



Choisir sa formation

- Suivre un stage court
- Préparer un diplôme ou une qualification
- Se former en ligne
- Formations sur mesure
- Temps partiel, cours du soir

Formation

- Vos droits**
- La formation, un droit pour tous
 - Bilan de compétences
 - Droit individuel à la formation
 - Plan de formation
 - Congé individuel de formation
 - Contrat de professionnalisation
 - Période de professionnalisation
 - Validation des acquis
 - Entretien professionnel

- Comment faire ?**
- Se former dans l'intérim
 - Se former en période de chômage

- Repères**
- Master, MBA, 3^e cycle

Emploi

- CV et lettre de motivation
- Entretien d'embauche
- (Re)trouver un poste
- Contrat nouvelle embauche
- Négocier un licenciement
- Outplacement
- Discrimination à l'embauche

Carrière

- ... Au féminin
- Coaching
- Gérer son stress
- Négocier avec son chef
- Créer ou reprendre une entreprise

Tendances

- Secteurs/ métiers
- Réseaux professionnels

En bref

Lu pour vous

Salon de la formation continue Paris - Espace Visiteurs

Salon de la formation continue Paris - Espace Exposants

Salon de la formation tout au long de la vie Lille

Tests

Librairie

Dicoguide

SECTEURS/ MÉTIERS

Vous souhaitez progresser dans votre métier, changer d'entreprise dans le cadre d'une mobilité, ou encore vous reconverter ? Avant de vous lancer, mieux vaut avoir une représentation aussi fidèle que possible de la réalité. Pour vous y aider, cette rubrique dresse les perspectives dans différents secteurs d'activité et vous informe sur les principales évolutions des métiers.

► Métiers

Ingénieurs et management, atouts et handicaps

Quels sont les handicaps, supposés ou avérés, des ingénieurs devant prendre une responsabilité de management ? La formation peut-elle pallier leurs éventuelles difficultés ? François Enius, coach, et André-Georges Clep, directeur de l'école d'ingénieurs du Cesi, qui forment des futurs ingénieurs par l'apprentissage et la formation continue, expriment leurs points de vue.



FRANÇOIS ENIUS

ANDRÉ-GEORGES CLEP

C'est l'histoire d'un ingénieur qui, succédant à son « emblématique » patron, lui-même ingénieur de formation, choisit de conserver son bureau, « pourtant » plus petit que celui de son ancien chef. Quand il arrive à ce dernier, amené à prendre des responsabilités plus importantes au siège de la société, de revenir dans son ancien service, il se réinstalle tout naturellement à son bureau initial et... reprend presque naturellement le rôle du manager. Pour François Enius, coach, qui accompagne le nouveau patron dans sa prise de fonction, cette situation est assez représentative de l'attitude des ingénieurs face au pouvoir. « Il est dans une logique très cartésienne. Il se dit qu'à partir du moment où il tient les commandes, où c'est écrit sur un papier, tout le monde va l'accepter et rentrer dans le jeu. Sauf que l'on devient le patron seulement quand les salariés l'ont décidé. » (lire aussi le témoignage de Xavier Delille). Et que son attitude n'ait pas permis de le positionner comme tel. « Les ingénieurs ne savent souvent pas mettre en équation une relation humaine, ils sont rarement formés pour et encore moins préparés à cela. Cela ne signifie pas qu'aucun ingénieur ne pourra avoir un comportement qui lui permettra d'entrer en relation avec l'autre, mais cela veut dire qu'il n'est pas préparé, de par ses études, à manager des hommes. »

Un problème de formation initiale ?

La question est posée : un ingénieur serait-il fatalement, de par sa formation initiale, voire la structure de son cerveau, inapte à manager ou déficient en relations humaines ? André-Georges Clep, directeur de l'école d'ingénieurs du Cesi, pose la question de façon différente, voire s'inscrit en faux : « Un handicap par rapport à cette population spécifique ? Il me semble que, si la préparation des jeunes diplômés au management est décriée, cette question ne concerne pas seulement les ingénieurs. Il est vrai que l'on demande à ces derniers d'être bon un peu partout, sur les plans techniques, organisationnels, du management, des ressources humaines... C'est normal étant donné la palette de métiers auxquels on les destine mais, à force de vouloir être formé à tout et d'exceller en tout, on rencontre forcément des difficultés quelque part ! La question est de savoir si la formation au management en soi est judicieuse quand on s'adresse à des jeunes de 23 ans, qui ne savent pas ce qu'est une entreprise, son fonctionnement, ses relations hiérarchiques. La place d'une formation au management forcément théorique au sein d'un cursus d'ingénieur est déjà une vraie question... »

Manager s'apprend à tout âge

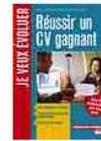
Oui, mais... Pour François Enius, la formation initiale devrait également avoir son rôle à jouer dans la formation de la personnalité. A défaut d'avoir reçu un enseignement ou une ouverture « de base » sur les relations humaines, le risque est grand d'avoir du mal à « sortir d'une logique binaire, de solutions à un problème qui ne passeraient que par le 0 ou le 1, insiste le coach. Le management n'est pas l'application d'une méthodologie « pure », mais c'est l'application sur le terrain qui fait le manager ». Conclusion : il serait plus difficile de toute façon pour un ingénieur d'apprendre à manager, mais rien n'est jamais perdu. « Je refuse d'entrer dans une logique qui dirait qu'on a d'emblée ou qu'on n'a pas les capacités managériales, poursuit le coach. Même si on n'a pas, à la base, ces capacités, on peut les acquérir, même si c'est en cinq ou six ans et en faisant un effort permanent sur soi. » Pour André-Georges Clep, la formation continue et l'apprentissage, donc l'application sur le terrain de méthodes apprises, est la meilleure solution pour s'initier au management ou conforter une pratique. « L'apprenant va se référer à des situations qu'il aura vécues, confronter le concret avec la théorie. Le Cesi forme des ingénieurs uniquement en formation continue ou en formation initiale par apprentissage, ils sont donc ou ont été confrontés à l'entreprise. »

Le choix est-il ouvert ?

La seule certitude finalement reste la nécessité absolue pour un ingénieur qui désire aujourd'hui évoluer d'acquérir des compétences managériales. Le diplôme est, dans ce domaine, et d'après les deux experts, un moyen de les valider. « Nous avons coutume de dire que nous formons des ingénieurs qui sont aussi des managers » résume ainsi André-Georges Clep, reconnaissant ainsi que cette notion n'était pas évidente pour tous. « Pour vraiment changer de culture, il faudrait sans doute que l'ingénieur passe par la case d'une formation diplômante reconnaissant sa capacité à manager », estime quant à lui François Enius. Ne serait-ce que pour pouvoir se positionner comme manager de par l'acquisition d'un titre. La reconnaissance par le diplôme, en France, continue d'être bien ancrée...

Dominique Perez
Novembre 2006

3 guides incontournables pour booster votre carrière



[cliquez ici](#)

Cliquez ici pour activer



Librairie en ligne du groupe Génération Formation/ l'Etudiant

Comment évoluer au sein de votre entreprise, changer de métier, retrouver un emploi ?



- Pour vous accompagner et vous aider à accomplir votre projet : des guides pratiques, pour des réponses immédiates et claires.
- Obtenir un congé individuel de formation
 - Réussir son CV
 - Valider ses acquis
 - Tirer parti d'un bilan de compétences
 - Le guide de vos droits à la formation
 - Le guide formation de l'assistante
 - Se former au management