



Carole YASKOU

Thérapeute Psychocorporelle

Psychologie Biodynamique
Deep Draining Biodynamique

06.63.97.98.96

Une approche biodynamique de la formation professionnelle

"Le Canard Biodynamique" - n°19 - Juillet 2012

J'ai débuté mon activité de formatrice en 2004 sur des thématiques très larges : gestion du temps, organisation du travail, animation d'entretien, gestion d'équipe, prise de parole en public, et bien d'autres encore, et toujours en lien avec le management et la gestion des Ressources humaines dans l'entreprise. J'utilisais alors ma propre expérience de stagiaire mais également de Responsable des Ressources Humaines pour proposer et animer des actions.

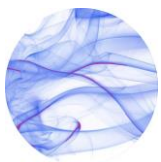
Et puis, j'ai commencé la formation à la psychologie biodynamique et au fur et à mesure de la formation et de mon cheminement personnel, j'ai vu ma pratique évoluer, à travers deux aspects essentiels: ma posture professionnelle de formatrice et les outils pédagogiques proposés.

Mais avant de présenter ma pratique biodynamique, j'aimerais, en quelques mots, présenter deux notions qui me paraissent essentielles : l'objectif de la formation professionnelle et le processus d'apprentissage.

1 - Les objectifs de la formation professionnelle

La formation professionnelle vise le développement de la compétence, combinaison de différentes ressources dont une personne dispose, notamment des ressources que Guy Le Boterf [1] nomme **ressources incorporées**. Il les définit comme celles **correspondant au potentiel de l'individu et dépendant largement de son histoire personnelle et professionnelle, de son éducation et de sa formation**; elles regroupent les aptitudes et les qualités, les ressources émotionnelles, la maîtrise du langage, les capacités cognitives, la capacité et le style d'apprentissage, les capacités de mémorisation, les connaissances, les savoir faire formalisés, le savoir-être, ect...

[1] Guy Le Boterf : est reconnu comme l'un des meilleurs experts de la gestion et du développement des compétences. Il intervient comme conseil dans les entreprises, les organisations et les universités, où ses travaux font maintenant référence.



Ainsi, la formation ne consiste pas seulement à "transmettre du savoir"; elle s'attache à créer des conditions qui vont permettre à chaque individu, au sein du groupe, de développer ces dites ressources. C'est un véritable processus d'apprentissage, qui demande, comme dans le travail thérapeutique, du temps et de la présence.

2 - Processus d'apprentissage

Dans ce processus d'apprentissage, deux phases sont essentielles : Dans un premier temps, l'individu doit pouvoir prendre conscience qu'il ne sait pas (c'est la conscience de son incompétence). Dès lors, un besoin émerge, et l'individu va se mobiliser pour développer de nouvelles ressources qui permettront de le satisfaire. Dans un second temps, la personne s'entraîne à développer ces nouvelles ressources (c'est la conscience de la compétence). C'est une phase difficile car l'apprenant est confronté à la difficulté de changer. Cela peut lui demander beaucoup d'énergie et il peut lui arriver de douter, de vouloir abandonner devant la difficulté de mettre en œuvre cette nouvelle ressource. C'est une phase dans laquelle le formateur doit se montrer patient, soutenant et donner l'espace nécessaire au stagiaire.

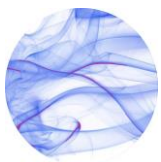
Prenons un exemple pour illustrer ce propos :

J'anime des actions de formation sur l'organisation du travail et la gestion du temps. A l'issue d'un exercice, certains stagiaires prennent conscience de leur difficulté à se protéger des interférences, ou encore de leur difficulté à dire "non". Cela se traduit dans leur quotidien par un état de stress. Ils ont besoin de développer une nouvelle ressource : poser leurs limites. C'est la première phase, qui peut déjà prendre un temps certain... Il est important ensuite que le formateur crée les conditions qui vont leur permettre d'expérimenter, à plusieurs reprises, de poser leur limite, d'être entendu et d'en retirer un certain "confort". C'est dans cette phase d'appropriation que le stagiaire a besoin d'être soutenu et conforté.

