

QUAND DES SECRETAIRES FONT DE L'INGENIERIE FORMATION

PAR FRANCIS JACQ

Une idée simple et pourtant étonnante, voire scandaleuse : d'objets de la formation, des secrétaires se sont transformées en sujets formateurs.

À l'occasion d'une intervention de conseil dans les services départementaux d'un grand ministère afin de préconiser une nouvelle démarche d'élaboration du plan de formation, j'ai dialogué une demi-journée avec quatre secrétaires sur la formation à la bureautique qu'elles avaient suivie un an auparavant. L'une travaillait dans un pool central, deux tra-

vaillaient en binôme avec une autre secrétaire pour tout un service, la dernière enfin avait un rôle de secrétaire de direction. Surprises qu'on veuille bien écouter attentivement leurs remarques, elles ont fait le bilan de la formation reçue et au-delà ont spontanément tracé ce qui serait, pour elles et pour de futurs stagiaires, « *le dispositif idéal pour se former à la bureautique* ». Un dispositif auquel, en tant que professionnel, je ne peux que rendre hommage, et la publication des notes prises lors de notre entretien peut être discrètement subversive puisque des non-professionnelles formulent un projet bien plus *élégant* que nombre de propositions de consultants.

Le hiérarchique ne concède pas facilement une formation trop souvent considérée comme une *perte de temps*, ensuite il exige des résultats



immédiats et ne permet aucune période d'application et d'auto-apprentissage...à moins que le travail ne soit pas réorganisé et donc que les connaissances acquises – mais non exploitées – s'oublient. Il refuse une *perte de temps* initiale nécessaire à l'élaboration de programmes, à la constitution de fichiers, à une autre préparation du travail qui requiert une connaissance exacte des possibilités et contraintes de la machine et préfère une utilisation sommaire (touches fonctions). Enfin, nouvelle compétence et capacité d'autonomie ne sont pas reconnues. Il faudrait donc prévoir une journée de sensibilisation obligatoire pour l'encadrement où, à partir de cas concrets, on répondrait aux questions suivantes : quelle formation ? quelles délégations ? qu'attendre des machines ?

FORMER PROGRESSIVEMENT

Tout d'abord, se familiariser avec la machine, puis définir des besoins : « *A quoi va-t-elle servir ?* » Cette étape pourra se prolonger et s'affiner ensuite, lors de la présentation des différentes fonctions par le biais d'exercices issus des tâches habituelles des stagiaires. On pourra alors s'essayer aux exercices concrets, toujours proches des besoins quotidiens et découvrir progressivement toutes les performances de la machine.

Enfin, seront formulés des principes généraux informatiques (unité centrale, mémoire, gestion de fichiers...). Une mise en application de deux mois dans les services sera prévue. A la suite de cette période, des groupes d'utilisateurs, avec l'aide de la cellule informatique, fixeront les objectifs de l'application projetée et normaliseront un certain nombre de procédures. Enfin, ils participeront à la constitution et à la gestion d'une bibliothèque d'échange. Cet apprentissage pourrait être complété : par une initiation à la programmation, la capacité à faire un petit diagnostic pour s'autodépanner, une documentation facile à consulter, une réflexion sur la gestion de bibliothèque de disquettes, la prévision du développement de la micro-informatique dans le cas d'une extension des applications, la transformation de l'organisation du travail pour optimiser l'utilisation du matériel.

UNE FORTE MOTIVATION

Cette motivation existe souvent spontanément, toutefois certains facteurs la favorisent : pouvoir prendre du temps ; pouvoir se tromper, recommencer ; pouvoir créer, innover ; pouvoir progresser en compétence ; enfin, instituer avec la hiérarchie un rapport de confiance réciproque.

RÉPARTITION DES RÔLES ENTRE LA CELLULE INFORMATIQUE ET LES UTILISATEURS

