

30 stratégies infaillibles pour améliorer l'engagement à l'égard de votre formation

Cet ebook est l'aboutissement de plus de 15 ans d'expérience du développement de compétences dans plus de 1 000 entreprises.



Table des matières	Introduction	3
	L'e-learning traditionnel ne marche plus.	4
	Sommes-nous prêts à former les nouvelles générations ?	5
	Notre formation est-elle une solution au manque de motivation ?	6
	Un coût inestimable	7
	Comment mettre en place une formation captivante	8
	1. Connaître ses employés et se renseigner sur eux	9
	2. Repérer et évaluer	10
	3. Valider les meilleures solutions	10
	4. Proposer des contenus de qualité	12
	5. Proposer des contenus pratiques	13
	6. Proposer des contenus applicables	13
	7. Introduire des formats interactifs	14
	8. Introduire de nouvelles méthodes	14
	9. Fournir des instruments utiles	14
	10. Du LMS au CRM (Client Relationship Management)	15
	11. Proposer des environnements sécurisés	16
	12. Simuler des situations réelles	16
	13. Faire beau	17
	14. Offrir un apprentissage expérientiel	17
	15. Pratiquer un feedback personnalisé	18
	16. Assurer la liberté	19
	17. Développer les « soft skills »	20
	18. Le succès professionnel et personnel	21
	19. Poser des défis	21
	20. Créer l'aventure	22
	21. Créer un milieu communautaire	22
	22. Créer une cohésion	22
	23. Transformer son service en service marketing	23
	24. Reconnaître les mérites de son équipe	23
	25. Favoriser l'implication	24
	26. Mettre son image en valeur	24
	27. Gagner de la crédibilité	25
	28. Jouer	25
	29. Le jeu vidéo	26
	30. En somme, il motive et captive.	27
	Bibliographie	28

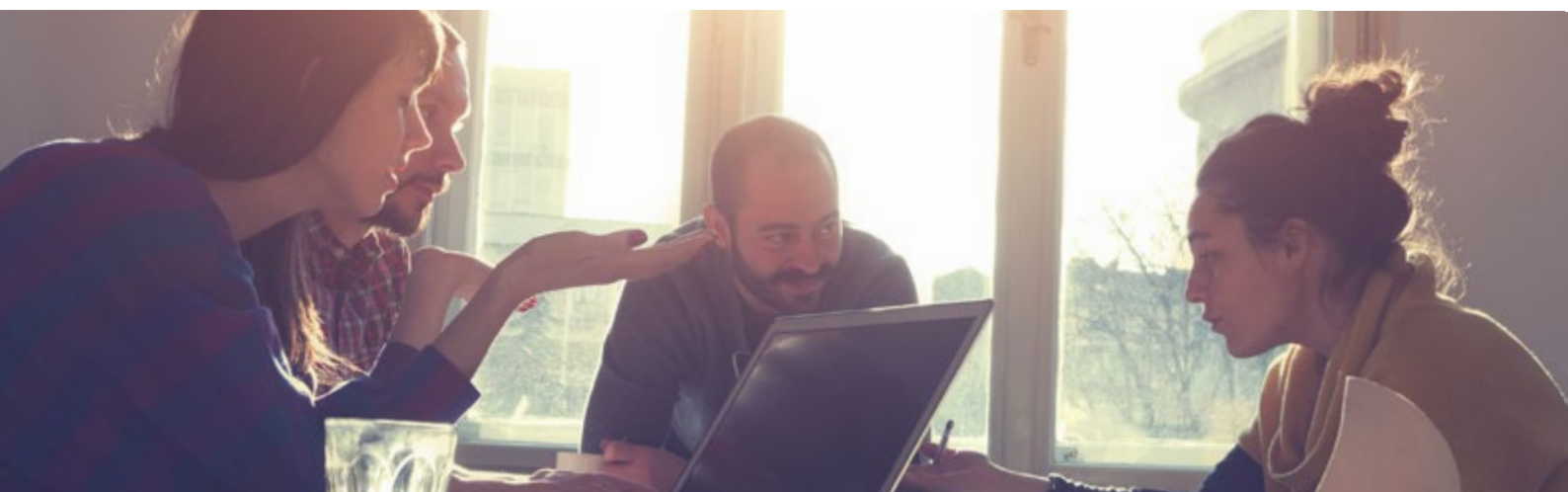
Introduction

L'e-learning traditionnel est-il vraiment efficace ?

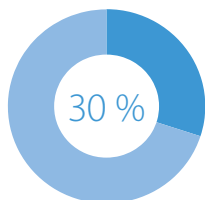
C'est l'une des questions les plus récurrentes dans les services de Formation et Développement lorsqu'ils envisagent de lancer une initiative de formation.

Et il n'est pas surprenant que les experts et les professionnels des Ressources humaines du monde entier considèrent le manque d'engagement comme l'un des plus grands problèmes auxquels ils devront faire face dans les années à venir.

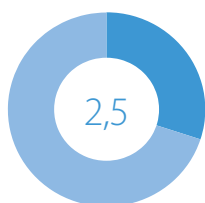
Après plus de 8 ans d'analyse de l'impact de la formation en ligne dans plus de 1 000 entreprises à travers le monde, nous souhaitons vous indiquer les étapes à suivre pour renforcer l'engagement de vos employés à l'égard de vos programmes de formation. Tout au long de cet ebook, vous découvrirez pourquoi *l'e-learning* ne marche plus et vous apprendrez à motiver vos employés à travers la formation.



Les résultats de la
formation e-learning :



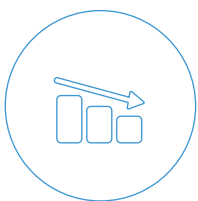
Le taux de finalisation
est de 30 %



La note moyenne des
utilisateurs est de 2,5 sur 10



L'e-learning ne suscite pas
l'engagement et finit par lasser



Les LMS des entreprises ne
parviennent pas à intéresser
les employés

L'e-learning traditionnel ne marche plus.

Il s'agit d'une question récurrente au sein des services de Formation et Développement lorsqu'ils envisagent de lancer une édition formative.

Les chiffres montrent que l'*e-learning* n'est pas vraiment efficace :

- ◇ Le taux de finalisation de la formation en ligne est de l'ordre de 30 %.
- ◇ La note moyenne d'évaluation du service est de 2,5 sur 10.
- ◇ L'*e-learning* n'arrive pas à nous captiver et finit par être ennuyeux.
- ◇ Et les chiffres concernant les employés qui entrent volontairement dans les plates-formes de formation ou LMS de n'importe quelle entreprise sont encore pires.

