

# Se former pour rester efficace !

Jérôme Sciacchitano<sup>1</sup>, Vincent Chopard<sup>2</sup>

<sup>1</sup> *Œnologue – Fondateur du cabinet de recrutement Modules-Team.*

<sup>2</sup> *Responsable formation du cabinet de recrutement Modules-Team.*

<sup>1,2</sup> *Cabinet de recrutement Modules-Team – Strasbourg – France.*



Extrait de la Revue des Œnologues n° 175  
[search.oeno.tm.fr](http://search.oeno.tm.fr)

Le monde du travail fait face actuellement à de profonds changements, liés au contexte international, aux modifications culturelles, aux nouvelles générations. La digitalisation et les flux d'informations qui inondent notre quotidien transforment notre société et notre rapport au monde dans des proportions qu'il est encore impossible de prévoir.

## Ces bouleversements génèrent de nombreuses interrogations

Individuelles: suis-je encore à la page? Suis-je bien formé? Et collectives, au sein de la société ou de l'entreprise: sommes-nous efficaces? Comment le rester? Quelle différence fait-on entre un emploi et un travail?

À cela s'ajoute « une inconnue »: 85 % des emplois pour 2030 n'existent pas aujourd'hui. Quels seront donc les métiers de demain? À dire vrai, le changement n'est pas une nouveauté. Ce qui est nouveau c'est son extrême rapidité et la difficulté d'anticiper qui s'ensuit.

Si l'on s'attache à brosser un état des lieux et à définir les stratégies d'adaptation du monde du travail à ces changements, voilà ce qu'on peut observer:

– tout d'abord, il y a souvent un hiatus entre les contenus de formation et les besoins sur le terrain. Si on s'intéresse au monde du vin en particulier, les exemples ne manquent pas: la notion d'oxygène total dans le



vin est rarement maîtrisée en détail. L. Pasteur, E. Peynaud et P. Ribearau Gayon l'ont évoquée depuis longtemps, mais la finesse entre l'oxygène dissous et l'oxygène gazeux dans une bouteille est récente. Cela paraît anodin et pourtant cette notion sous-tend bon nombre des principes du vin jusqu'à la mise en bouteilles. Au cabinet nous prévoyons systématiquement une étude de cas et il faut l'avouer, cette notion se révèle le plus souvent partielle pour les nouvelles générations;

– autre exemple pour les écoles commerciales, les notions de social selling qui ne sont abordées que pour certaines d'entre elles. Là aussi dans nos études, des cas font ressortir un manque d'adaptation flagrant;

– la digitalisation des ressources humaines est aussi un exemple crucial car à l'heure actuelle, les programmes de formation commencent à aborder ces aspects mais restent incomplets pour la plupart des futurs DRH. D'autres thématiques montrent des défaillances: les langues, le management, la stratégie, la culture internationale, l'analyse des données, le community management, l'intelligence émotionnelle.

Le problème de la formation se pose pour les jeunes recrues comme nous venons de le voir, mais aussi pour les salariés en poste depuis plusieurs années. Une étude auprès des œnologues en France a démontré que 60 % souhaiteraient se former mais n'ont pas le temps. Pour eux c'est la double peine. Leur monde change inexorablement et le temps leur manque. Nous avons publié un article sur les réseaux sociaux « Parlons rh » qui mettait en lumière cette

frustration. 87 % des répondants considèrent la formation comme une chance pour évoluer, mais en même temps, 50 % des personnes s'abstiennent de se lancer par peur de la difficulté ou par crainte de ne pas suivre la bonne formation.

Pour faire simple, le besoin de formation existe, mais les stratégies proposées aux salariés ne sont pas toujours adaptées. Ajoutons à cela la culture du changement de ces salariés. Les salariés en poste depuis plusieurs années ont des habitudes marquées et ont fait face à des cycles de changement lents. Changer leur fait peur et cela rend les transformations difficiles. Rappelons que sur l'échelle de stress de Holmes et Rahe, un changement de cap ou de job est considéré comme traumatisant. En conséquence, sans réponse

adaptée aux besoins de formation, on va droit au conflit quand les managers peu préparés manquent de diplomatie, ou à l'échec quand le salarié peine à faire preuve de l'adaptabilité qu'on lui demande. Le résultat est sans appel, 80 % des changements se font dans la douleur.

Ici, c'est bien entendu la méthode, la proactivité et les formations qui peuvent répondre à ces mutations. Demander à un œnologue, qui travaille en cave depuis 10 ans, d'assurer un rôle commercial sans le préparer est suicidaire. Si vous ne l'accompagnez pas, ne le formez pas, ne soyez pas surpris au final d'être frustré et de le déboussoler. Ce cas semble caricatural, et pourtant, il est bien réel dans ce que nous observons au quotidien.

