

Formations pour cadres et dirigeants

Un savoir à vivre.



Sommaire

04 | L'édito

06 | MicroMBA en management entrepreneurial

L'invité: Pascal Kiener, BCV	08
Programme	10
Chargés de cours	11
Témoignages	12

14 | Leadership bienveillant au quotidien

L'invité: Freddy Sarfati, Fluid Automation Systems SA	16
L'invité: Christophe Barman, Loyco SA	17
Programme	18
Chargés de cours	19
Message: Patricia Torres, directrice du programme	20

22 | Formations pour administrateurs

Responsabilité et rôle de l'administrateur	24
L'invitée: Angela de Wolff, Conser Invest	26
L'administrateur et la prévoyance professionnelle	28
L'administrateur et le droit de la concurrence	30
L'administrateur et le financement bancaire	32
L'administrateur et les états financiers	34
L'administrateur face aux différents véhicules d'investissement	36

39 | Romandie Formation sur Internet et les réseaux sociaux

L'édito

Romandie Formation, un savoir à vivre

Aujourd'hui, face à une économie et à des modèles d'affaires qui changent rapidement, les dirigeants et cadres d'entreprise doivent être capables de revoir leur mode d'organisation tout en développant leur agilité.

Il leur faut acquérir de nouveaux outils de gestion, maîtriser un éventail de compétences pointues et mobiliser l'engagement de leurs équipes pour réussir à faire la différence, à repérer de nouvelles occasions d'affaires, à favoriser le succès collectif.

Romandie Formation, la marque des cours du Centre Patronal, propose des formations supérieures et continues souvent exclusives qui font de notre institution le leader romand de la formation d'adultes.

Chez Romandie Formation, nous croyons que la formation est un facteur de succès pour l'entreprise et un moyen pour chacun d'assurer son développement personnel et professionnel. La meilleure façon de donner corps à cette

conviction, et de la faire partager, est de proposer des formations de qualité, portées par des chargés de cours passionnés.

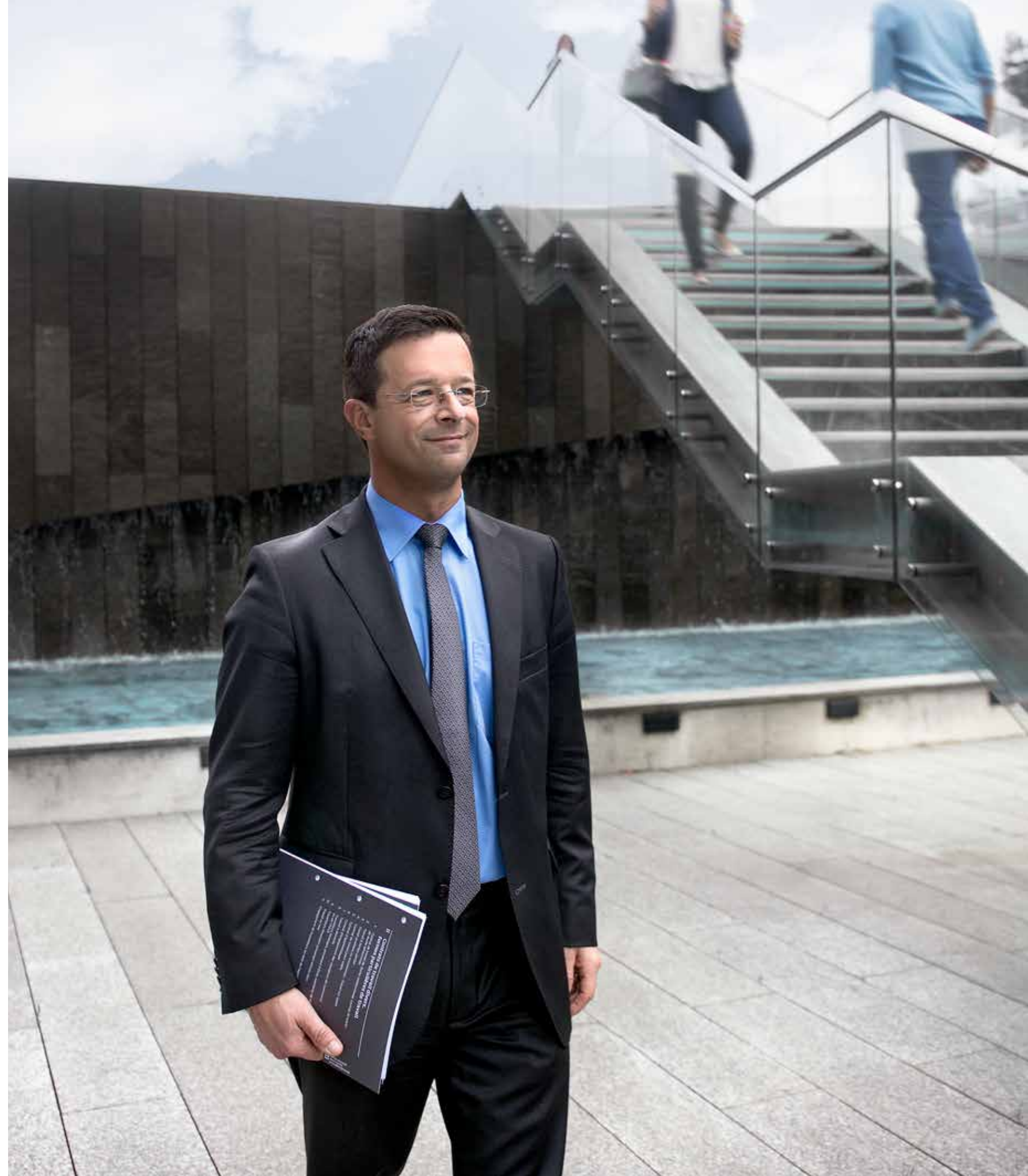
En plus de dix ans d'expérience, ce sont près de 5'000 cadres d'entreprises romandes qui ont

suivi chez nous un enseignement assuré par des chargés de cours spécialistes de leur domaine, dont plusieurs milliers pour préparer les examens de brevets ou de diplômes fédéraux.