« Les organisations s'entendent pour dire que l'engagement de l'employé est la plus grande préoccupation et le principal challenge pour les années à venir. »

Université Deloitte

Tous ces chiffres se traduisent par un coût colossal pour les entreprises et cela finit par avoir un impact négatif sur l'image et la motivation des services de RH et de Formation et Développement.

Il n'est donc pas surprenant que les experts et les professionnels du monde entier s'accordent à considérer l'engagement comme une préoccupation et un challenge majeurs pour les services de Ressources humaines et de Formation et Développement dans les années à venir.

Telle est la conclusion de Deloitte à la suite de son étude *Global Human Capital Trends 2015*, dans le cadre de laquelle plus de 3 300 responsables de RH et Formation et Développement de 106 pays ont analysé les principaux problèmes auxquels ils seront confrontés dans les années à venir.

Les millennials



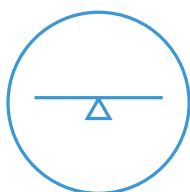
Ils sont connectés



Ce sont des professionnels multitâches



Les nouvelles technologies leur facilitent la vie



Ils recherchent l'équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle



Ils sont impatients

Sommes-nous prêts à former les nouvelles générations ?

Les *millennials*, c'est-à-dire l'ensemble des personnes nées entre 1980 et 2000, représentent d'ores et déjà près de 50 % de la population active. En 2025, ce chiffre atteindra 75 %.

Les enfants du millénaire prennent la relève dans le monde du travail... mais, l'*e-learning* est-il en mesure de les accueillir ?

Les *millennials* n'ont rien à voir avec les générations précédentes :

- ◇ Ils sont connectés : la plupart d'entre eux partagent leur vie sur les réseaux sociaux.
- ◇ Ce sont des professionnels multitâches.
- ◇ Ils estiment que les nouvelles technologies leur facilitent la vie.
- ◇ Ils recherchent un équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle.
- ◇ Ils sont impatients et habitués à changer à la vitesse d'un clic.

« Les organisations doivent rester à l'écoute des millennials : leurs souhaits, leurs besoins et leurs motivations vont façonner les organisations dans les 10 prochaines années. » Université Deloitte

Nous sommes donc confrontés à deux tendances (formation *e-learning* et nouvelles générations) qui ont tendance à se heurter.

Cela est confirmé par les responsables de Formation et les directeurs de Ressources humaines : selon une étude de Deloitte, 68 % d'entre eux affirment que les *millennials* sont devenus l'un de leurs plus grands challenges.

L'expérience nous apprend qu'il y a un manque d'adaptation dans les organisations :

- ◇ Les contenus de qualité font défaut dans la formation en ligne.
- ◇ Les cours d'*e-learning* massifs ne motivent pas les employés.
- ◇ 71 % n'utilisent pas les nouvelles technologies ni les formats numériques avancés, comme les jeux vidéo ou les simulateurs pour l'apprentissage.



Plus de 70 % des salariés américains affirment qu'ils ne se sentent pas motivés à leur poste de travail.

Notre formation est-elle une solution au manque de motivation ?

Selon l'étude Gallup, *Gallup Q12 Employee Engagement Survey*, l'absence de motivation et d'implication des employés dans leur travail a un impact direct sur les résultats de toute entreprise.

Plus de 70 % des salariés américains affirment qu'ils ne sont pas motivés par leur travail. Cette situation représente un coût de 450 à 550 millions de dollars par an pour l'économie américaine.

Quelles sont les conséquences de cette absence de motivation ?

- ◇ Il n'y a pas d'engagement.
- ◇ La confiance fait défaut.
- ◇ Le nombre de tâches reportées augmente.
- ◇ Les délais ne sont pas respectés.
- ◇ Les objectifs ne sont pas atteints.
- ◇ Les niveaux de performance se réduisent.
- ◇ La frustration personnelle et professionnelle augmente de façon dramatique.
- ◇ Le niveau de stress grandit au sein de l'équipe.
- ◇ L'ambiance de travail se détériore.
- ◇ Les excuses se multiplient.

La formation peut fournir la solution à l'un des problèmes majeurs des entreprises : l'absence de motivation de leurs employés. Cependant, nous ignorons comment nous y prendre.

Le manque de motivation des employés a des conséquences :



Il n'y a pas d'engagement.



La confiance fait défaut.



Le nombre de tâches reportées augmente.



Les délais ne sont pas respectés.



Les objectifs ne sont pas atteints.



Les niveaux de performance se réduisent.



La frustration personnelle et professionnelle augmente de façon dramatique.



Le niveau de stress grandit au sein de l'équipe.



L'ambiance de travail se détériore.



Les excuses se multiplient.

Un coût inestimable

Depuis son apparition, le format *e-learning* représente la possibilité d'augmenter et d'améliorer les résultats de la formation en entreprise. Et ce, de manière simultanée, homogène et, en principe, moins chère.

Le taux de finalisation de l'e-learning nous indique que sur 4 euros investis par les entreprises dans la formation en ligne, 3 sont perdus.

Mais l'*e-learning* n'est qu'un format. Il ne possède pas, en tant que tel, les caractéristiques nécessaires pour améliorer l'engagement des employés à l'égard de la formation et atteindre son principal objectif : assurer un développement efficace des personnes.

Alors... Est-il raisonnable de payer moins cher au détriment de la qualité ?

Si nous nous appuyons sur les données actuelles de formation en ligne, la réponse est NON.

Le taux de finalisation de l'*e-learning* nous indique que sur 4 euros investis par les entreprises dans la formation en ligne, 3 sont perdus.

Un coût considérable et disproportionné pour une entreprise.



Comment mettre en place une formation captivante

À ce stade, la grande question se pose : comment parvenir à améliorer l'engagement vis-à-vis de mes éditions formatives en ligne ?

Voici 30 stratégies infaillibles issues de plus de 15 ans de recherche et d'expérience dans le développement des compétences de direction chez plus de 1 000 clients et 100 000 professionnels des cinq continents.