#### **Face à ces besoins de formation, voyons ce qui existe**

On ne peut pas accuser les gouvernements de ne rien faire. On observe un durcissement des labellisations des formateurs. Aujourd'hui, il faut montrer patte blanche pour pouvoir former des salariés. Ceci est une bonne chose, car cela assainit le marché. Longtemps, la formation professionnelle a été laissée à tous les profils, pour ne pas dire tous les profits... Combien de fois a-t-on entendu un collègue, au retour d'une formation : « *alors comment*

*c'était ?* », « *Nul je n'ai rien appris !* ». Le jargon des « formateurs DataDOc », qui donnait le droit de former est bientôt terminé. Désormais, on parlera de labellisation par le biais de structures comme le Cofrac. On remonte d'un cran dans la sélection des formateurs.

Autre point intéressant qui a fait la une des journaux, le compte CPF (compte personnel de formation). Désormais, chaque salarié se voit doté d'une application et d'un budget qu'il gère comme il l'entend.

Si toutes ces mesures sont positives, elles ne règlent pas pour autant tous les problèmes. La labellisation est une garantie de la qualité des intervenants, mais pas nécessairement de l'adéquation de la formation aux besoins. Le compte CPF facilite probablement dans une certaine mesure l'accès à la formation mais ne répond pas, non plus, au problème de l'adéquation entre besoin de l'entreprise et formation du salarié. Sans compter que les sommes allouées par le biais du CPF sont le plus souvent insuffisantes pour financer des formations de qualité. Qui doit supporter le delta, le cas échéant ?

#### **Si nous prenons en compte tous les points que nous avons évoqués jusqu'à présent**

On en vient à la conclusion que les contenus de formation

ont besoin d'être révisés, que ce soit pour les nouveaux formés ou pour les personnels expérimentés. Révisés dans le sens d'une adéquation la plus étroite possible, entre les attentes de la personne formée ou de l'entreprise demandeuse et la formation proposée. La conception d'un projet de formation adapté ne va pas sans la maîtrise du facteur temps. La formation doit pouvoir se glisser dans la vie de l'apprenant. Pour ce faire, de nouveaux modes de formation comme l'e-learning ou le blended learning, de nouveaux supports et de nouveaux outils s'offrent à nous. Si la digitalisation nous pousse à évoluer plus vite et à sans cesse innover, elle nous offre aussi plus de souplesse et ouvre un vaste champ à une pédagogie créative et individualisée.

Aujourd'hui, un candidat bien formé est un futur salarié qui s'adaptera plus facilement à sa nouvelle entreprise. Certaines voix diront que la pénurie est forte et que finalement tout le monde peut trouver une place. C'est vrai en partie, mais gagnons que les meilleures entreprises recrutent les meilleurs candidats. Par ailleurs, la pénurie est une phase temporaire, qui dès qu'elle s'estompera par métier, fera ressurgir encore plus fortement les différences.

On peut étendre le raisonnement à l'entreprise tout entière. N'est-il pas dans son

intérêt d'assurer la formation continue, à la fois pour les entrants et les salariés en poste ? C'est déjà le cas, mais demain on pourrait imaginer un vrai programme lié à l'expertise et non au vernis que l'on peut voir dans les intégrations. Compte tenu des limites du CPF, c'est aux entreprises de reprendre la main et de former les candidats en « win-win ». En effet, il ne s'agit pas de former des profils pour leur futur employeur mais pour son entreprise. Dans ce cas, il faut mettre en place de vrais programmes d'engagements entre les collaborateurs et les chefs d'entreprise.

Il est urgent de changer notre rapport à la formation et de la vivre non pas comme une contrainte mais comme une formidable occasion de rebondir. La formation doit être une stratégie dans une vie professionnelle et non une accumulation d'expériences juxtaposées et non cohérentes. C'est dans cette optique que Modules Team poursuit son programme de formation pour les cadres de la filière. C'est à travers des contenus réfléchis par des professionnels du monde du vin et des pédagogies efficaces et individualisées, que nous vous accompagnons dans vos parcours de formation.

La réussite n'est pas un hasard, car comme le dit Louis Pasteur « *La chance ne sourit qu'aux esprits bien préparés* ». ■

# MODULES TEAM

Expert RH pour les métiers du vin et des spiritueux

FRANCE & INTERNATIONAL

LA RÉFÉRENCE POUR L'UNIVERS  
DES CADRES ET DIRIGEANTS

Nouveau site interactif  
[www.modules-team.com](http://www.modules-team.com)

**Contacts :** Jérôme Sciacchitano, œnologue, fondateur  
[j.sciacchitano@modules-team.com](mailto:j.sciacchitano@modules-team.com)