [Devenir formateur.trice interne](#)
- [Concevoir et Animer vos propres Formations Présentielles](#)
- [Concevoir et animer une formation à distance, ou blended](#)
- [Dynamiser une formation existante](#)
- [Réussir vos animations présentielles](#)
- [Créer et animer des classes virtuelles efficaces](#)
- [Dynamiser vos formations grâce à la ludopédagogie](#)
- [Concevoir vos propres jeux de formation](#)
- [Pratiquer la Ludopédagogie](#)

NOS LIVRES BLANCS

- [Les jeux de formation](#)
- [Jouer en classe virtuelle](#)