Nous espérons que ces sujets retiendront votre attention et nous nous réjouissons de vous accueillir prochainement au sein de Romandie Formation, car nous avons un « savoir à vivre... ensemble ! »

Avec mes plus cordiaux messages,
Frédéric Bonjour, directeur du département de la formation
du Centre Patronal

7 « NOUS AVONS L'AMBITION DE NE PAS SEULEMENT VOUS PROPOSER DES COURS MAIS DE PARTAGER ET DE VIVRE AVEC VOUS UNE EXPÉRIENCE DE FORMATION. »





MicroMBA en management entrepreneurial

L'économie se transforme de plus en plus rapidement. Les modèles d'affaires disruptifs bousculent les schémas traditionnels. Les dirigeants et cadres d'entreprises qui se seront préparés à gérer la complexité pourront tirer le meilleur parti de cet environnement en pleine mutation.

Notre MicroMBA enseigne l'agilité et les outils de gestion nécessaires pour identifier et exploiter les opportunités du marché, en adoptant un comportement entrepreneurial et bienveillant.

Son volet pratique renforce la formation théorique par la mise en œuvre, en petits groupes, d'un vrai projet d'entreprise innovant.

« Seuls 23% des salariés suisses viennent au travail chaque jour avec l'idée de contribuer aux objectifs de leur employeur. »*

Objectifs

- Devenir un acteur proactif du changement, stimuler l'innovation en développant son agilité comme celle de son entreprise.
- Acquérir les outils et attitudes pour identifier et exploiter de nouvelles opportunités (nouveaux modèles d'affaires, nouveaux marchés, accompagnement du changement...).
- Pratiquer un leadership bienveillant qui favorise le succès collectif.
- Fédérer une équipe, la guider sur un projet concret d'innovation ou d'excellence opérationnelle en lien avec la stratégie de développement de l'entreprise ou de filiales.
- Valider les acquis de l'expérience par une certification pour évoluer au sein de son entreprise ou accéder à de nouvelles responsabilités.
- Découvrir d'autres réalités économiques grâce au programme inter-entreprises et à une variété de professions représentées (juriste, ingénieur, chirurgien-dentiste, médecin, informaticien, architecte, entrepreneur, magistrat, banquier, etc.).
- Développer son réseau d'affaires en Suisse romande et à l'étranger, bénéficier d'un groupe de soutien entre pairs.
- S'imprégner d'expériences métier différentes de son environnement professionnel via la réalisation du projet.

Pourquoi nous choisir

- Nous sommes les seuls à proposer en inter-entreprises ce MicroMBA qui fonctionne avec succès depuis des années à la BCV, au CHUV, chez Sicpa ou Nestlé.
- Conçu et supervisé par le Professeur Raphaël H. Cohen, auteur du modèle IpOp présenté dans le bestseller « Concevoir et lancer un projet », ce programme reprend une sélection des cours du eMBA in Entrepreneurial Leadership de l'Université de Genève, focalisé sur l'intrapreneuriat et le développement de l'agilité professionnelle des participants.
- Internationalement reconnus, nos intervenants allient une solide expérience entrepreneuriale et managériale à un enseignement de niveau universitaire.
- Le retour sur investissement est mesurable grâce à la réalisation concrète d'un projet innovant qui soutient la stratégie de développement de l'entreprise.
- Plusieurs rencontres avec des décideurs et des représentants de l'économie, actifs au niveau national, viendront étoffer un réseau d'affaires de qualité.
- Le nombre de participants est limité pour profiter au maximum de la pédagogie active: interventions d'experts, résolutions de cas pratiques, travaux de groupes et débats lors de séjours hôteliers en Suisse et en Europe.
- Le MicroMBA offre une passerelle vers l'European Business School qui lui reconnaît jusqu'à 50% des crédits nécessaires pour l'obtention de son titre de MBA.
- Reconnue en Suisse romande et parrainée par la BCV, cette formation a déjà été suivie par des centaines de cadres qui ont dynamisé leur carrière.

* Raphaël H. Cohen, www.ManagementBoosters.com

Pascal Kiener

Président de la direction générale
de la BCV

Dans un environnement qui exige de plus en plus d'agilité, les cadres doivent être à l'écoute du marché et des évolutions de leur métier, réfléchir aux processus qui définiront la pratique de demain, englober des dimensions telles que le marketing, la communication institutionnelle ou le leadership bienveillant dans l'élaboration du changement et développer un réseau transversal à même d'instaurer une collaboration interdépartementale dynamique.

Pour déployer ces compétences indispensables à la réussite, une sélection de cadres de la BCV participe depuis 2009 au MicroMBA BCV, un programme qui leur enseigne les outils des intrapreneurs et à l'occasion duquel ils doivent identifier des opportunités d'innovation pour la banque. Des sujets tels que le traitement des réclamations, la gestion des temps de travail ou encore la transition vie active - vie de pensionné sont autant de thématiques qui ont été étudiées par les participants et qui ont permis de dégager toute une série de réflexions innovantes. Initier de tels projets n'entraîne pas dans le cahier des charges des conseillers du front desk, responsables d'agence, analystes crédit, gestionnaires des opérations ou du risque bancaire qui ont suivi ce MicroMBA. Et c'est là tout le sel de ces 14 jours de formation.

« Bien qu'il s'agisse d'un programme très condensé qui survole des thématiques de MBA sans pouvoir les approfondir, j'ai pu constater l'impact que cette formation a eu, depuis l'introduction du MicroMBA à la BCV en 2009, sur la capacité de nos cadres à mener et réussir les projets qu'ils initient ou que nous leur confions. Une centaine de collaborateurs, au sein de la Banque, a bénéficié de ce programme qui développe l'aptitude à entreprendre et la rigueur d'analyse. Je salue la présence d'un MicroMBA adapté aux PME dans l'offre de Romandie Formation, qui leur propose des outils pour augmenter leur agilité et leur potentiel concurrentiel. »



« Une centaine de collaborateurs, au sein de la BCV, a bénéficié du programme de MicroMBA qui développe l'aptitude à entreprendre et la rigueur d'analyse. »

Programme

Les modules, basés sur une pédagogie active et souvent non conventionnelle (en faisant notamment appel à l'humour), sont résolument orientés vers la pratique avec des outils concrets directement applicables au quotidien. Ils incluent des interventions d'experts, des exemples pratiques, des études de cas, des travaux de groupes, des débats et des supports de cours.