La biodynamique, même si elle n'a pas de rapport direct avec ces 2 notions, m'a permis de les intégrer.

La conséquence directe a été une transformation dans la construction même des actions avec un axe majeur : prendre le temps et respecter le rythme de chacun.

Désormais, je construis mes actions selon une progression que j'appelle biodynamique et qui s'articule avec les propositions de Bruno Hourst : "Les capacités inutilisées ne disparaissent pas, mais restent à



l'état latent, prêtes à être réveillées. [...] **D'où la nécessité d'un processus d'apprentissage qui libère progressivement la confiance de l'apprenant en ces propres capacités.**"[2]

Cette progression biodynamique repose sur 2 éléments essentiels.

3 - Construction de l'alliance

Le premier élément est la construction de l'alliance, entre le formateur et les stagiaires, avant tout travail en profondeur.

En effet, entrer dans une démarche de formation, courte ou longue, est souvent confrontant pour le stagiaire. Que ce soit pour mettre en œuvre de nouveaux savoir-faire, ou pour intégrer de nouveaux comportements, le stagiaire doit souvent désapprendre, ou remettre en cause ce qu'il connaît ou ce sur quoi il s'est construit.

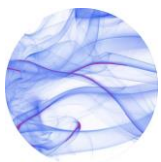
Le processus d'apprentissage, de changement, ne s'amorce que si le stagiaire se sent soutenu, si la confiance est installée avec le formateur et avec le groupe.

Même si le formateur bénéficie en début d'action d'un transfert positif (il est considéré comme le "sachant"), ce n'est pas pour autant que le stagiaire est en confiance. Le groupe et chacun de ses membres doivent faire l'expérience de la sécurité, de l'individualité, de la reconnaissance, de la bienveillance du formateur et des autres stagiaires, pour pouvoir entrer dans ce processus de confiance qui va lui permettre d'oser se montrer, avec ses "manques" et ensuite d'oser expérimenter de nouveaux apprentissages.

Comment ça se passe concrètement ? Dans ma pratique, par exemple, je commence par poser quelques règles de fonctionnement du groupe : respect de soi, respect de l'autre, confidentialité, bienveillance. Et je m'attache à respecter et faire respecter ces règles. J'ai proposé, au démarrage d'un groupe d'assistantes sociales, un automassage. Une participante n'a pas souhaité participer à cet exercice. Je lui ai donc proposé de rester avec le groupe et juste d'être là, à observer et à sentir ce qui se passait en elle, puis de participer au débriefing au même titre que les autres participantes. Au fur et à mesure de nos rencontres, ses résistances se sont adoucies et elle a pu trouver sa place. Elle est entrée dans quelques exercices corporels lors de la 3^{ème} journée.

Avec un autre groupe, étudiants à l'IUT, avec qui je travaille sur le projet personnel et professionnel, j'adopte les mêmes principes : chacun est libre de participer, ou pas, aux exercices corporels

[2] Bruno Hourst - "Au bon plaisir d'apprendre" - Dunod InterEditions 2005



proposés. Non seulement la plupart participe, parfois même les réclame, mais j'ai été étonné également d'entendre un étudiant me dire, à la fin de l'année : "j'ai apprécié ce cours, particulièrement parce que c'est le seul cours où je n'avais pas la boule au ventre en arrivant !"

Une chose est sûre : ce processus de création de l'alliance demande du temps et s'oppose trop souvent aux exigences purement financières qui poussent à réduire la durée des actions de formation professionnelle...

4 - Le cycle vasomoteur

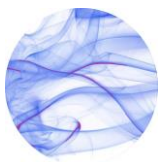
Le deuxième élément est le respect du cycle vasomoteur. Il consiste, dans le cadre d'une action de formation, à alterner les "exercices" confrontants et les exercices d'intégration. L'intérêt est double.