*Plus de 15 ans de recherche.
Plus de 1 000 organisations et
institutions.
Plus de 100 000 professionnels
formés.*

1. Connaître ses employés et se renseigner sur eux
2. Repérer et évaluer
3. Valider les meilleures solutions
4. Proposer des contenus de qualité
5. Proposer des contenus pratiques
6. Proposer des contenus applicables
7. Introduire des formats interactifs
8. Introduire de nouvelles méthodes
9. Fournir des instruments utiles
10. Du LMS au CRM (Client Relationship Management)
11. Proposer des environnements sécurisés
12. Simuler des situations réelles
13. Faire beau
14. Offrir un apprentissage expérientiel
15. Pratiquer un feedback personnalisé
16. Assurer la liberté
17. Développer les « soft skills »
18. Le succès professionnel et personnel
19. Poser des défis
20. Créer l'aventure
21. Créer un milieu communautaire
22. Créer une cohésion
23. Transformer son service en service marketing
24. Reconnaître les mérites de son équipe
25. Favoriser l'implication
26. Mettre son image en valeur
27. Gagner de la crédibilité
28. Jouer
29. Le jeu vidéo
30. En somme, il motive et captive

1. Connaître ses employés et se renseigner sur eux

C'est la première étape. Avant d'entreprendre une initiative de formation en ligne, il est impératif de se renseigner sur le profil des employés de son entreprise :

- ◇ Connaître leurs intérêts.
- ◇ Découvrir leurs besoins.
- ◇ Apprendre de leurs ambitions.
- ◇ Découvrir comment les faire grandir à leur poste de travail.
- ◇ Savoir ce qui les motive vraiment.

Il est essentiel de communiquer avec ses employés. Ce n'est que si vous les connaissez vraiment que vous trouverez les meilleures solutions de formation pour les encourager et favoriser leur développement.

*5 manières de
mieux connaître ses
employés :*



Découvrir leurs intérêts



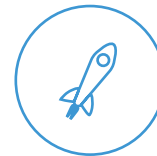
Connaître leurs
besoins



Apprendre de leurs
ambitions



Découvrir la manière
de les faire grandir



Savoir ce qui les
motive vraiment



2. Repérer et évaluer

Si vous êtes arrivé là, c'est parce que vous craignez que vos employés ne soient pas intéressés par votre offre de formation en ligne. Mais ne vous inquiétez pas car la solution est entre vos mains.

Il faut d'abord comprendre qu'Internet propose plus de contenus et même de meilleure qualité que bien des plates-formes ou LMS actuels. Vos employés peuvent donc trouver des contenus de qualité sous divers formats, et gratuitement de surplus.

« 73 % des entreprises utilisent actuellement un LMS (Learning Management System). »
Training Mag

Pourquoi préféreraient-ils entrer dans votre LMS plutôt que de chercher sur Internet ce dont ils ont vraiment besoin ?

Le rôle du service de formation consiste à détecter les besoins de formation de l'entreprise et à choisir la meilleure façon d'y répondre. Recherchez, repérez et évaluez les meilleures options parmi toutes les formations disponibles.

Et n'allez pas prétendre que vos employés recherchent et sélectionnent eux-mêmes les solutions de formation en parcourant un nombre infini de catalogues de cours en ligne.

3. Valider les meilleures solutions

On ne peut pas demander à l'employé de choisir lui-même la solution de formation. Mais c'est justement ce que l'on fait lorsqu'on lui propose un catalogue de milliers de cours.

Votre employé s'attend à ce que vous l'aidiez à choisir. Et surtout, à ce que vous lui proposiez des cours vraiment utiles pour son développement personnel et sa performance professionnelle.

La solution n'est pas de concevoir le contenu en interne, car il est essentiel de prioriser et de consacrer votre temps aux tâches qui apportent vraiment de la valeur à l'organisation.

L'objectif du service de formation devrait être de rechercher, repérer, évaluer et valider les meilleures solutions disponibles pour chaque besoin de l'entreprise.



Le taux de croissance des principales solutions de formation (2016-2021)



+22 %

Game-based learning



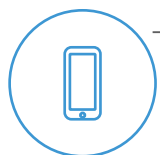
+17 %

Les simulateurs



+11 %

L'apprentissage cognitif



+8 %

Mobile learning



-3 %

Digital Reference-ware



-5 %

L'apprentissage collaboratif



-6 %

L'e-learning

Selon *Training Mag*, l'utilisation de la technologie progresse :

- ◇ 73 % des entreprises utilisent un LMS (*Learning Management System*).
- ◇ 51 % des entreprises choisissent un outil de *rapid-learning* (contre 48 % l'année précédente).
- ◇ 40 % des entreprises ont recours aux simulateurs (contre 33 % l'année précédente).
- ◇ 23 % des entreprises se servent de systèmes ou d'outils pour la gestion des connaissances.
- ◇ 16 % des entreprises misent sur les podcasts dans leur offre de formation.

« Les taux de croissance du *game-based learning* (l'apprentissage par les jeux vidéo) et les simulateurs d'apprentissage sont les plus élevés parmi toutes les solutions de formation. »

Ambient Insight

Les tendances actuelles de la formation sont les suivantes, d'après *Ambient Insight* :

- ◇ *Game-based learning*
- ◇ La formation en ligne (*e-learning*)
- ◇ *Digital Reference-ware* (vidéo, audio ou texte)
- ◇ L'apprentissage collaboratif
- ◇ Les simulateurs
- ◇ *Mobile learning*
- ◇ L'apprentissage cognitif

4. Proposer des contenus de qualité

Pourquoi votre employé trouvera-t-il ce qu'il recherche vraiment dans votre formation ? Parce que vous lui proposez un contenu de qualité.

Il ne faut pas sous-estimer ses employés ! Ils se forment leur propre idée des choses et sont capables de distinguer les cours de qualité de ceux qui ne le sont pas.

La clé du succès n'est pas dans le format, mais dans le contenu que vous proposez

L'erreur consiste à croire à la qualité de votre offre *e-learning* alors qu'elle ne fait qu'ennuyer vos employés et ne parvient pas à les motiver. Toutefois, le problème n'est pas le format (*e-learning*), mais la qualité des contenus que vous proposez.

Mieux vaut réduire la variété que de sacrifier la qualité. Vous ne pouvez pas vous permettre de mauvais cours sur votre plateforme, car cela nuit irrémédiablement à l'image de vos solutions de formation et mine la confiance de vos employés.

