

DOSSIER

# DÉVELOPPEMENT PERSONNEL

## COACHING ET FORMATIONS POUR GAGNER EN PERFORMANCE

- L'évolution de l'environnement professionnel et des processus de collaboration modifient en profondeur les façons de travailler.
- Les compétences techniques ne suffisent plus. Il faut également savoir gérer son équipe, son stress, sa communication, ses priorités, son temps...

DOSSIER RÉALISÉ PAR JULIETTE FAUCHET ET CORINNE ZERBIB

### SOMMAIRE

#### 30 COACHING

Un accompagnement stratégique pour évoluer plus vite

#### 31 FORMATIONS LES PLUS DEMANDÉES

Un épanouissement guidé surtout par les besoins de l'entreprise

#### 34 L'OFFRE DU MARCHÉ

Des stages courts pour améliorer son efficacité

#### 36 ET DEMAIN...

« En route vers le développement collectif »

**D**epuis deux ou trois ans, le nombre de formations en développement personnel explose. Qu'il s'agisse d'Orsys, de Comundi, de Cegos, de Demos, de Global Knowledge, ou encore de Benchmark, tous ont inséré dans leurs catalogues, aux côtés des traditionnelles formations aux technologies Java, .Net, sécurité réseaux, XML, SGBD, etc., des cursus relatifs à la gestion de la communication et à l'efficacité personnelle. Au programme : écouter pour agir ; argumenter et convaincre ; développer des relations performantes ; communiquer et négocier à l'international ; prendre la parole ; réussir une présentation ; gérer son stress ; mieux communiquer ; s'affirmer pour mieux agir ; gérer son temps et l'information ; développer son aptitude à résoudre les problèmes ; ou encore, influencer pour

mieux mobiliser... Ces formations de courtes durées se prêtent particulièrement bien au DIF (droit individuel à la formation). On constate le même intérêt croissant pour le coaching, qui n'est plus vécu comme un aveu d'incompétence mais comme un moyen d'atteindre des objectifs professionnels.

#### Une démocratisation vers le middle management

Réservés, il y a quatre ou cinq ans, aux seuls cadres dirigeants des grandes entreprises, le développement personnel et le coaching se démocratisent, touchant de plus en plus le middle management. « Les salariés, cantonnés autrefois à la pure technique, se retrouvent désormais confrontés au client. Il leur faut donc apprendre à se comporter dans ces nouvelles situations », explique Alexa Bruneteau, responsable marketing de



Global Knowledge. Par ailleurs, suite aux nombreuses fusions et acquisitions opérées dans les entreprises, la taille des sociétés n'a cessé de croître et les managers se sont retrouvés à la tête de grosses équipes sans y être nécessairement formés. « Chez Micro-*pole-Unicors, nous avons mis en place, depuis quelques années déjà, des mesures d'accompagnement de ces collaborateurs devenus, par promotion interne, managers d'équipes opérationnelles importantes* », indique Nathalie Choux, DRH du groupe. Toutefois, selon Nathalie Evrard-Steinberg, directrice du pôle coaching chez Mercuri Urval, cette situation s'avère plutôt rare: « *De nombreuses SSII, confrontées aux besoins de compétences techniques, restent peu préoccupées par l'aspect humain*. » En revanche, des fournisseurs comme Microsoft ou IBM ont élaboré des modules de formation sur le développement personnel, et réfèrent des

coachs. Big Blue a même fait le choix d'embaucher certains en interne.

### Revoir l'organisation managériale

D'autres facteurs, tels la perte des repères au sein des grands comptes internationaux, l'augmentation de la complexité des entreprises, l'information débordante générée par le recours aux nouvelles technologies, l'incertitude imposée par les réorganisations, le sentiment de solitude face à des objectifs de plus en plus difficiles à atteindre, et le manque de solidarité entre les pairs, sont autant de raisons qui influent sur la croissance de la demande de ces formations. « *Là où les salariés avaient un an ou dix-huit mois pour s'adapter à une nouvelle organisation, ils n'en ont plus que six. Régulièrement, les organisations sont remises en cause,*

*passant d'organisations matricielles à hiérarchiques, et inversement* », déclare François Enius, coach professionnel. Selon Michel Belli, directeur général d'Orsys, la crise n'est pas sans conséquence sur ce phénomène. « *Nous assistons à une forte demande en matière de gestion et de communication de crise, ainsi que d'encadrement de personnes en temps difficile. Ces formations émergentes concernent essentiellement le management, pris en tenaille entre la direction et les équipes.* » Pour Nathalie Evrard-Steinberg, « *la prochaine évolution à laquelle seront soumises les entreprises consistera à passer d'un management vertical à un management par projet et par réseau, imposé par les nouvelles technologies*. » Dans ce nouveau contexte, les collaborateurs, les managers et les dirigeants devront apprendre à être performants ensemble. Le développement ne sera plus individuel, mais collectif. ■