

Le savoir-être Il s'intègre dans les affaires et s'ancre dans la formation continue

Réflexions sur l'essor de la formation managériale en Suisse romande

La formation continue managériale a bénéficié d'un essor important depuis la fin des années 90 au sein des PME et sociétés plus grandes en Suisse romande. Après avoir accueilli, depuis 1999, plus de 20'000 participants (managers de proximité de l'industrie et «middle managers» des services, PME, grandes sociétés et multinationales romandes), le CRPM a mené une enquête sur le marché de la formation continue qui déclenche quelques réflexions globales.

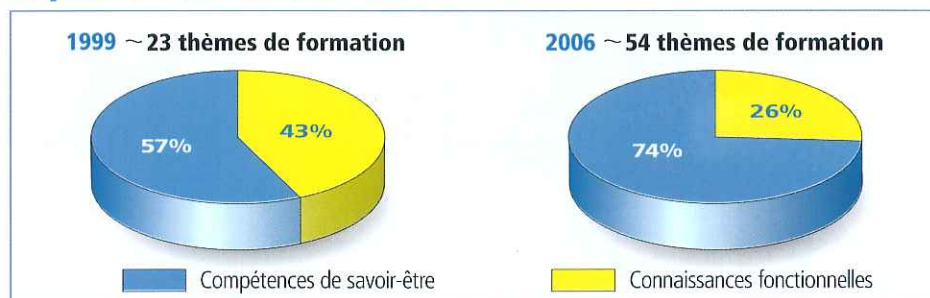
Pour mémoire, le CRPM est un institut de management indépendant, en lien direct avec l'économie par le biais des Chambres de commerce, et qui propose des formations aux entreprises et à toute personne désirant améliorer ses capacités de gestionnaire ou de meneur d'hommes.

Des évolutions de fond

Au vu des séminaires plébiscités, une tendance forte se dessine, mettant l'accent sur les compétences du «leader» et non plus seulement sur les capacités du «manager organisationnel». En d'autres termes, si les thèmes classiques comme la gestion de projet ou la gestion financière de base continuent à attirer, de plus en plus de sujets ayant trait à des capacités de «savoir-être» font irruption dans les programmes. Avec entre autres: la capacité de définir clairement ce qu'on veut, les compétences en relations interpersonnelles et en communication, ou les capacités à convaincre et à influencer (négociation, intelligence émotionnelle, leadership transversal, etc.).

De plus, les participants d'horizons divers n'attendent plus uniquement des intervenants qu'ils dispensent des propos de qualité et fassent part d'expériences pratiques pertinentes. Ils sont aussi attentifs à la possibilité de partager du savoir entre eux. Des demandes d'ateliers ou de séminaires comportant une partie réseautage apparaissent ainsi.

Explosion du savoir-être



Répartition des thèmes choisis par 20000 participants du CRPM et des mandats (CRQP, EPFL, Nestlé) entre 99 et 06 (+/-30% PME)

Cette croissance du savoir-être, qui demeure une zone de développement incontournable pour tout manager, le CRPM la veut ancrée dans la pratique des affaires. Un credo notamment présent dans le cours de direction d'entreprise du CRPM – le CDE – qui s'adresse à des dirigeants souhaitant repenser et forger de nouvelles stratégies pour leurs entreprises.

Dans ce cadre, plusieurs évolutions ont été relevées en parallèle. Premièrement, un besoin d'aborder les capacités de gestion d'entreprise en considérant l'environnement spécifique de l'entreprise. Un apport important étant d'intégrer dans les formations des exemples vécus par des spécialistes dans les domaines traités. Deuxièmement, la mise sur pied et le suivi de projets stratégiques de plus en plus sur mesure. Enfin, le besoin de réflexion pour donner un sens plus large à l'action stratégique. Des thèmes comme le leadership, l'impact des relations interpersonnelles et l'éthique ont ainsi été introduits.

Optimiser les compétences au quotidien

Dans l'ensemble, l'évolution va dans le sens d'une demande croissante dans le domaine de la formation continue managériale. Trois facteurs principaux contribuent à cette tendance de fond. Tout d'abord le «facteur entreprise». La performance, qui se mesure en termes de résultats commerciaux et financiers, passe aussi par une bonne gestion des équipes (organisation, entretiens, motivation) et par la capacité de forger et de développer un esprit de groupe. Un team

motivé signifie un client bien servi!

Il y a aussi un besoin de fidélisation: donner des possibilités de formation continue qui s'intègrent facilement dans une activité intense contribue à la fidélité au poste des cadres.

Maximiser son employabilité

Ensuite le «facteur personnel». D'un côté, il y a le souci de réussite dans son poste actuel et de l'autre, une amélioration de son employabilité. Pour le manager sous pression, la formation managériale pratique en emploi lui permet d'assurer des meilleurs résultats dans le poste qu'il occupe. En même temps, la mobilité professionnelle étant de plus en plus exigée, cette formation lui donne des compétences précieuses en cas de changement d'emploi.

Enfin le facteur «pragmatique et transfert dans la pratique» qui est favorable à l'entreprise comme à l'individu. Se former par touches de séminaires de quelques jours, dans des thèmes appropriés aux défis du moment et dans un timing construit autour de la charge de travail constitue la voie par excellence de la formation continue managériale.



Lorenzo Pestalozzi, directeur CRPM
Av. Agassiz 5, Case postale 369, 1001 Lausanne
T. 021 320 66 17, F. 021 312 36 70
crpm@crpm.ch, www.crpm.ch