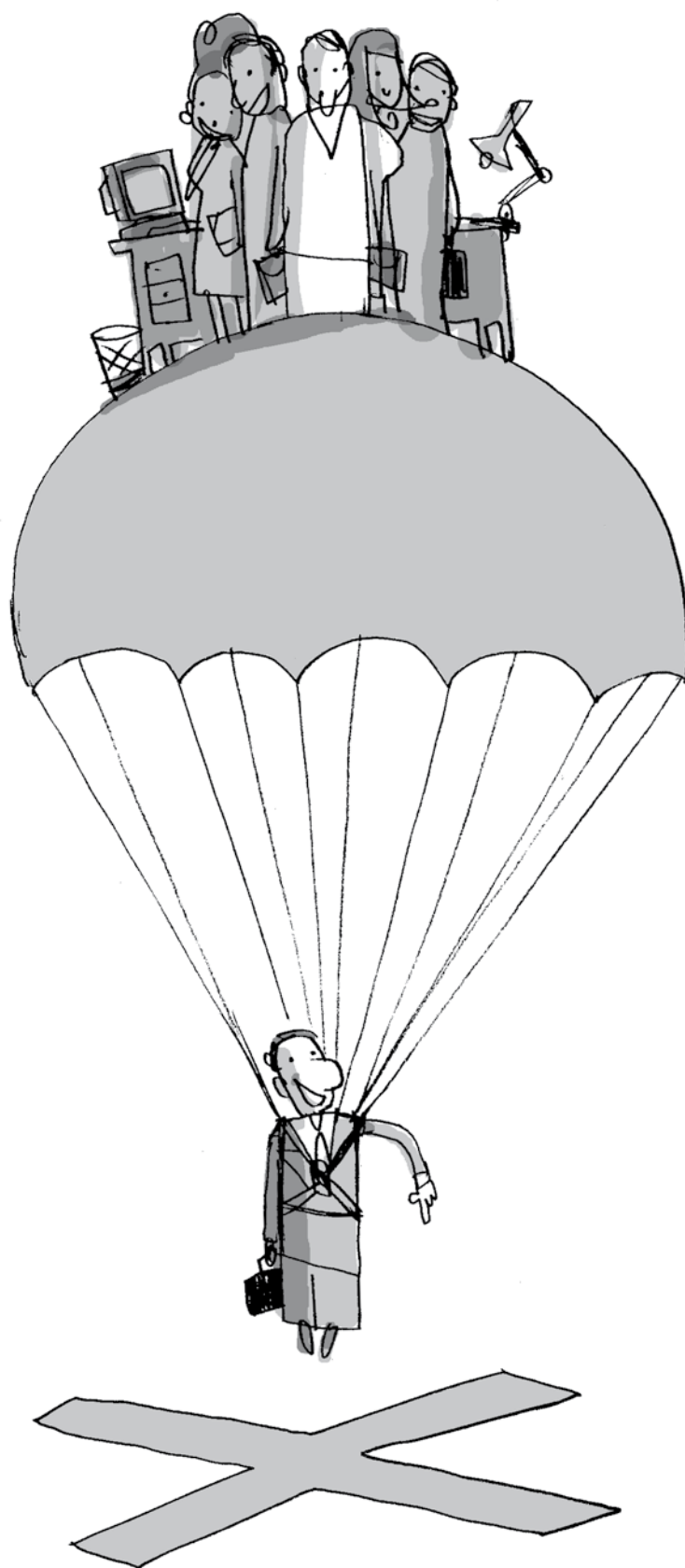
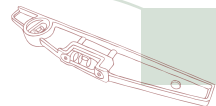


Une formation est généralement considérée comme efficace dans la mesure où les apprentissages réalisés en formation sont transférés, c'est-à-dire utilisés en milieu de travail. Nous sommes ici au niveau trois dans la mesure des effets de la formation (voir fiche 32).

Or, le transfert des acquis est lié à l'environnement de travail, pas seulement à la satisfaction que les participants ont d'avoir suivi la formation ou à ce qu'ils en ont retenu.

Cependant, afin de maximaliser le transfert des apprentissages, il faut tenir compte

- des situations et conséquences qui inhibent ou facilitent l'application de ce qui a été appris en situation de travail :
  - partir à plusieurs en formation est sûrement un avantage, cela contribue à créer et à diffuser plus rapidement une nouvelle culture de travail ;
  - le fait d'avoir vérifié que le contenu de la formation correspondait bien à nos besoins. A ce sujet, il est vrai que les formations sur mesure offrent plus de garantie (voir fiche n°18) ;
  - l'encouragement de l'entourage social (collègues, supérieurs, bénéficiaires...) à utiliser ses apprentissages. Le soutien perçu par la personne qui a suivi une formation peut être augmenté par une rencontre de relance post-formation qui réunit à nouveau l'ensemble des participants et leur propose d'échanger entre eux au sujet de l'application de leurs apprentissages, des problèmes et solutions découverts pour mettre en place les changements d'habitudes. On peut aussi organiser des jumelages entre collègues qui ont participé à la formation pour se soutenir mutuellement dans la pratique des nouvelles habitudes ou des parrainages lorsqu'il s'agit de faire acquérir de nouvelles façons de faire grâce à l'accompagnement par un travailleur plus expérimenté ;
  - le fait que la tâche apprise incite à son application (c'est plus rapide, plus facile...). Par exemple, maîtriser (enfin) les formules dans le logiciel Excel va donner envie de modifier sa manière de gérer ses feuilles de calcul pour y gagner en temps et en rigueur ;
- du sentiment d'efficacité de l'individu : la croyance de pouvoir réussir à appliquer les apprentissages réalisés en formation au travail. Un participant à une formation qui a eu l'occasion de vivre des expériences de succès en formation a plus de chance de réutiliser ce qu'il a appris ;
- du fait que les apprenants seront motivés à utiliser les comportements appris en formation dans la mesure où ils seront convaincus de retirer quelque chose de significatif personnellement pour leurs capacités à effectuer le travail :
  - il est important de renforcer l'adhésion au changement induit par la formation en présentant en début de formation les bénéfices attendus et les limites de la formation ;
  - préparer le retour au travail des participants en les invitant à s'auto-observer et à prévenir les « rechutes » dans des comportements de l'avant-formation est un élément de la réussite du transfert des acquis : apprendre à utiliser les obstacles qui empêchent d'utiliser ce qui a été appris en formation et savoir trouver des solutions pour les surmonter, permet de maximiser les effets de la formation.



*Atterrir après la formation, une affaire d'équipe!*