Tout d'abord, cette alternance va permettre, après les montées en charge, l'activation du système parasympathique, qui va favoriser l'intégration des nouvelles expériences.

Par ailleurs, elle va offrir à chacun l'opportunité de prendre conscience et de remettre en route son système d'auto-régulation. En effet, l'entreprise, pour elle-même en tant que système mais également pour chacun des individus qui la compose, valorise la montée en charge, l'action, mais reconnaît difficilement la nécessité de l'intégration et lui offre peu (voire pas) d'espace. C'est l'une des raisons qui peut expliquer l'usure professionnelle ou encore le stress au travail, qui défrayent l'actualité. Ces successions de montées en charge sans intégration participent aux blocages dans le système et à une mauvaise circulation de l'énergie.

Reprenons mon groupe d'étudiants. Pour les amener à se connaître, je leur propose d'identifier leurs principales qualités, puis de les argumenter et enfin de partager. Un grand nombre d'entre eux a de réelles difficultés à exprimer ses qualités et parle beaucoup plus aisément de leurs défauts. C'est pourquoi, à l'issue de ce travail, je leur propose un temps de rêve éveillé, type médaillon, dans lequel je les invite à sentir une qualité et la laisser prendre de la place. Une façon d'intégrer l'exercice précédent et de créer un ancrage positif.

Autre exemple en organisation du travail, avec cette fois des cadres du secteur bancaire. Nombreux sont les stagiaires qui découvrent cette loi de l'alternance, comme s'ils retrouvaient une évidence perdue. Par soucis de performance, ils enchaînent les activités, sans se soucier de l'énergie qu'ils mobilisent : contact avec les clients, réalisation de dossiers de prêts, réunion, recouvrement ect... Des journées chargées à bloc ! C'est pourquoi je leur propose un temps de relaxation guidée; 10 minutes suffisent pour qu'ils se sentent plus détendus, plus connectés à eux-même. A l'issue de l'action,



certains s'engagent dans leur plan d'actions personnel à mettre en œuvre cette pratique une fois par jour.

Au-delà de la transformation dans la construction des actions que je viens d'exposer, un des apports essentiels de la biodynamique dans ces actions est dans la relation au ressenti corporel, à la sensation corporelle, dans chaque situation nouvelle d'apprentissage proposée et ce quelques soient les thèmes évoqués (de la gestion du stress, à l'accompagnement, au management, à la gestion du temps...).

5 - Les outils corporels

Les exercices tels que les réveils corporels, sous quelques formes que ce soient, sont une manne pour la formatrice que je suis. Ils offrent de nombreuses possibilités de travail parce qu'ils ouvrent, tout à la fois, un espace vers soi-même, un espace vers l'autre pour entrer en relation, un espace ludique ou simplement un espace de pause et de recentrage; tous ces espaces étant propices à l'apprentissage.

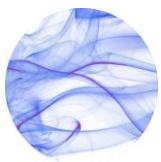
6 - Quelques exemples :

Je reprends mon groupe d'assistantes sociales, avec qui j'ai eu l'occasion de mettre en œuvre une progression pédagogique biodynamique (exposée ci-dessus) avec de nombreux exercices corporels. L'objectif de cette action était de développer la posture professionnelle, sur un cycle de 5 journées en 5 mois consécutifs.

Lors de la toute première journée, axée sur la présence à soi-même, j'ai proposé un automassage "pédagogique" (ponctué d'espaces pour sentir et commencer à décrire la sensation). L'intention était de reprendre contact avec son corps, de se faire du bien. Etonnement général pour ce public plutôt habitué à la théorie... Après l'exercice, les feed-back étaient variés, globalement plus de vivant, également quelques expériences de non ressenti et quelques expressions de malaises devant ce style de proposition. J'ai accueilli ces partages et expériences diverses, et continué la journée.

