

Fil d'Ariane « Comment évaluer la formation comportementale »

Mercredi 03 mars 2010

Synthèse des échanges

AU JUSTE, QUE CHERCHE - T'ON A EVALUER ?

- la bonne compréhension par le formateur des enjeux et objectifs de la formation
- le degré d'adaptation des thèmes pédagogiques aux spécificités de la culture et du métier des apprenants
- la satisfaction des apprenants
- l'acquisition de connaissances et de compétences
- la motivation des apprenants à transférer les acquis dans leurs pratiques professionnelles
- les changements concrets d'attitude et de comportement des participants après la formation
- l'amélioration des relations humaines dans l'entreprise
- ...

QUELQUES UNES DES QUESTIONS QUI SE POSENT ...

- quelle est la valeur des informations recueillies dans les questionnaires d'évaluation à chaud ?
- après une formation, dans quel délai peut-on voir concrètement les comportements évoluer ?
- comment définir des indicateurs pertinents qui permettront de voir évoluer les comportements ?
- une formation comportementale suffit-elle à initialiser un changement d'attitude ou faut-il la compléter par des piqûres de rappel et/ ou de l'accompagnement individuel ?
- quelle est la durée de l'impact d'une formation comportementale ?
- comment impliquer le management des apprenants ?
- ...

PISTES DE REFLEXIONS ET DE SOLUTIONS

- Objectifs d'une formation comportementale :

- . Pédagogiques (connaissances et capacités acquises : capable de ...)
- . Comportementaux (compétences mises en œuvre, évolution des attitudes professionnelles)
- . Organisationnels (résultats pour l'entreprise : baisse du turn over, augmentation des ventes, ...)

- → Niveaux d'évaluation :

1) A CHAUD : CONNAISSANCES ET CAPACITES ACQUISES

- Durant la formation : exercices, mises en situation, quizz, ...
- A la fin de la formation : questionnaires d'évaluation, enquêtes, entretiens, ...

2) A FROID : CHANGEMENT DES COMPORTEMENTS EN SITUATION DE TRAVAIL

- Suppose : un délai (temps pour s'adapter, s'organiser) et un référentiel de compétences (savoirs, savoirs faire, savoir-être)
- Moyens : entretiens individuels, autoévaluation, observation et évaluation sur le poste de travail, évaluation par le manager/ par les pairs/ par les collaborateurs/ par les clients, évaluations annuelles et/ ou semestrielles ...

3) A FROID : IMPACTS OPERATIONNELS

- Complexe : suppose un référentiel opérationnel, l'identification des paramètres sensibles à une action de formation, la prise en compte de facteurs « périphériques » (environnement, conjoncture), l'identification des impacts non prévus (boule de neige vers d'autres cibles ou vers un approfondissement, ou à l'inverse : résistance voire sabotage, ...)
- Moyens : synthèse des entretiens semestriels et/ ou semestriels, analyse des indicateurs opérationnels, enquêtes de satisfaction des clients et partenaires, enquêtes de climat/ d'implication ou de satisfaction des salariés, ...

→ QUELQUES CONCLUSIONS

- Pas d'évaluation sans objectif → nécessite un travail en amont
- Nécessaire implication conjointe des acteurs impliqués : RH, managers, apprenants, ...
- Non pas une évaluation mais un processus global qui commence dès la commande de la formation