PARTIE 1 : BASES DE LA GESTION ENTREPRENEURIALE

- | | |
|------------------|---|
| Module 01 | <ul style="list-style-type: none"> techniques de présentation verbale et visuelle orientation client et analyse des besoins comment innover, saisir des opportunités et défendre ses projets gestion de projet à l'aide du GDPM |
| Module 02 | <ul style="list-style-type: none"> leadership bienveillant et mobilisation des équipes strengths-leadership pour mieux tirer parti de ses forces amélioration des processus intelligence interculturelle |
| Module 03 | <ul style="list-style-type: none"> outils pour améliorer la résilience individuelle et des équipes work-life balance (gestion du stress) techniques et stratégies de négociation |
| Module 04 | <ul style="list-style-type: none"> les outils de la réflexion stratégique budget et indicateurs pour mieux gérer* analyse financière |
| Module 05 | <ul style="list-style-type: none"> intelligence émotionnelle pour décoder les émotions et prévenir les conflits la gestion des parties prenantes (stakeholders) d'un projet |
| Module 06 | <ul style="list-style-type: none"> la gestion du changement gestion des ressources humaines |

17 jours répartis sur 6 mois (l'ordre des modules peut changer en fonction de la disponibilité des intervenants)

PARTIE 2 : PROJET INNOVANT

En plus des cours, pour assurer une intériorisation maximale, les participants doivent mettre en pratique ce qui leur a été enseigné dans le cadre d'un projet pertinent qui soutient la stratégie de leur entreprise, en lui apportant des avantages concurrentiels (nouvelles prestations, réduction de coûts, amélioration de processus, nouveau business modèle, adaptation d'une pratique d'excellence, etc.). Chaque projet est suivi et coaché par le directeur du programme, le Professeur Raphaël H. Cohen. Les projets, devant aboutir à une mise en œuvre concrète dont les entreprises pourront profiter, assurent un retour mesurable sur l'investissement de formation.

Durée du projet: 8 mois

* Il est conseillé de rafraîchir ses connaissances de comptabilité pour suivre confortablement le module 4

Chargés de cours

Afin d'assurer un lien optimal entre théorie et pratique, la plupart des intervenants enseignent dans les meilleures business schools tout en ayant une solide expérience d'entrepreneur ou de cadre supérieur.



Raphaël H. Cohen, concepteur et coordinateur du programme

assure l'accompagnement et le coaching des participants. Codirecteur académique du diplôme DAS in Entrepreneurial Leadership de l'Université de Genève, le professeur Cohen a conçu le Modèle IpOp, présenté dans « Concevoir et lancer un projet », un livre stimulant qui est, depuis 2006, un bestseller. Pour favoriser des conditions de travail humanistes, il enseigne aussi les outils du leadership bienveillant et équitable. En tant qu'entrepreneur, conférencier, formateur, mentor et consultant, il apporte son savoir et son expérience du terrain à des dirigeants, des banquiers, des administrateurs, des entrepreneurs et des cadres supérieurs sur différents continents.

Examens

Pour réussir la formation, il est obligatoire d'assister à tous les cours (il est toutefois possible d'en reporter lors de la volée suivante). De plus, le projet doit faire l'objet d'un rapport écrit et d'une présentation orale d'une heure environ devant un jury et les autres participants, suivie d'une séance de questions/réponses. L'obtention du diplôme prend aussi en compte la participation en classe ainsi que la bonne acquisition des connaissances.

Comme la réussite du MicroMBA permet, sous certaines conditions, d'obtenir jusqu'à 50% des crédits pour le MBA de European Business School, ce programme est un vrai tremplin pour l'obtention d'un MBA reconnu.

LES PARTICIPANTS AYANT RÉUSSI LE PROGRAMME ET LE PROJET OBTIENNENT UN MICROMBA EN MANAGEMENT ENTREPRENEURIAL

Témoignages



Cédric Bossart, Directeur de la Clinique Hirslanden Bois-Cerf

Le monde de la santé est au centre de profondes mutations et donc de défis qui se complexifient. D'un modèle basé sur l'excellence des plateaux techniques, nos cliniques doivent privilégier l'efficacité, la performance et l'accueil. Cela passe par une implication accrue des femmes et des hommes qui le font vivre.

En tant qu'entreprise apprenante, nous voulons préparer nos cadres, notamment ceux assumant une fonction technique, à tirer le meilleur parti de cette évolution grâce à une compréhension large des enjeux et processus (y compris financiers). Nous avons donc choisi le MicroMBA du Centre Patronal pour qu'ils côtoient des collègues actifs dans d'autres industries et croisent leurs expériences. J'ai eu le plaisir de constater que nos cadres qui suivent le MicroMBA ont ainsi gagné en maturité managériale tout en améliorant leur capacité à gérer des problèmes plus complexes.

Leur travail de diplôme qui introduit une innovation importante a non seulement donné à nos cadres une opportunité de mettre en pratique ce qu'ils ont appris, mais représente un réel retour sur investissement pour notre entreprise.

En tant que chef d'entreprise, je cautionne pleinement la qualité de la formation pragmatique donnée sous la responsabilité du Professeur Cohen.



Emeric Turcat, Chef d'Unité Infrastructures Electriques et Telecom

En posant les bonnes questions et en exploitant immédiatement les outils enseignés pour améliorer la sélection et la gestion des projets, le MicroMBA m'a permis de monter en puissance dans mon entreprise. En comprenant mieux les enjeux de la direction, du business et des dimensions relationnelles, j'ai réussi à prendre du recul pour tirer le meilleur parti des situations que je vis au quotidien tant sur les plans professionnel que privé.

Grâce à des rencontres très riches, j'ai aussi pu développer mon réseau personnel ainsi que la compréhension d'autres horizons professionnels. Relever le défi de créer une vraie entreprise viable et rentable a été une source de stimulation pour mettre en application les disciplines enseignées.