Le mois suivant, lors du premier tour de parole, c'est moi qui suis surprise (agréablement) ! Une stagiaire, qui avait exprimé son malaise et sa réticence face aux exercices corporels lors de la précédente journée, nous raconte : "Je me suis surprise, pendant un entretien avec un allocataire, à me masser le bras spontanément !" (elle fait le geste en même temps qu'elle s'exprime) Elle en rit en le racontant.

Une autre nous raconte, que depuis la dernière fois, régulièrement, elle prend le temps de se masser le visage en mettant sa crème de jour...



Rien de très professionnel me direz-vous....

Néanmoins, au fur à mesure des journées et différentes expériences de danse, d'automassage, de massage à deux, de méditations, de rêves éveillés, chacune prend conscience de plus en plus de sa qualité de présence à elle-même et mesure les incidences sur la relation avec les allocataires.

Alors même que lors des premières journées, des demandes avaient émergé sur l'organisation et la gestion du temps (comment s'organiser avec les déplacements, les rendez-vous...), en dernière journée, ces problématiques ont disparu d'elles mêmes ou plutôt du fait d'être en lien avec leur propre présence !

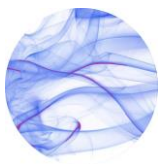
Par ailleurs, dans cet espace qu'elles partagent ensemble, en relation avec elle-même et avec le groupe, je sens que la confiance s'installe : lors du tour de parole de démarrage de notre 3^{ème} rencontre, elles évoquent spontanément et pour la première fois, les difficultés qu'elles rencontrent, dans leurs équipes et avec leur manager.

Toujours dans cette même action, une journée est consacrée à la relation avec les allocataires. Je démarre cette journée par une marche consciente, centrée sur elle-même, sur leurs pieds, sur leur respiration. L'énergie ambiante est plutôt posée, calme, voire même un peu timide. Après quelques minutes, je leur propose de croiser les regards des autres stagiaires, en restant connectée à elles-mêmes et à leurs ressentis. Il est étonnant de constater le changement de comportement dès la mise en relation par le regard. Aux silences succèdent les rires, les "bavardages". Les partages à l'issue de l'expérience révèlent la gêne, la distraction liées à la présence du regard. Une stagiaire évoque "j'étais vraiment dans l'exercice, mais quand j'ai vu que tout le monde parlait et riait, j'ai fait comme les autres".

Cette expérience a été riche pour ces assistantes sociales, dont l'essence même du métier est d'être en relation avec des allocataires. Elles ont pris conscience de leur facilité à se perdre dans l'autre ou avec l'autre, à s'oublier elle-même dès lors qu'elles sont dans la relation. Ceci est d'autant plus important que certaines participantes (environ un tiers du groupe), ont annoncé, en se présentant, le fait qu'elles étaient en état d'"usure professionnelle" !

Dans la panoplie des outils biodynamique que j'utilise, je citerai également le travail des sculptures.

Je reprends un exemple de travail mené avec le groupe des assistantes sociales. Je leur ai proposé de sentir, en souvenir d'une expérience concrète, quel pouvait être l'état d'esprit de l'allocataire venant



pour un entretien, et également leurs propres ressentis, leurs propres sensations face à cet entretien, face à cet allocataire.

Je les ai ensuite invitées à mettre en sculpture la situation vécue, à mettre en scène, immobile, les postures de chacun des protagonistes de l'entretien, en les exagérant. Les ressentis évoqués, la prise de recul sur la sculpture, ont permis à chacun de sentir et de proposer des modifications envisageables.

Ainsi, une stagiaire a pris conscience du fait qu'elle s'appuyait autant sur l'allocataire que lui sur elle, créant ainsi un équilibre, qui non seulement privait chacun de sa liberté de bouger sous peine de tomber, mais qui en plus était épuisant physiquement !

Cette expérience fût pour elle le début d'un changement dans sa posture professionnelle.