Avant de vous lancer, posez-vous les questions suivantes :

- ◇ Ma formation offre-t-elle de réels avantages ?
- ◇ Les outils proposés sont-ils vraiment adaptés au poste de travail ?
- ◇ Mes employés vont-ils pouvoir mettre en pratique leurs compétences sans risque ?
- ◇ Suis-je vraiment en train d'offrir ce dont mes employés ont besoin ?



5. Proposer des contenus pratiques

Il est important de vous assurer que les cours sont éminemment pratiques.

Évitez l'utilisation aveugle de modèles, de théories ou de définitions qui ne sont que des clichés.

« *Le facteur de motivation le plus important pour un employé est sa capacité à grandir.* »
Glenn Llopis, Forbes

Pour parvenir à rendre vos contenus pratiques et utiles pour vos employés, il est essentiel d'en faire un ensemble d'outils directement applicables à la vie réelle.

Si vous cherchez à les former à la gestion du temps ou à améliorer la productivité personnelle de vos employés, il est inutile de parler de théorie. Ce que vos employés demandent, c'est un système à mettre en œuvre au quotidien qui les aide vraiment à bien gérer leur temps.

6. Proposer des contenus applicables

Si vous voulez que vos employés soient proactifs dans votre formation, vous devez d'abord les convaincre que cette formation est positive pour eux.

Montrez-leur que les contenus s'appliquent directement à chaque poste de travail. Si vous souhaitez former des leaders, fournissez-leur un manuel pratique pour apprendre à gérer une équipe, pas à pas, et des situations semblables à celles qu'ils rencontreront par la suite.

La grande majorité des cours en ligne sont de simples compilations de textes et de tests. En fin de compte, ils ne constituent qu'un ensemble disparate de remèdes. N'oubliez pas que le développement d'une compétence demande temps, effort et entraînement.

Si vous n'avez recours qu'à des remèdes ponctuels, vos employés achèveront peut-être leur formation, mais vous ne parviendrez pas à les motiver ni à leur faire acquérir les compétences.



7. Introduire des formats interactifs

L'e-learning est devenu de l'e-reading. Proposez des cours vraiment interactifs. Il y a encore une étape à franchir.

Certains cours en ligne comprennent des présentations et même des vidéos. Mais les lectures, les audios, les vidéos ou les exposés PowerPoint ne sont pas des formats interactifs.

Vos employés ont besoin de se sentir impliqués dans le processus d'apprentissage. Il faut donc trouver des solutions qui favorisent l'apprentissage collaboratif, le développement personnel, l'autogestion ou la création d'un apprentissage social qui se nourrisse des expériences personnelles des participants.

8. Introduire de nouvelles méthodes

L'e-learning est devenu de l'e-reading : « 72 % des entreprises utilisent des services de webcasting et de vidéo. », Training Mag

N'ayez pas peur de changer ou de rompre avec les idées reçues.

Vous avez probablement passé des centaines d'heures et dépensé des milliers d'euros à développer et à installer un LMS qui, le plus souvent, n'est malheureusement pas capable d'intégrer ou de gérer les innovations du secteur : les nouveaux produits, les nouveaux formats ou les nouvelles méthodes.

Il fut un temps où la quantité primait. Nous avons alors fondé notre offre de formation sur des cours de toutes sortes sans prendre le temps de réfléchir à la nature innovante de notre proposition.

Assurez-vous que la plate-forme de formation de votre entreprise ne devienne pas un obstacle qui vous empêche de proposer les meilleurs produits du marché.

9. Fournir des instruments utiles

Nous avons tous suivi des cours d'apprentissage en ligne avec lesquels nous nous sommes bien amusés, mais ils n'ont pas été utiles ou n'ont pas répondu à nos besoins.

Il ne suffit pas de chercher à motiver et oublier tout le reste. Si nous n'arrivons pas à mettre des instruments utiles à la disposition de nos employés, des outils qui répondent à leurs besoins ou qui contribuent à leur développement, notre image risque d'en pâtir.

Des outils de formation vraiment utiles



Les *Serious Games*



Les équipes virtuelles



Les compagnies virtuelles



Team Building



Business Games



Case Study-based learning



Les simulateurs



Les groupes d'apprentissage collaboratif

Très souvent, le développement est une raison suffisante pour motiver, captiver et attirer vos employés.

Trouvez des formats utilisables :

- ◇ Les *Serious Games*
- ◇ Les équipes virtuelles
- ◇ Les compagnies virtuelles
- ◇ *Team Building*
- ◇ *Business Games*
- ◇ *Case Study-based learning*
- ◇ Les simulateurs
- ◇ Les groupes d'apprentissage collaboratif

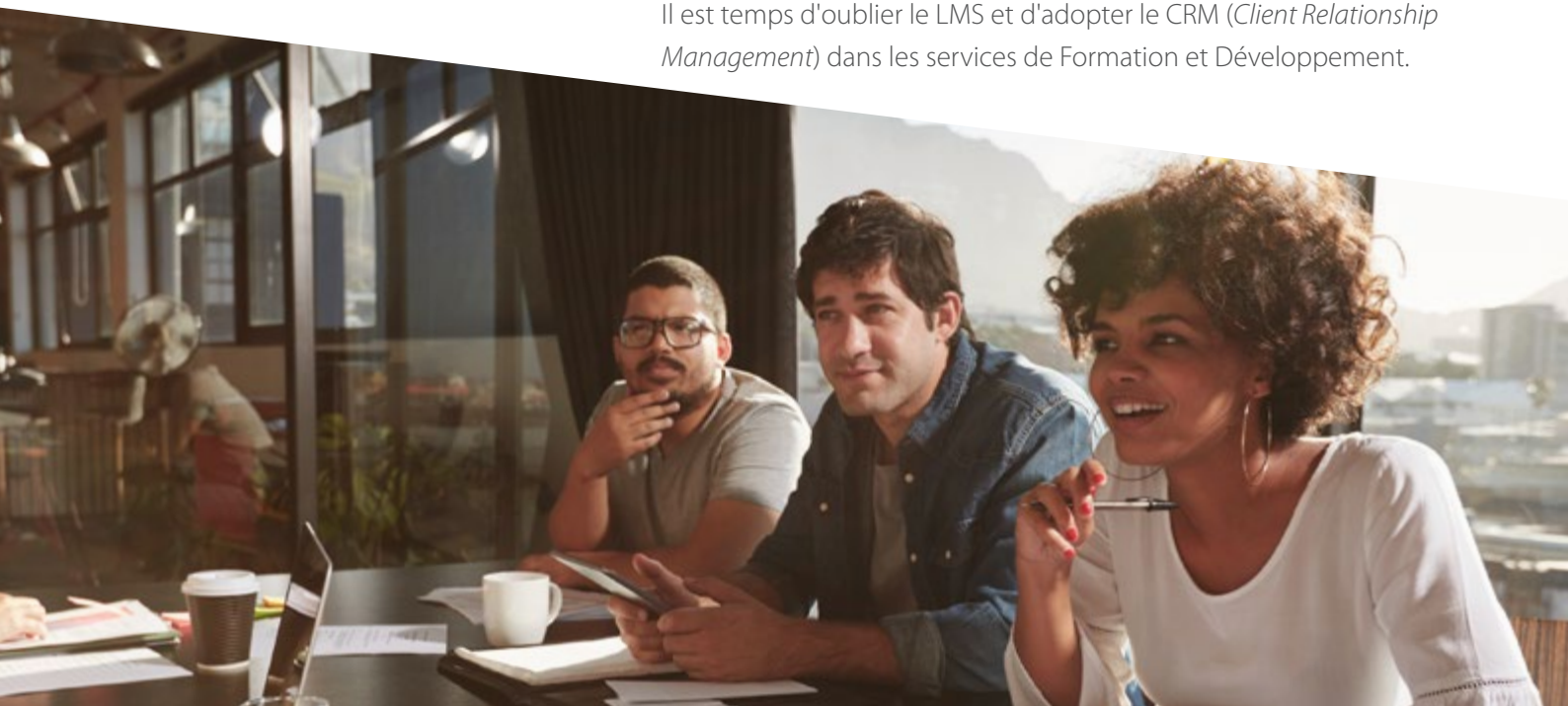
10. Du LMS au CRM (Client Relationship Management)