Informations générales



Lieux et durée

Organisée en six modules de deux à trois jours répartis sur une période de 6 à 8 mois, la formation s'effectue en résidentiel dans différents lieux en Suisse ou à l'étranger. Le programme s'achève 6 à 9 mois plus tard, temps alloué à la réalisation du projet, par une journée de partage d'expériences lors de la présentation des projets.



Inscription

Dates des cours et inscription sur le site de Romandie Formation : www.romandieformation.ch



Contact

Robert Dufner
T +41 58 796 33 25
rdufner@centrepatronal.ch



Leadership bienveillant au quotidien

L'ubérisation de l'économie, la féminisation évidente de l'encadrement, l'arrivée de la génération Y sur le marché du travail, le Big Data obligent les entreprises à repenser non seulement leurs modèles d'affaires, mais aussi leur manière d'interagir.

L'innovation technique ne suffit plus. Attirer et retenir les talents qui contribueront au succès collectif est primordial, à l'instar de Google ou de Facebook qui ont su renouveler le management de leurs collaborateurs pour maximiser leur niveau d'engagement.

Diriger avec bienveillance et équité, inspirer plutôt qu'imposer, permet non seulement de redonner du sens au travail et d'améliorer le sentiment d'appartenance, mais aussi de retirer plus de satisfaction personnelle.

A la portée de toutes les entreprises, les outils que propose ce programme ne nécessitent aucun changement de structure. Ils permettent de mieux tirer parti des forces de chacun, tout en fiabilisant l'engagement de ses équipes grâce à une meilleure compréhension des leviers d'influence et de motivation.

« Facteur clé de succès, le niveau d'engagement des collaborateurs peut augmenter productivité et profits jusqu'à 35%. »*

Objectifs

- Donner aux dirigeants d'équipes sens et plaisir.
- Acquérir les outils pratiques et les attitudes nécessaires pour diriger avec bienveillance, équité, rigueur et éthique. Ces quatre paramètres sont indispensables pour assurer l'attractivité de l'entreprise auprès des jeunes collaborateurs.
- Comprendre les clés et les leviers de l'engagement qui augmentent le niveau d'implication de ses équipes et favorisent le succès collectif.
- Apprendre à gérer les différentes parties prenantes en adoptant un comportement entrepreneurial: convaincre et faire changer d'opinion grâce aux outils de la greffe d'opinion en milieu hostile.
- Conduire avec succès le changement en tenant compte du profil de ses équipes et des caractéristiques de son entreprise.
- Prévenir et, si nécessaire, gérer les conflits.
- Elaborer un plan de développement personnel pour assurer une mise en pratique opérationnelle.
- Bénéficier d'un accélérateur de carrière et développer son réseau en Suisse romande.

Pourquoi nous choisir

- Unique en Suisse, ce programme de formation inter-entreprises est le premier à apporter des outils pour concrètement mettre en œuvre un leadership bienveillant et équitable.
- En se focalisant sur le respect de certaines valeurs fondamentales, il vise à humaniser les relations professionnelles, tout en augmentant le niveau d'engagement de ses équipes.
- De renommée internationale, les professeurs de niveau MBA qui l'animent ont une réelle expérience du terrain. Parmi eux figure notamment Raphaël H. Cohen, concepteur du leadership bienveillant.
- Pour assurer l'intériorisation et l'application des outils enseignés, chaque participant est amené à développer et mettre en œuvre un plan de développement personnel, en bénéficiant du soutien individuel et du mentoring de la directrice académique du programme.
- La formation débute par deux jours en résidentiel pour faciliter l'interaction entre les participants et promouvoir le réseautage. Une journée d'ateliers par groupes de quatre à cinq personnes apprend à mieux exploiter ses forces ainsi que celles des équipes.
- Des possibilités d'échanges et de parrainage interculturel sont offertes avec les participants d'autres formations haut de gamme du Centre Patronal, comme le MicroMBA en management entrepreneurial et notre Expats Program in Opportunity Exploitation.

* Patricia Torres, directrice du programme

Freddy Sarfati

Fondateur CEO de Fluid Automation Systems SA (1971-2005)
Ingénieur EIG, écrivain, mécène,
cofondateur de fondations en
faveur des personnes autistes

Un leader se doit d'intégrer l'engagement mutuel des acteurs de l'entreprise dans leur diversité, et permettre la satisfaction de chacun dans l'estime de soi et des autres. Son rôle crucial est d'apprendre à transmettre, créer des liens et communiquer en libérant ce qui empêche le savoir-faire et le savoir-être.

L'entreprise humaniste reste l'épicentre de nos affects. Les passions, l'orgueil, les désirs et la raison se combattent sans merci dans un rapport de forces inégales. L'enjeu d'un leadership bienveillant au sein de l'entreprise est d'en faire un creuset, un incubateur où chacun, s'unissant aux objectifs communs, n'obéit pourtant qu'à lui-même.

Chaque individu a son « propre algorithme », sa manière de se construire et d'atteindre son épanouissement personnel. Le leader, porteur de sens, doit encore être créateur de désirs et d'autonomie, en faisant converger les compétences dans une permanente effervescence créative, par la confrontation des idées génératrices de métamorphoses essentielles à la survie de l'entreprise.

Toute entreprise perd son efficacité par le fait que l'individu ne veut ni se soumettre à la simple vision utilitariste de son action, ni se considérer exécutant d'un objectif dont il n'est que le moyen. Le travail, le salaire ne renforcent pas nos liens, encore moins les règlements que l'on nomme cyniquement « culture d'entreprise ».

Sur ces constats, nous nous sommes engagés à exercer notre savoir par le transfert de nos compétences et de nos émotions, pour établir une relation de confiance, loyale et pérenne, en laissant chacun choisir son poste de travail, sans qu'une hiérarchie coercitive ne s'en mêlât. Nos collègues se sentaient



individuellement responsables, en s'appropriant leur stress, leur projet, et en restant maîtres au travers d'un réseau de communication ouvert, qui forme et informe sur les contraintes internes et externes de l'entreprise.

