



Comment la formation peut-elle contribuer à la performance ?

Etre performant dans son activité est une nécessité pour chacun d'entre-nous. Mais quelles sont les composantes de la performance, et comment les travailler en formation ?

Dans le domaine du sport, les athlètes doivent être performants. Grâce à des entraîneurs, à des coachs, ils peuvent gérer leur performance sur la durée afin de progresser dans leur carrière. Or il existe une formule mathématique qui met en lumière que la performance dépend non seulement la compétence, mais également la motivation. Quels enseignements peut-on tirer de ce constat pour la formation en entreprise ?

La coupe de France 2009 de foot a réservé un certain nombre de surprises, obligeant les adeptes de la théorie du plus fort à revisiter leurs positions. Tout d'abord en huitième de finale, c'est le club amateur de Rodez qui réalise l'exploit de battre le mythique PSG. Puis en demi finale, c'est Guingamp, club de Ligue 2 et réduit à dix, qui s'impose à Toulouse 2-1 chez le 5e de la Ligue 1. Mais comment se fait-il qu'une équipe de foot de ligue inférieure puisse gagner contre un grand club ? Et quelles sont les ressources que le plus faible met en œuvre pour gagner contre le plus fort ?

C'est en partageant sur le sujet avec **Jean-Pierre Egger**, coach et ancien champion suisse de lancer du poids, qu'une explication est apparue. Ce dernier précise en effet, que la performance ne dépend pas que de la force, mais que c'est une formule mathématique qui a la forme suivante : **Performance = f (Compétence x Moyens x Motivation)**. C'est-à-dire que la performance ne dépend pas que de la compétence et des moyens mis à disposition, mais aussi de la motivation. Et que c'est manifestement sur ce dernier point que Rodez et Guingamp ont fait la différence. Ainsi, par une motivation très supérieure à leur adversaire, ces équipes ont réussi à compenser leur faiblesse relative en compétences et en moyens.

Mais quel enseignement peut-on retirer de cette réflexion concernant l'animation de formations ? Comment en formation prendre soin non seulement du développement des compétences des participants, mais également du développement de la motivation chez ces mêmes participants ? Bien sûr chez les formateurs les

modèles et les recettes à ce sujet ne manquent pas. Avec par exemple la théorie de la Maslow et sa pyramide qui décrit les besoins fondamentaux de l'être humain. Ou encore l'approche d'Emile Coué sur l'effet positif provoqué par des paroles encourageantes.

En ce qui me concerne, le meilleur moyen que j'ai trouvé pour motiver les participants consiste en une animation hyper-participative en sollicitant en permanence les participants. Que ce soit par exemple au début d'une formation de formateurs en proposant à un participant d'animer le tour de table des présentations et des attentes. Ou dans une formation de vente, en demandant aux participants d'animer face au groupe une séquence théorique à l'aide du support de cours. Ou enfin en formation de management, pour la conduite de jeux de rôles avec les participants que l'on invite à élaborer une grille d'évaluation, afin qu'ils donnent un feed-back aux acteurs du jeu de rôle. Et je résume volontiers cette approche hyper-participative avec la formule suivante : « Moi (formateur) assis, et vous (participants) debout ! »



Jean-Pierre Egger et Jean-Marc Guscetti

En conclusion, il est important de motiver au mieux les participants en formation, car cela permettra à eux-mêmes et à leur entreprise d'être plus performants dans leur travail. Car comme l'a dit l'astronaute Neil Armstrong : « Les pilotes se moquent de marcher. Ce qui les motive, c'est de pouvoir voler ».