Il est peut-être question d'un changement de mentalité.

D'une manière ou d'une autre, si vous voulez favoriser l'engagement de vos employés, il est temps de cesser d'utiliser votre LMS ou votre plate-forme de formation comme un simple gestionnaire de contenus.

Pensez à la personne qui reçoit la formation. Il ne s'agit pas d'une simple démarche à effectuer avant de choisir votre solution de formation. Votre fonction consiste à analyser les comportements, à connaître les besoins et à recevoir le *feedback* de vos employés afin d'améliorer en permanence votre offre de formation.

Il est temps d'oublier le LMS et d'adopter le CRM (*Client Relationship Management*) dans les services de Formation et Développement.



11. Proposer des environnements sécurisés

Si vous voulez faire augmenter la motivation de vos collaborateurs dans le cadre de vos solutions de formation, efforcez-vous au préalable de renforcer leur confiance en eux-mêmes.

Un employé sûr de lui au moment d'aborder la formation sera probablement un employé motivé. Créez un environnement sécurisé dans lequel l'apprenant pourra tester les contenus sans prendre de risques, car cela renforcera sa confiance.

Il s'agit d'une étape préliminaire pour atteindre la proactivité et il en résultera une autogestion de la formation par l'employé.

12. Simuler des situations réelles

Nous avons parlé d'offrir un contenu de qualité, éminemment pratique et directement applicable, mais cette combinaison ne fonctionnera que dans un environnement garantissant ces trois caractéristiques.

L'utilisation des simulateurs a augmenté de plus de 7 % l'an dernier

- ◇ Il faut permettre à l'employé de s'exercer et de mettre en pratique les notions apprises.
- ◇ D'observer le résultat de ses décisions dans un environnement sans risque.
- ◇ Et même de recevoir le *feedback* ou des conseils d'amélioration pour atteindre un développement efficace de chaque compétence...

Toutes les études confirment la performance des simulateurs dans les processus d'apprentissage

Et pour y parvenir, les simulateurs sont d'excellents alliés. Toutes les études confirment la performance des simulateurs dans les processus d'apprentissage.

N'oubliez pas que leur qualité principale est de représenter des situations de la vie réelle dans lesquelles l'apprenant met ses habiletés en pratique dans un environnement sécurisé, ce qui réduit son niveau de stress.

13. Faire beau

Aujourd'hui, nous vivons à l'ère de l'image. Vous ne pouvez donc pas vous limiter à sélectionner et valider les meilleures solutions et à assurer la qualité du contenu.

Il faut encore autre chose. La conception doit être très soignée et vous devez la rendre suffisamment attrayante pour éveiller la curiosité de vos employés.

Un design moderne et actuel vous fera gagner des points, surtout vis-à-vis des nouvelles générations.

14. Offrir un apprentissage expérientiel

« L'apprentissage intervient quand quelqu'un veut apprendre. »
Roger Schank

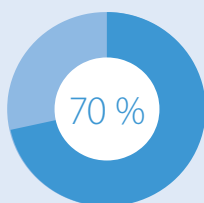
L'apprentissage expérientiel : apprendre par la mise en pratique. Il s'agit de l'évolution du célèbre modèle 70/20/10 qui a prévalu dans le secteur de la formation ces dernières années.

Ce modèle, basé sur les recherches de Michael M. Lombardo et Robert W. Eichinger, établit que le développement de tout individu se répartit dans les proportions suivantes :

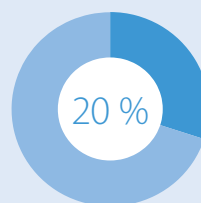
- ◇ 70 % de l'apprentissage proviennent de l'expérience.
- ◇ 20 % sont acquis par l'observation de l'environnement et d'autres personnes.
- ◇ Les 10 % restants proviennent de cours, de conférences et de programmes structurés.

Notre conseil est donc de proposer une formation fondée sur la pratique. Vous réussirez ainsi à créer une expérience d'apprentissage volontaire. « L'apprentissage intervient quand quelqu'un veut apprendre », Roger Schank.

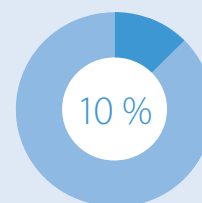
Le modèle 70/20/10 :



L'apprentissage est le fruit de l'expérience.



L'observation de l'environnement et d'autres personnes.



Les cours, les conférences et les programmes structurés.

15. Pratiquer un feedback personnalisé

Votre travail ne se limite pas à vous informer sur les cours qui permettent à l'apprenant de passer à la pratique. Un aspect important est d'observer les résultats de vos décisions et, surtout, de recevoir un *feedback* sur les possibilités de les améliorer.