Notre approche a produit, au fil des ans, une incomparable empathie parmi nos collègues qui généra une solidarité et une inépuisable richesse affective. Notre patrimoine humain fut au centre de nos préoccupations. Il était plus qu'une ressource, mais l'incontournable sens de l'entreprise, et le garant de sa survie. C'est cela la richesse à favoriser.

▮ **« CHAQUE INDIVIDU A SON "PROPRE ALOGRITHME", SA MANIÈRE DE SE CONSTRUIRE ET D'ATTEINDRE SON ÉPANOUISSEMENT PERSONNEL »**

Christophe Barman

CEO de Loyco SA



▮ **« METTRE L'HUMAIN AU CENTRE » EST MA DÉFINITION DU LEADERSHIP BIENVEILLANT. POUR EXISTER, DURER ET RASSEMBLER, L'ENTREPRENEUR DE DEMAIN SERA DURABLE OU NE SERA PAS.**

Pour moi, l'entrepreneuriat a toujours été un catalyseur de belles aventures humaines. Les entrepreneurs à succès que j'ai pu rencontrer ont d'ailleurs tous en commun une passion pour leur métier et les gens qu'ils embarquent dans leurs aventures. Quoi de plus beau en effet que de constater que des êtres humains dont on partage les valeurs se développent dans un job qui leur plaît, parce que vous avez eu une idée et osé vous lancer ?

« Mettre l'humain au centre » est ma définition du leadership bienveillant. Pour exister, durer et rassembler, l'entrepreneur de demain sera durable ou ne sera pas. Il devra concevoir son organisation et sa raison d'être autour du concept de bien commun : celui de ses clients bien sûr, mais aussi de ses collaborateurs et fournisseurs, de la société et de l'environnement. La pérennité de sa société mais aussi l'attractivité de sa marque auprès de ses prospects et de ses talents, en dépendront immanquablement.

Donner du sens – le fameux « why » qui a propulsé Simon Sinek au Panthéon des penseurs économiques de notre temps – est le premier facteur de succès du leader. La bienveillance, son principal vecteur pour atteindre la raison d'être de son organisation. Sans elle, pas de recherche du bien commun, pas

d'empathie, et pas de compréhension de ses collaborateurs, et donc pas de capacité à fédérer, inspirer ou transcender. Les nouvelles générations, si avides de sens, ne suivront plus les entrepreneurs centrés sur eux-mêmes et leur quête insignifiante du seul profit.

J'ai eu le plaisir de fonder Loyco en 2013 avec une poignée d'amis. Dès sa création, nous avions la conviction que notre organisation devait faire le bien autour d'elle et que nous devions la centrer sur l'humain. Concrètement, nous avons renoncé à tous les dogmes d'entreprise : pas d'horaire ni de lieu obligatoire de travail, pas de dress code, pas d'objectifs individuels contraignants. Nous avons une hiérarchie très plate et souhaitons nous diriger vers un modèle holocratique. 73% du capital est détenu par les collaborateurs et chacun a le même droit de vote en AG, indépendamment du nombre d'actions.

Après moins de 4 ans d'activité, notre société active dans l'outsourcing des fonctions de support (RH, finances, risk management, assurances et marketing) compte plus de 80 « Loycomates » et génère plus de 10 millions de chiffre d'affaires, un succès que nous n'espérions pas. Notre secret ? Le leadership bienveillant.

Programme

Avec des pratiques d'excellence (best practices), des exemples concrets, des interventions d'experts, des ateliers en petits groupes et une pédagogie active, la formation est orientée vers la pratique et vous apporte un savoir-faire concret directement applicable dans votre quotidien, afin que vous puissiez asseoir votre leadership sur des bases solides.

PARTIE 1 : LES FONDAMENTAUX

64 périodes réparties sur 6 mois

Introduction – construction d'équipe, cours en résidentiel	4 périodes
Leadership bienveillant et mobilisation des équipes, cours en résidentiel	12 périodes
L'intelligence émotionnelle au service de la relation de confiance	8 périodes
Prévenir et gérer les conflits	8 périodes
Gestion du changement	8 périodes
Grefte d'opinion en milieu hostile	8 périodes
Gestion des parties prenantes	8 périodes
Méthode et outils de négociation	8 périodes

PARTIE 2 : ATELIERS COLLECTIFS ET MENTORING INDIVIDUEL

En plus des cours, les participants feront un travail de développement personnel par petits groupes durant deux demi-journées d'ateliers. Cette démarche les conduit non seulement à identifier leurs forces et à les maximiser, mais également à favoriser les échanges. Elle leur montre aussi comment faire pour que le groupe puisse devenir un vecteur d'apprentissage.

Pour assurer la mise en œuvre des outils, les participants doivent mettre en pratique ce qui leur a été enseigné dans le cadre du programme. A cette fin, ils élaborent un plan de développement personnel dont le contenu et la réalisation sont supervisés personnellement par la directrice académique du programme. Cet accompagnement individuel sera source d'introspection et de remise en question.

Ateliers en groupes strengths-leadership	8 périodes
Mentoring individuel dans le cadre du plan de développement personnel	en fonction du plan de développement personnel

**LES PARTICIPANTS AYANT RÉUSSI LE PROGRAMME OBTIENNENT :
UN DIPLÔME EN LEADERSHIP BIENVEILLANT**

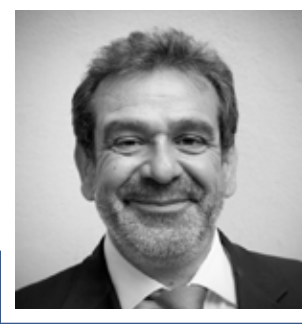
Chargés de cours

La dizaine d'intervenants sont, pour la plupart, des professeurs (niveau MBA) reconnus internationalement. Ils bénéficient d'une grande expérience dans la formation au sein des meilleures business schools, tout en ayant une réelle expérience du terrain en tant qu'entrepreneurs ou cadres supérieurs.



