

Une formation peut être rentable pour l'employeur



RAPHAËL H. COHEN,
SERIAL ENTREPRENEUR,
ACADEMIC FELLOW DE
L'UNIGE ET ANIMATEUR
DE MICROMBA

Une croyance répandue est que les employés profitent plus de la formation que leur employeur. Est-ce inéluctable? Non: preuve en est une solution peu connue qui a fait ses preuves depuis plus de quinze ans.

Des organisations comme la BCGE, la BCV, le CHUV, Nestlé, Sicpa, Bühler, Sanofi ou même la ville de Genève ont mis en œuvre un dispositif de formation de type «MicroMBA» ou «Agility-Booster» qui leur a rapporté plus qu'il ne leur a coûté et ce, de manière mesurable. Cette rentabilité résulte de la concrétisation

de vrais projets qui sont mis en œuvre par les participants et dont profite leur employeur.

Dans ce dispositif de formation, chaque groupe multidisciplinaire doit trouver un projet en phase avec la stratégie de son employeur. Comme la réussite des participants dépend de la mise en œuvre de leur projet ou au moins d'un pilote, chaque groupe doit convaincre la direction de la pertinence de son idée. Obtenir les éventuelles ressources et autorisations nécessaires est en effet un prérequis pour passer à l'action.

Le MicroMBA enseigne bien évidemment les outils pour identifier des opportunités pertinentes, les analyser, les vendre et les concrétiser. Les participants sont aussi coachés et soutenus jusqu'au résultat final. En plus de ces compétences relatives au projet, les

participants développent leur réseau et acquièrent des compétences relationnelles qui augmentent leur leadership ainsi que leur capacité à obtenir l'adhésion de toutes les parties prenantes impliquées dans un projet intrapreneurial (qui ne résulte pas d'un mandat *top-down* de la direction).

Ayant survécu aux difficultés inhérentes au lancement d'un vrai projet qui vient de la base, les participants vivent une expérience d'intrapreneuriat unique et passionnante qui leur permet de montrer ce dont ils sont réellement capables. Ils développent leur réseau et acquièrent une agilité professionnelle qui augmente leur employabilité tout en les préparant à devenir des vrais acteurs du changement ou à s'adapter aux futurs défis. Le CHUV reconnaît d'ailleurs que l'état d'esprit MicroMBA et l'agilité de ses cadres ont contribué à la réactivité

exemplaire dont l'hôpital a fait preuve pendant la crise du covid.

Comme la mise en œuvre d'un vrai projet est le critère de réussite du MicroMBA, c'est une démonstration suffisante de l'assimilation de ce qui a été enseigné pour éviter de devoir passer des examens académiques. Le résultat est suffisamment convaincant pour rendre possible la conversion du diplôme MicroMBA en un CAS reconnu par la Confédération ou pour obtenir jusqu'à 50% des crédits du MBA de l'EU Business School.

Si les participants trouvent éminemment leur compte à faire un MicroMBA, les organisations qui le mettent sur pied ne sont pas en reste (Romandie Formation propose une version inter-entreprise pour les organisations qui n'ont pas un MicroMBA réservé à leurs collaborateurs): les projets mis

en œuvre rapportent toujours beaucoup plus que le coût de la formation. Il peut s'agir du lancement de nouveaux produits, de l'amélioration de processus qui réduisent les coûts opérationnels ou améliorent l'expérience client, de nouvelles utilisations des données, de nouvelles stratégies marketing ou même de nouvelles méthodes de gestion. Les projets ayant une valeur tangible pour l'organisation, ils représentent un résultat mesurable. Comme il est supérieur au coût de la formation, cela implique que l'acquisition des compétences par les participants n'a rien coûté. Il assure de surcroît un décloisonnement qui facilite la collaboration au quotidien des participants.

Ce dispositif montre qu'il est possible d'innover au point de faire en sorte que la formation profite autant aux employeurs qu'aux participants. ■