Un *feedback* permanent, personnalisé et personnalisable qui permette à l'utilisateur de s'adapter et d'évoluer, tout en lui laissant le temps d'intérioriser les améliorations et de les remettre en pratique.

- ◇ Expliquez à vos employés le sens et les raisons de ce *feedback*.
- ◇ Faites en sorte qu'ils le perçoivent comme un instrument utile.
- ◇ Soyez clair et direct.
- ◇ Pratiquez un *feedback* immédiat et constructif.
- ◇ Gardez à l'esprit qu'il convient de parler des faits, pas des gens.
- ◇ Le *feedback* ne consiste pas à qualifier ou à juger, mais seulement à décrire.
- ◇ Fournissez un *feedback* concernant les habitudes, les comportements, les faits... susceptibles de modification ou d'amélioration.



16. Assurer la liberté

Il s'agit d'un aspect déterminant pour l'avenir de la formation au sein de l'entreprise. Surtout, avec l'émergence des nouvelles générations. Assurer une « formation libre » représente un grand pas en avant pour améliorer l'engagement à l'égard de vos initiatives.

Assurer une « formation libre » représente un grand pas en avant pour améliorer l'engagement

Offrez à vos employés une formation qu'ils puissent gérer eux-mêmes. Cela leur permet de créer leur propre rythme d'apprentissage, de choisir le moment auquel ils souhaitent suivre la formation (au travail, pendant leurs loisirs, chez eux, le week-end...), ainsi que le support : l'ordinateur au bureau, leur propre tablette ou leur *smartphone*...

C'est le seul moyen de favoriser la mise en œuvre personnelle de la formation par les employés et d'obtenir leur implication.



17. Développer les « soft skills »

Selon Forbes, 92 % des employeurs estiment qu'une attitude positive de la part des salariés est une qualité essentielle. Vous savez certainement que les *soft skills* ou compétences non techniques sont les plus rares, mais que leur impact est des plus positifs pour toute entreprise.

« Les êtres humains surpassent les machines dans la seule chose dans laquelle celles-ci ne seront jamais meilleures que nous : les aptitudes sociales. »
Forum de Davos

Pourquoi les chercher ailleurs alors que vous pouvez les développer au sein même de votre organisation ? Mettez votre formation à profit pour aider vos employés à développer les compétences les plus appréciées des employeurs et des *managers*.

Selon le dernier Forum de Davos, la rencontre annuelle des leaders mondiaux, les *soft skills* vont dominer le marché dans les années à venir. Voici les 10 compétences clés d'ici 2020 :

- ◇ La résolution de problèmes complexes.
- ◇ La pensée critique.
- ◇ La créativité.
- ◇ La gestion des personnes.
- ◇ La coordination.
- ◇ L'intelligence émotionnelle.
- ◇ L'analyse et la prise de décisions.
- ◇ L'orientation vers le service.
- ◇ La négociation.
- ◇ La flexibilité cognitive.

Les compétences pour 2020



La résolution de problèmes complexes



La pensée critique



La créativité



La gestion des personnes



La coordination



L'intelligence émotionnelle



L'analyse et la prise de décisions



L'orientation vers le service



La négociation



La flexibilité cognitive

18. Le succès professionnel et personnel

Il s'agit peut-être de la première étape et de la condition sine qua non pour faire en sorte que nos employés participent à notre formation et l'achèvent : veiller à ce que le contenu ait un lien direct avec leur réussite personnelle et professionnelle.

Toute formation implique un gros investissement personnel en temps et en efforts. Il est donc essentiel de faire comprendre à vos employés que votre formation offre un réel avantage.

Pour y parvenir, il est nécessaire d'être proactif et de les convaincre que ce que vous leur offrez se répercute directement sur leur succès personnel et professionnel.

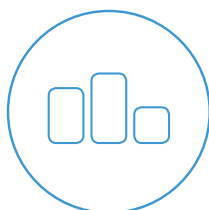
19. Poser des défis

L'une des principales techniques pour obtenir l'engagement vis-à-vis de votre formation est de transformer l'apprentissage en challenge personnel ou en compétition collective. Proposez une approche différente de votre formation pour en faire une expérience amusante et divertissante pour vos employés.

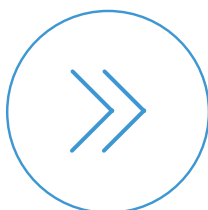
À cet égard, la gamification devient l'un de vos meilleurs alliés. Voici quelques-unes des dynamiques que vous pouvez utiliser :

- ◇ Les classements : des classements qui augmentent la motivation des participants, qui entrent en compétition.
- ◇ Les défis : des objectifs ou de petites missions mettant l'apprenant à l'épreuve.
- ◇ Les badges : c'est-à-dire des récompenses personnelles. L'une des manières les plus efficaces de captiver l'employé au début de la formation.
- ◇ Les niveaux : au fur et à mesure de ses progrès dans la formation, l'apprenant atteint divers « statuts », ce qui le pousse à poursuivre.

Les techniques de gamification :



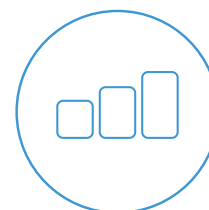
Les classements



Les objectifs



Les récompenses



Les niveaux

Faire une aventure de
vos cours :



Utilisez les techniques de
gamification



Proposez des jeux vidéo



Introduisez les simulateurs



Mettez à profit le
mobile-learning

20. Créer l'aventure

Et si vous transformiez votre formation en aventure ? L'un des principaux inconvénients de l'*e-learning* est qu'il n'est pas amusant. De sorte que les cours finissent par devenir une succession de lectures et de tests.

Cependant, cela ne suffit pas. Alors, le plus souvent, l'*e-learning* devient de l'*e-reading*. Voici quelques idées pour en finir et transformer vos cours de formation en aventure immersive dans laquelle vos employés se plongeront à fond :

- ◇ Utilisez les techniques de gamification.
- ◇ Proposez des jeux vidéo.
- ◇ Introduisez des simulateurs.
- ◇ Mettez à profit le *mobile-learning*.

21. Créer un milieu communautaire

Pour que votre offre de formation soit un véritable succès, il est essentiel de faire en sorte que vos employés soient « de votre côté ». Innovez et surprenez-les pour créer un impact positif sur le personnel. Celui-ci fera alors une bonne partie du travail.