Marie-Pier Levesque

Consultante au Québec et en Europe depuis une vingtaine d'années, Marie-Pier Levesque s'est spécialisée dans la formation et le coaching du personnel d'encadrement et ce sur différents sujets liés au management et à la communication (assertivité, leadership, gestion des conflits, accompagnement des changements...). Titulaire de plusieurs diplômes universitaires (psychopédagogie, communications, management), elle est aussi certifiée pour administrer différents outils psychométriques. Son intérêt pour le milieu de la santé l'a amenée à travailler durant 3 ans comme responsable du développement organisationnel et coordinatrice de la formation dans 2 établissements de santé au Québec.



Henri Tolone

Après des études supérieures en marketing et géostratégie, Henri Jean Tolone a bâti sa carrière au travers de différents postes de directions générales et de présidences d'entreprises aussi diverses de par leurs tailles que leurs domaines. C'est au long de l'exercice de ces différents postes qu'il a dû apprendre à négocier, mais n'arrivant pas à trouver d'outils qui ne soient pas manipulateurs ou établis d'avance comme des recettes de cuisine, il a décidé, il y a maintenant 18 ans, de créer son propre cabinet de conseil et formation basé sur des concepts pratiques et pragmatiques servant à toutes tailles d'entreprises et dans les domaines régaliens que sont le management, la stratégie, le commercial et le développement. Aujourd'hui, il est le conseiller de grands groupes et de PME dans leur gestion du changement et l'accompagnement de dirigeants. Il a fédéré autour de lui un réseau de consultants hors pairs pour diffuser ce savoir faire et être.



Raphaël H. Cohen

Soutien la directrice du programme dans l'accompagnement et le mentoring des participants. Il est codirecteur académique du DAS en Entrepreneurial Leadership de l'Université de Genève qui, comme pour le MicroMBA en Management Entrepreneurial de Romandie Formation, complète les outils du leadership bienveillant par ceux de l'entrepreneuriat pour développer l'agilité professionnelle. Concepteur du leadership bienveillant et équitable ainsi que des outils qui permettent sa mise en œuvre, le professeur Cohen a aussi conçu le Modèle IpOp, présenté dans « Concevoir et lancer un projet », un livre stimulant qui est, depuis 2006, un bestseller. En tant qu'entrepreneur, conférencier, formateur, mentor et consultant, il apporte son savoir et son expérience du terrain à des dirigeants, des banquiers, des administrateurs, des entrepreneurs et des cadres supérieurs sur différents continents.

Patricia Torres

Directrice du programme

Après plus de dix ans au sein de la banque UBS, en tant que spécialiste en fiscalité internationale puis gestionnaire de fortune pour la clientèle ultra-high-net-worth, Patricia Torres aide aujourd'hui les entreprises à déployer une culture de leadership bienveillant et à mieux exploiter les forces des collaborateurs. Elle est également consultante en ressources humaines et tactical management au sein du cabinet de conseil Impact Partners.

Dans l'inconscient collectif, le terme de bienveillance revêt parfois une connotation ringarde ou utopiste associée aux « bons sentiments ». Or, un leader bienveillant n'est pas quelqu'un de gentillet ; c'est un leader qui, au lieu de traiter les collaborateurs comme une simple « ressource » au service de sa réussite et/ou celle de l'entreprise, prend en compte l'intérêt de ses derniers, de manière sincère et authentique, pour aboutir au succès collectif.

Ce leader procède à un arbitrage équitable entre l'intérêt de l'organisation, le sien et celui de ses collaborateurs. L'équité est en effet indispensable pour établir une relation de confiance, qui est elle-même un prérequis au sentiment de sécurité et à l'engagement des équipes.

Cette approche inclusive et humaniste, qui combine bienveillance et équité, permet de reconnaître la contribution de chacun. Au service de la réussite collective, la bienveillance est ainsi assortie d'une exigence de performance.

Bon nombre de managers, et notamment les femmes, sont séduits par l'idée d'humaniser le leadership. Or, faute d'outils, ils se sentent démunis lors de sa mise en œuvre opérationnelle. C'est pour éviter cette frustration que ce programme, au lieu de se cantonner à prêcher la bonne parole, apporte une boîte à outils exploitable par chacun des participants pour devenir source d'inspiration et d'engagement.

Contrairement à des approches comme "l'entreprise libérée" qui impose des changements structurels, le leadership bienveillant peut être mis en œuvre dans des équipes ou unités sans remettre en cause la structure ou l'organisation.



Facteur clé de succès, le niveau d'engagement des collaborateurs peut augmenter productivité et profits jusqu'à 35%. L'enjeu est loin d'être négligeable. C'est également une source de gratification personnelle pour le leader de pouvoir mener une équipe gagnante et motivée.

Ce résultat ne peut évidemment pas être obtenu sans un effort personnel pour faire évoluer votre posture managériale, tout en tenant compte de vos valeurs, vos talents, votre personnalité et votre expérience. Cet alignement assure l'authenticité et la crédibilité qui sont elles-mêmes sources d'inspiration et de confiance.

C'est la raison pour laquelle vous devrez élaborer, au fil du parcours de formation, votre propre plan de développement personnel. Afin que vous puissiez tirer le meilleur parti des enseignements du programme, j'accompagnerai individuellement chaque participant, dans l'élaboration de son plan de développement en mettant l'accent sur l'utilisation de vos forces comme moteur de votre réussite.

Informations générales



Lieux

Les deux premiers jours de cours s'effectuent en résidentiel, dans un hôtel en Suisse romande. La suite de la formation a lieu dans les locaux du Centre Patronal à Paudex.



Inscription

Dates des cours et inscription sur le site de Romandie Formation : www.romandieformation.ch



Contact

Robert Dufner
T +41 58 796 33 25
rdufner@centrepatronal.ch



Formations pour administrateurs

Aujourd'hui, le rôle et les responsabilités des administrateurs de sociétés, d'associations ou de fondations sont multiples. Les assumer requiert un éventail de compétences pointues. Confronté à des problématiques spécifiques de gouvernance, de haute surveillance et de stratégie, le conseil d'administration attend que chacun de ses membres apporte une réelle valeur ajoutée à l'entreprise.

