

*Dans le domaine des ressources humaines,  
former c'est vouloir provoquer  
le changement !*

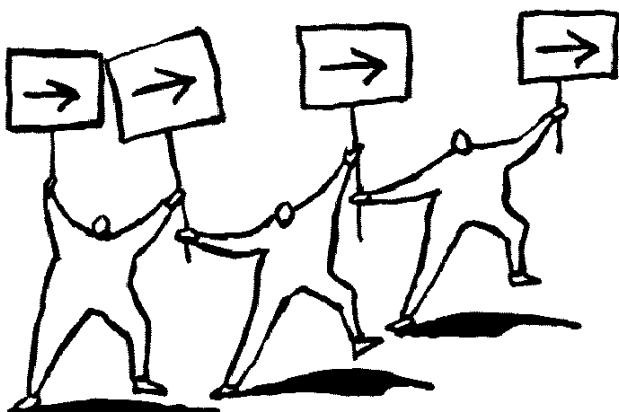
## **Formation : Les conditions du changement**

Quelles sont donc les conditions indispensables pour qu'une formation optimise ses chances de déboucher sur un changement réel de comportement ?

**e**n effet, il ne s'agit pas d'un simple apport de nouvelles connaissances théoriques, mais dans la majorité des cas, de provoquer une modification du comportement relationnel. Ceci est un but très ambitieux quand on songe à la difficulté qu'éprouve chacun d'entre nous à vouloir modifier de façon volontaire, certaines des habitudes qu'il juge nuisible à sa santé ou à son bien-être. Comme par exemple arrêter de fumer ou pratiquer régulièrement une activité physique ou encore changer son régime alimentaire, etc.

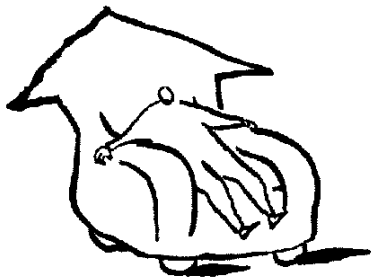


1) Identifier la perception qu'ont les stagiaires de leurs besoins et leur niveau. Pour être idéale, une formation devrait se faire face à des stagiaires convaincus d'en avoir besoin et ayant envie de changer. Ceci n'étant pas toujours le cas, la condition minimum d'efficacité pour un animateur, c'est d'être informé le plus clairement possible et avant de bâtir son action de formation, sur la perception qu'ont les futurs formés de leurs besoins et de leur niveau : sont-ils ou non demandeurs de cette formation ; sont-ils ou non conscients d'avoir des compétences à acquérir ou à améliorer ? La réponse à ces questions (de préférence par les intéressés eux-mêmes) débouchera sur une approche pédagogique différente en particulier en début de formation.

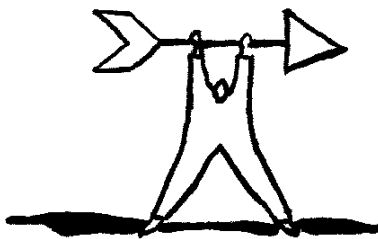


2) Donner du sens. Pour qu'un individu accepte de changer un comportement, il faut que cela ait un sens pour lui et que ce changement soit en accord avec son système de valeurs. Ce qui suppose pour le formateur d'avoir vérifié dans un premier temps, l'accord entre ce qu'il propose et la culture de l'entreprise. Puis, en cours de formation de donner le sens des méthodes ou comportements conseillés et de favoriser l'expression et l'échange des participants sur ce sujet.

**3)** Utiliser la réflexion et l'expérience des stagiaires. En formation continue, nous avons affaire à des adultes qui par définition joignent à leur capacité de penser une expérience personnelle et professionnelle. Pour favoriser le changement, il est indispensable que la formation s'appuie sur la réflexion personnelle et collective des participants, ainsi que sur leur expérience.

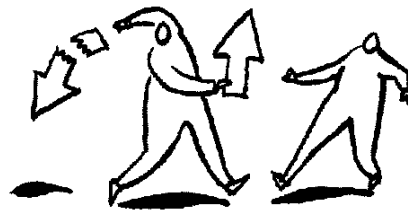


**4)** Garantir la sécurité. Contrairement à une idée reçue, les expériences prouvent que le stress négatif et en particulier la peur, sont des facteurs très défavorables à l'apprentissage. Un facteur de succès est donc d'assurer un environnement où chacun se sent en sécurité. Raison pour laquelle, le mélange de différents niveaux hiérarchiques est déconseillé et l'évaluation des stagiaires pendant la formation à proscrire absolument.



**5)** Consacrer un temps important à l'entraînement. Si je veux améliorer mon niveau dans une langue étrangère, je sais très bien qu'il ne me suffit pas de réviser la grammaire et d'apprendre plus de vocabulaire, il faut absolument que je m'entraîne à la conversation. Ce qui est vrai pour une langue est peut-être encore plus vrai quand il s'agit de modifier des comportements relationnels pratiqués quotidiennement depuis fort longtemps et qui sont donc pratiquement des réflexes. Toute formation doit donc impérativement consacrer un temps important à l'entraînement. Ce qui implique que le contenu théorique total d'un stage d'une durée de deux ou trois jours ne puisse pas être très long.

**6)** Accepter l'erreur. Bien sûr, pendant la formation, mais aussi après la formation. La personne concernée par la formation ainsi que son management, doivent être conscients que l'acquisition d'un nouveau savoir-faire passe presque inéluctablement par une première étape de baisse d'efficacité avant d'aboutir à l'amélioration de l'efficacité. Si depuis des années je tape sur mon clavier d'ordinateur avec deux doigts et que je décide pour aller plus vite, d'apprendre à taper avec dix doigts, il est évident que dans un premier temps je serai plus lent avec mes dix doigts que je ne l'étais avec deux.



**7)** Penser au suivi. L'une des manières les plus sûres pour ancrer le changement durablement, est de donner la possibilité aux participants de faire des "essais/erreurs" sur le terrain et de revenir soumettre questions et difficultés rencontrées en formation. Soit en groupe, soit en accompagnement individuel.

Cette liste n'est pas exhaustive et par ailleurs chaque point mériterait un développement plus explicite. Cependant ces sept points sont essentiels pour viser une modification réelle de comportement.



Formation, conseil, développement du potentiel humain  
Site : [www.ahyokah.com](http://www.ahyokah.com)