

Entreprise

Devenir un manager formateur

Les managers négligent la formation de leurs collaborateurs. Un cours veut les inciter à en faire une priorité

Laurent Buschini

Les entreprises souhaitent avoir les employés les plus performants possibles. Dans cette optique, elles ont un avantage certain à les former. A la tête de leurs équipes, les managers sont les mieux placés pour conduire cette démarche pédagogique. Au contact quasi quotidien avec leurs subalternes, ils connaissent (ou devraient connaître) leurs forces et leurs faiblesses et ce que l'entreprise attend d'eux à l'avenir. Or les managers négligent cet aspect de leur tâche. C'est à partir de ce constat que Bruno Morchetti et Philippe Zin ont développé un cours centré sur l'importance de la formation des collaborateurs pour l'entreprise.

Les deux spécialistes sont actifs depuis plusieurs années dans la formation continue pour les adultes et dispensent des formations dans le management, tant en Suisse qu'à l'étranger.

Le but de la formation n'est pas de transformer le manager en formateur, mais de le rendre sensible à cet aspect sous-estimé et pourtant essentiel au développement



Le bon manager se demande comment il peut aider ses collaborateurs à se former pour augmenter leurs compétences et améliorer leurs résultats. CORBIS

et au succès de toute entreprise. Le manager formateur ne donne pas des ordres de formation à ses employés. Il incite ces derniers à améliorer leurs connaissances, mais aussi à mieux se connaître en détectant ses points forts et ses points faibles.

Comment stimuler l'envie d'apprendre chez les collaborateurs? «Les employés n'aiment pas qu'on leur impose ce qu'ils

doivent faire ou apprendre, assure Bruno Morchetti. Il faut donc que la décision lui revienne en fin de compte. Il faut favoriser la formation, mais ne pas l'imposer. L'esprit collégial est essentiel dans la prise de décision. Cette pratique renforce par ailleurs aussi l'esprit de groupe.»

Mais au fait, pourquoi est-ce si important qu'un manager ait une sensibilité à la formation? «Le ma-

nager formateur est une personne qui rassemble les connaissances de management et de pédagogie, explique Bruno Morchetti. Il réfléchit à savoir comment un adulte apprend. Tout en gardant à l'esprit un but d'efficacité pour l'entreprise. Car, au final, il s'agit bien que le groupe atteigne ses objectifs.»

Philippe Zin va dans le même sens: «Les managers suivent des cours de leadership, mais négli-

«Le manager doit se demander comment la formation peut l'aider à atteindre ses objectifs»



Bruno Morchetti
coresponsable de la formation

Les managers suivent des cours de leadership, mais négligent d'en prendre sur la pédagogie



Philippe Zin
coresponsable de la formation

gent d'en prendre sur la pédagogie. Or la question de savoir comment il peut développer l'apprentissage de ses collaborateurs est tout aussi importante que la conduite de l'équipe.»

Les managers visés pour suivre cette formation sont avant tout des cadres proches de leurs colla-

borateurs, conduisant des équipes de taille humaine.

Six jours de formation

La formation s'articule en six jours de cours. «Dans un premier module, on fournit aux participants une sorte d'ingénierie de la formation, indique Bruno Morchetti. Le manager doit se demander comment la formation peut l'aider à atteindre ses objectifs, comment transmettre une sensibilité en vue de favoriser l'apprentissage. Il doit aussi savoir agir en fonction du profil de ses collaborateurs.»

La dynamique de groupe est au centre du deuxième module. «On rend attentifs les participants à l'importance de l'écoute, du feedback et de l'autoévaluation, explique Philippe Zin. On enseigne des techniques d'animation et d'adaptation de la communication au contexte.» Le dernier module est centré sur l'évaluation des acquis et à l'organisation du suivi des collaborateurs. Tous ces outils permettent de saisir ce qui a été réussi et ce qui doit être amélioré.

Pour le manager, l'accent mis sur la formation est aussi essentiel: cela lui permet de mieux se connaître. «Si je me connais, j'ai davantage d'empathie pour les autres, j'ai de meilleurs contacts, je les comprends mieux, poursuit Bruno Morchetti. Et j'améliore les performances du groupe. Et c'est sur ce critère qu'il sera lui-même jugé.»

Infos sur:
www.managerformateur.ch