Nous comprenons et soutenons cette exigence. Les six cours que nous proposons, issus de notre sélection, consolideront les connaissances théoriques et les compétences pratiques dont vous aurez besoin dans ce contexte.

«On peut gouverner de loin,
mais on n'administre bien que de près.»
Napoléon Bonaparte

Objectifs

- Acquérir et consolider les compétences techniques et relationnelles requises pour assumer pleinement toutes vos fonctions, gérer efficacement les relations avec les différentes parties prenantes, connaître chacun des rôles et des responsabilités que vous avez à jouer et savoir réagir lorsqu'un problème surgit pour défendre les intérêts de l'entreprise.
- Disposer de toutes les compétences théoriques et pratiques grâce à une formation de base et à des cours spécifiques dans les domaines de la prévoyance, du droit et de la finance encadré par l'excellence opérationnelle des intervenants, enrichie du partage des expériences individuelles des participants.

Pourquoi nous choisir

- Administrateur de société, avocat au barreau, directeur de société, conférencier, etc. les chargés de cours sont les meilleurs dans leur domaine d'une part pour leur très grande expérience professionnelle sur toutes les questions qui touchent directement aux enjeux des administrateurs et d'autre part pour leurs capacités d'enseignement.
- Une offre complète de formations pour administrateurs qui répond à tous vos besoins pour assumer avec succès votre rôle et être au fait des principes de gouvernance d'entreprise. Le cours « Responsabilité et rôle de l'administrateur » vous apporte les bases et concepts clés. Les autres formations sont des compléments spécifiques et approfondissent les thèmes abordés.
- Romandie Formation, au travers du Centre Patronal, est le conseiller et partenaire privilégié de milliers d'entreprises en Suisse romande et de nombreuses associations faitières pour garantir des formations sur mesure pour les besoins de l'économie et de vos activités.
- Avec plus de dix ans d'expérience dans l'organisation de formation, ce sont plus de 200 administrateurs qui ont déjà été formés au sein de Romandie Formation et qui ont bénéficié d'un environnement de formation de haut niveau avec des locaux design et fonctionnels, accessibles en transports publics.

Responsabilité et rôle de l'administrateur

La responsabilité d'un conseil d'administration est multiple: gouvernance, haute surveillance et stratégie de l'entreprise. Il est parfois délicat d'arbitrer entre ces différents rôles, d'autant plus qu'ils évoluent en fonction du cycle de l'entreprise.

En outre, la création d'une start-up, une phase de transition ou de développement international n'exigent pas les mêmes compétences du conseil.

Sa composition est donc fondamentale: tout administrateur doit apporter une valeur ajoutée tout en se posant les bonnes questions sur le rôle qu'il est amené à jouer.

Cette formation vous apporte les bases et concepts clés indispensables à l'accomplissement de vos fonctions. Les autres cours proposés ci-après sont des compléments spécifiques qui vous permettent d'approfondir chacun des thèmes abordés.

Durée: 2 jours

Objectifs

- Mieux cerner le rôle, la responsabilité, la valeur ajoutée d'un administrateur et le fonctionnement du conseil.
- Gérer les relations avec les actionnaires, la direction de l'entreprise, les marchés ou les fournisseurs.
- S'organiser pour identifier et suivre les risques de l'entreprise.

Public cible

Tout administrateur de société.

Un entretien préparatoire individuel permettra d'identifier les questions propres à l'entreprise dont le participant est administrateur afin de les traiter de manière anonyme au cours de la formation. Le séminaire pourra être conclu par un débriefing particulier.

Chargé de cours

Yves Cuendet, administrateur de sociétés

Président ou membre du Conseil de diverses sociétés actives aussi bien dans l'industrie que les services et les assurances privées et sociales.

Avant de travailler comme administrateur indépendant, il a été administrateur-délégué ou membre de la direction générale de groupes suisses et internationaux.

Il est licencié de la faculté des HEC à Lausanne et titulaire d'un MSc en économie.

Parallèlement à ses divers mandats actuels, il est régulièrement organisateur ou conférencier dans le cadre de diverses manifestations principalement dans le domaine de la gouvernance des entreprises publiques et privées ainsi que dans le monde des assurances sociales.



Angela de Wolff

Devenir administrateur.

Le hasard peut jouer un rôle, mais l'invitation à rejoindre un conseil d'administration est plus souvent le résultat d'un travail de longue haleine. C'est une expérience professionnelle démontrant des qualités managériales, une expertise particulière, voire le développement d'un réseau, qui fait que l'on est sollicité pour devenir administrateur de sociétés, d'associations ou de fondations.

Par exemple un connaisseur d'un marché sera recherché pour accompagner les développements commerciaux ou un expert en digitalisation pour préparer l'entreprise à l'avènement de l'industrie 4.0.

La question qui se pose dès lors qu'on est retenu pour un tel rôle est de savoir quels sont les atouts et qualités qui vont être immédiatement utiles à l'entreprise, mais aussi quelles sont les compétences qu'il va falloir renforcer, soit en se documentant soit au travers de formations spécifiques. Sans oublier l'aspect de la responsabilité civile souvent sous-estimée qui demande aux administrateurs d'être au fait des principes de gouvernance d'entreprise.

Toutefois nul n'est à même de couvrir tout le spectre des expertises qui sont nécessaires au conseil d'administration pour guider l'entreprise. C'est donc la complémentarité des compétences individuelles de ses membres qui fait sa force et sa cohérence.

Mon expérience à ce stade me montre que c'est d'abord l'originalité de mon engagement pour la finance durable assumé publiquement qui, conjugué à une expertise en analyse financière, m'a valu mes premiers mandats en qualité d'administratrice. Aujourd'hui, j'ose croire que les nouveaux mandats qui me sont proposés sont le fruit d'une expérience acquise ainsi que d'une constante mise à niveau de mes compétences.