Si votre formation a cet impact positif, le bouche-à-oreille au sein de votre entreprise contribuera à la réussite de votre projet. Il n'y a rien de tel qu'un programme qui tire profit des expériences de la « communauté » qui y participe.

22. Créer une cohésion

Vos employés peuvent créer des liens grâce à une expérience spéciale qu'ils partagent. Grâce à votre formation, vous pouvez favoriser ces liens dans la mesure où vos employés sentent qu'ils sont les protagonistes d'une expérience différente.



Ils développent ainsi un sentiment d'appartenance à un groupe unique, ce qui renforce leur cohésion. Et si cette cohésion existe, elle améliore la performance, la communication et la motivation des employés participant à votre formation.

Alors n'hésitez pas à miser sur une initiative de qualité qui soit révolutionnaire, innovatrice, différente... Vous réussirez ainsi à faire en sorte que vos employés sentent qu'ils font partie de quelque chose d'unique et cela renforcera leur cohésion.

23. Transformer son service en service marketing

Après avoir repéré, évalué et validé les meilleures options ou solutions de formation, il est temps de commencer à vendre votre offre. L'objectif est de transformer votre formation en expérience attrayante et séduisante pour vos employés.

Pour ce faire, n'hésitez pas à transformer votre service en service marketing : lancez des campagnes de communication ou d'*e-mailing*, utilisez la publicité, créez des promotions ou des programmes de fidélisation, utilisez la vidéo et l'image, innovez...

24. Reconnaître les mérites de son équipe

La reconnaissance du mérite est un processus et un effort continu qu'il ne convient pas de laisser pour la fin. Une bonne façon de faire en sorte que votre formation soit motivante consiste à maintenir la motivation de votre équipe.

Un service de Formation et Développement motivé proposera des solutions et des contenus meilleurs à vos employés

Reconnaître le mérite de votre équipe est aussi important que d'offrir les meilleurs cours d'*e-learning*. Les personnes de votre service doivent comprendre que vous leur direz aussi bien ce qu'ils doivent



améliorer que ce dont vous êtes satisfait. Dans ce cas, vous devez reconnaître l'effort, le travail bien fait, les résultats, les progrès...

Un service de Formation et Développement motivé proposera de meilleurs contenus à vos employés.

25. Favoriser l'implication

Pour ce qui est de l'implication, ne vous limitez pas seulement à vos employés. N'oubliez pas les hautes instances. Faites comprendre à la direction de votre entreprise l'importance absolue et indéniable de la formation pour attirer et fidéliser les talents, renforcer la motivation, améliorer le rendement et la performance...

Faites en sorte qu'elle appuie pleinement vos initiatives personnelles, et non seulement sur le plan moral. Faites-leur essayer la formation et la suivre, car si vous restez fidèle au principe d'offrir un contenu de qualité, ils seront les premiers à comprendre l'implication et la portée que votre formation peut avoir pour les résultats de l'entreprise.

26. Mettre son image en valeur

Gardez toujours à l'esprit que la sélection d'un mauvais contenu a un impact négatif sur votre image et sur celle de votre service. Offrir un contenu de qualité et des instruments utiles à vos employés contribue non seulement à accroître l'engagement à l'égard de votre formation, mais aussi à améliorer l'image de votre service aux yeux du personnel et de la direction.



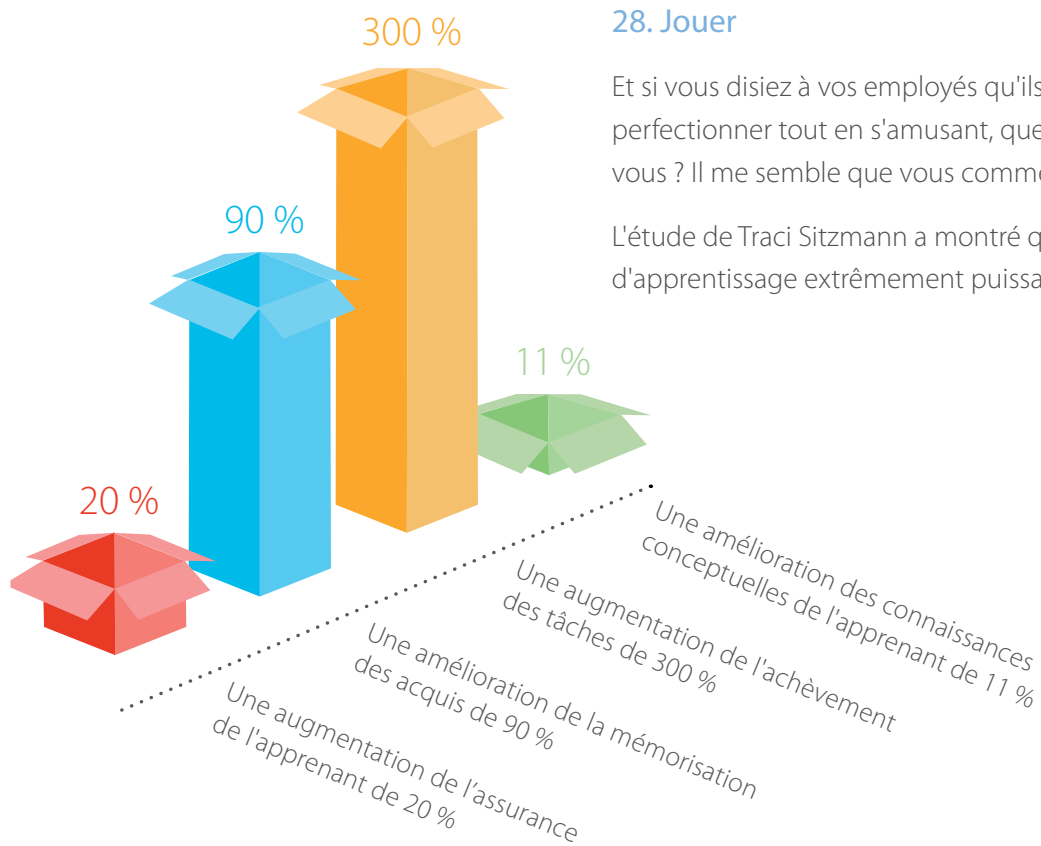
Et le fait d'améliorer l'image de votre service se traduit par une meilleure confiance envers vos initiatives de formation. Mais ceci n'est qu'une conséquence d'un travail bien fait ; abaissez le niveau et vous verrez l'image de votre service se détériorer aux yeux des autres.