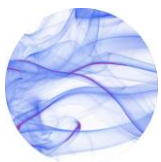
Un autre prend conscience de la "dureté" de son regard et des effets inhibiteurs sur l'allocataire.

Cette action avec les assistantes sociales a vraiment concrétisé un tournant dans ma pratique, parce qu'elle m'a permis d'appliquer les principes que j'ai évoqués précédemment et d'en mesurer l'incidence en terme d'intégration du changement. Elle m'a ouvert sur la possibilité de créer d'autres actions, avec la même "philosophie". Je pense notamment à des actions sur la posture managériale.

Je suis intervenue auprès de Directeurs d'entreprises artisanales du bâtiment (maçons, plombiers...), sur le thème de l'entretien d'évaluation. Ces dirigeants sont pour la plupart des experts techniques et gérer des salariés les confrontent à des difficultés qu'ils n'avaient pas envisagées.

Je me suis rendu-compte, qu'avant même de travailler sur la communication pour construire la relation, avant même de proposer des outils, il était important d'identifier avec eux comment ils se vivent à cette place de dirigeant. Quelles sont leurs représentations, leurs croyances ? Comment ils se sentent quand ils posent une directive ou quand ils sont en face à face avec leur salarié ? Comment ils vivent l'ensemble de leur responsabilité ? Etc....

Face à l'invitation à ressentir leur positionnement, les retours sont multiples : certains sentent de la culpabilité, d'autres de la résignation, d'autres encore de l'impuissance et cela se traduit dans leur posture corporelle, dans la formulation des propos qu'ils tiennent, ou encore dans le ton ou la puissance de leur voix. En travaillant avec leurs ressentis, en lien avec leur fonction, petit à petit, ils peuvent changer leur posture.



J'ai évoqué jusqu'à maintenant les changements qu'a provoqués l'intégration de la biodynamique dans la construction des actions que je propose et dans les outils proposés. Cela n'aurait pu être possible sans de profonde transformation dans ma propre posture de formatrice, transformations qui se sont opérées grâce à mon cheminement personnel dans la biodynamique. En voici quelques aspects :

7 - Ma propre posture de formatrice

Tout d'abord développer l'écoute de moi-même, la présence à moi-même, m'a permis de canaliser mon propre stress, d'ouvrir mon état de disponibilité et ma qualité de présence auprès des stagiaires et du groupe. C'est du confort pour moi-même et l'effet sur les stagiaires est manifeste : en effet, cette présence rend mon positionnement vis-à-vis d'eux beaucoup plus claire et mon écoute, tant de leur propos, que de leur rythme d'apprentissage plus pertinente.

Par exemple, lors des tours de parole je ne me sens plus obligée de répondre, de commenter ou de me justifier; En cours d'animation, je peux désormais opter pour un exercice plutôt qu'un autre, voire même changer complètement ma proposition (sans pour autant perdre mon objectif initial), pour être plus adaptée à la dynamique présente des stagiaires.

Cela m'a permis également de lâcher mes attentes pour être plus en résonance avec les stagiaires, accepter leur propre rythme, leurs propres résistances. L'enseignement biodynamique me permet aujourd'hui d'être plus attentive à qui sont les stagiaires, à ce dont ils ont besoin et en conséquence, d'être plus juste dans mes interventions, de proposer des outils plus adaptés, qui permettent d'initier des changements durables là où c'est possible.

Je me sens un peu comme le thérapeute, qui accompagne son client là où il en est, ajustant sa proposition à l'instant présent, tout en gardant à l'esprit son projet thérapeutique.

Cela participe pleinement à la mise en confiance, à la création d'un espace de sécurité qui autorise le stagiaire à être lui-même et lui permet d'oser s'exprimer et ensuite d'oser expérimenter de nouveaux comportements.

En conclusion, plus je travaille avec la biodynamique, plus j'ouvre en moi un état de présence et de réceptivité qui laisse émerger un espace de créativité, d'intuition et d'adaptation à ce qui se passe au moment présent.