27. Gagner de la crédibilité

Cet aspect, à l'instar du précédent, est aussi une conséquence de votre travail. Nous l'avons toutefois séparé pour lui donner l'importance qu'il mérite. Si vous voulez que vos initiatives mobilisent vos employés et atteignent des taux de finalisation élevés, vous devez d'abord gagner de la crédibilité.

C'est pourquoi, au départ, vous devriez centrer vos efforts sur l'assurance que votre formation entraînera des bénéfices réels pour la carrière professionnelle et même, dans la vie personnelle de vos employés. Si vos employés croient au travail du service de Formation et Développement, ils finiront par revenir sur votre plate-forme de formation ou LMS pour découvrir de nouveaux cours en ligne ou pour approfondir leurs connaissances et leurs compétences.

Le jeu est devenu un puissant outil d'apprentissage :



28. Jouer

Et si vous disiez à vos employés qu'ils peuvent s'entraîner et se perfectionner tout en s'amusant, quelle serait leur réaction, d'après vous ? Il me semble que vous commencez à saisir le principe...

L'étude de Traci Sitzmann a montré que le jeu est devenu un outil d'apprentissage extrêmement puissant :

- ◇ Il augmente de 20 % l'assurance de l'apprenant.
- ◇ Il améliore de 90 % la capacité à retenir les acquis.
- ◇ Il améliore de 11 % les connaissances conceptuelles de l'apprenant.
- ◇ Il augmente de 300 % le taux de finalisation des tâches.

29. Le jeu vidéo

Et puisqu'il s'agit de jouer, rien ne vaut les jeux vidéo. Grâce à eux, Gamelearn a atteint des taux de finalisation de plus de 90 % chez plus de 100 000 apprenants de 1 000 clients sur les cinq continents.

Pourquoi nos jeux vidéo sont-ils aussi efficaces ?

Parce qu'ils associent :

- ◇ Un contenu de haute qualité, équivalent à un cours d'une durée de deux jours en présentiel, et une approche éminemment pratique, permettant à l'employé d'apprendre de sa propre expérience.
- ◇ Des simulateurs sophistiqués qui reprennent des situations de la vie réelle pour que l'employé puisse mettre ses compétences en œuvre tout en recevant un *feedback* et des conseils d'amélioration. Et ce, dans un environnement sûr, qui renforce son assurance et réduit son niveau de stress.

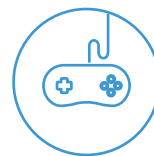
Nos Serious Games associent :



Des contenus de haute qualité



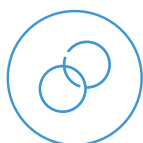
Des simulateurs sophistiqués



Les techniques de gamification



Le jeu vidéo est un puissant outil d'apprentissage :



Il captive



Il renforce l'assurance de l'apprenant



Il améliore les performances



Il est fondé sur la pratique

- ◇ Les techniques de gamification telles que la narration, les classements, les badges, les challenges ou les niveaux font de l'apprentissage une expérience différente, amusante et attrayante pour l'employé.

Ainsi, le jeu vidéo est devenu un puissant outil d'apprentissage :

- ◇ Il captive. Grâce à l'aventure qu'il génère, l'apprentissage devient quelque chose de divertissant, d'amusant et même d'addictif.
- ◇ Il renforce l'assurance de l'apprenant. Comme il s'agit d'un jeu vidéo, l'utilisateur se détend et gagne en confiance et en assurance, et retient mieux ses acquis.
- ◇ Il améliore les performances. Les éléments de gamification contribuent à motiver l'apprenant, qui augmente son effort pour venir à bout du plus grand nombre de tâches possible.
- ◇ Il est fondé sur la pratique. Le contenu du cours est éminemment pratique. L'apprenant acquiert et maîtrise mieux la compétence en la mettant en œuvre.

30. En somme, il motive et captive.

Si vous avez suivi ce guide, vous aurez atteint votre principal objectif : améliorer la motivation et le niveau d'engagement à l'égard de votre formation en ligne et augmenter les taux de finalisation.

Sachez que le simple fait de se développer devient l'une des plus fortes motivations des employés, même plus que le salaire.



Bibliographie

- ◇ Forrester Research (Schooley, 2002)
- ◇ Global Human Capital Trends 2016. Deloitte.
<http://www2.deloitte.com/global/en/pages/human-capital/articles/introduction-human-capital-trends.html>
- ◇ The Deloitte Millennial Survey. Deloitte.
<http://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>
- ◇ Gallup Q12 Employee Engagement Survey. Gallup.
<https://q12.gallup.com/public/en-us/Features>
- ◇ 2015 Training Industry Report. Training Mag.
<https://trainingmag.com/trgmag-article/2015-training-industry-report>
- ◇ Corporate Learning Goes Digital. Roland Berger.
http://www.rolandberger.com/media/pdf/Roland_Berger_TAB_Corporate_Learning_E_20140602.pdf
- ◇ The 2014-2019 Global Edugame Market. Ambient Insight.
http://www.ambientinsight.com/Resources/Documents/AmbientInsight_2014_2019_Global_Edugame_Market_Whitepaper.pdf
- ◇ The Relative Influence of Total Rewards Elements on Attraction, Motivation and Retention. WorldatWork.
<https://www.worldatwork.org/waw/adimLink?id=37008>
- ◇ World Economic Forum Annual Meeting 2016. Forum économique mondial.
http://www3.weforum.org/docs/WEF_AM16_Report.pdf
- ◇ A Meta-Analytic Examination of the Instructional Effectiveness of Computer-Based Simulation Games, Traci Sitzmann.
<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1744-6570.2011.01190.x/abstract>
- ◇ The Gamification of Learning and Instruction.
https://www.amazon.com/Gamification-Learning-Instruction-Game-based-Strategies/dp/1118096347?ie=UTF8&qid=1346347311&ref_=la_B001JSC78K_1_1&sr=1-1
- ◇ Habilidades y Competencias Sociales en Juegos en Línea, université technique Federico Santa María Valparaíso, Chili.
https://www.inf.utfsm.cl/~guerra/publicaciones/Habilidades_y_Competencias_Sociales_en_Juegos_en_Linea3.pdf



www.game-learn.com