Angela de Wolff, Présidente de Conser Invest, Cofondatrice et membre du Conseil stratégique de Sustainable Finance Geneva (SFG), Membre du Conseil administration BCGE, Vice-présidente de Swiss Sustainable Finance (SSF), Membre du Conseil de Fondation de « Race for Water »

« Le rôle et la responsabilité individuelle de chaque administrateur sont d'apporter connaissance, expérience et intégrité au service de la vision collégiale du conseil; avec pour objectif la défense des intérêts à long terme de l'entreprise. »



L'administrateur et la prévoyance professionnelle

Une entreprise qui occupe des salariés soumis à l'obligation de s'assurer est tenue de s'affilier à une institution de prévoyance.

Cette obligation implique pour le dirigeant des choix importants auxquels les employés doivent être associés : institution collective ou commune, fondation autonome, etc.

Une gestion attractive du personnel suppose d'adopter un système de prévoyance en adéquation avec la taille et le stade de développement de l'entreprise tout en mesurant les impacts sur les finances, les RH et la fiscalité.

Durée : 1/2 journée

Objectifs

- Assimiler les grands principes de la prévoyance professionnelle (but, prestations assurées, financement, organisation).
- Distinguer les caractéristiques des différentes solutions de prévoyance.
- Identifier les possibilités d'optimisation fiscale (plan cadre).

Public cible

Tout administrateur et dirigeant d'entreprise.

Chargé de cours

Philippe Lienhard, directeur chez PwC

Philippe Lienhard est expert-comptable diplômé; il est le responsable PwC du secteur audit des assurances sociales en Suisse romande. Il a une expérience de plus de 25 ans dans l'audit de sociétés de service, financières, industrielles et commerciales, d'organisations à but non lucratif et d'établissements du secteur public.

Il s'est spécialisé depuis une quinzaine d'années dans le domaine de la prévoyance. Il dirige de nombreux mandats d'audit de caisses de pensions et a conduit plusieurs missions d'évaluation de la gouvernance et du système de contrôle interne d'institutions de prévoyance privées et publiques.

Il est responsable du séminaire de formation continue d'EXPERTsuisse consacré à l'audit des institutions de prévoyance et anime plusieurs conférences publiques consacrées à la LPP. Il est un des co-fondateurs des Journées de la prévoyance, rendez-vous de référence en Suisse romande pour les acteurs du 2^e pilier.



L'administrateur et le droit de la concurrence

Aucune entreprise n'est à l'abri de voir ses pratiques commerciales dénoncées par un concurrent ou un client mécontent puis examinées à la loupe par la COMCO (Commission de la concurrence).

Fixation de prix et répartition de marchés, échange d'informations et autres collaborations entre concurrents, discussions au sein d'une association professionnelle, aménagement des relations avec ses fournisseurs et distributeurs représentent autant d'agissements susceptibles de violer la loi.

Pour ne pas engager l'entreprise dans de tels comportements, l'administrateur doit non seulement connaître les bases de la loi sur les cartels mais également instaurer les garde-fous qui permettent de distinguer les pratiques licites de celles potentiellement problématiques.

Durée : 1/2 journée

Objectifs

- Acquérir des notions de base sur l'application de la loi sur les cartels, reconnaître les comportements auxquels elle pourrait s'appliquer.
- Saisir le rôle et la responsabilité de l'administrateur en lien avec le respect de la loi sur les cartels.
- Savoir réagir lorsqu'un problème surgit.

Public cible

Tout administrateur ne disposant d'aucune connaissance préalable, ou s'appuyant sur des connaissances limitées en droit de la concurrence.

Chargé de cours

Dominique Guex, LL.M. (Georgetown), avocat au barreau

Dominique Guex est avocat au barreau depuis 2005. Il a également travaillé auprès de la Commission de la concurrence à Berne, ainsi qu'auprès des autorités de la concurrence européennes et américaines.

Associé au sein du cabinet Bourgeois Avocats SA à Lausanne, il met à profit son expérience pour conseiller ses clients en matière de droit des sociétés et de droit de la concurrence, matière qu'il enseigne auprès de la HEG-Arc à Neuchâtel.

Dominique Guex est également titulaire d'un LL.M. et d'un certificat en finance d'entreprise de l'Université de Georgetown, à Washington, et il est admis au barreau de New York.



L'administrateur et le financement bancaire

Les fonds propres d'une entreprise ne suffisent pas toujours à réaliser les objectifs définis, achat d'une infrastructure, plan de développement des activités, etc.

Responsable de la conduite stratégique, le Conseil d'administration doit également s'impliquer dans l'obtention du financement des mesures prévues.

Choisir la bonne option en fonction du cycle de vie de l'entreprise, maîtriser le parcours d'une demande de crédit, suivre le dossier et entretenir une relation durable avec l'établissement bancaire sont des étapes délicates à négocier. Cette formation vous permet d'acquérir les connaissances nécessaires.

Durée : 1/2 journée

Objectifs

- Gérer les différentes étapes clés d'une demande de crédit bancaire: critères d'appréciation, garanties possibles ou obligatoires, documents nécessaires, appréciation annuelle de la situation durant la vie du crédit.
- Faciliter l'obtention d'une demande de crédit en distinguant les bonnes pratiques des pièges à éviter.
- Cultiver une relation de confiance et de transparence avec son établissement bancaire.

Public cible

Tout administrateur non spécialiste du crédit bancaire.

Chargés de cours de la BCV

Didier Muller, responsable PME pour la région Riviera

Au bénéfice d'un Master HEC de l'Université de Lausanne et d'un Advanced Management Program de l'Université de Boston, Didier Muller dispose d'une expérience de plus de 20 ans au service des PME. Il a exercé au sein de la plupart des départements de front ou d'analyse, pour le Credit Suisse d'abord et la BCV ensuite. Depuis plus de 10 ans, il dirige la région Riviera comme responsable de la clientèle entreprises, en contact étroit avec les patrons des PME qu'il conseille et accompagne dans l'organisation de leur entreprise et le développement de leurs projets.



Patrick Dubied, responsable d'un secteur d'analyse crédits pour les demandes complexes des PME

Employé de banque diplômé, Patrick Dubied est au bénéfice d'une large expérience dans le domaine des crédits. Après avoir conduit durant plusieurs années un team spécialisé dans le suivi des crédits en difficulté, il est aujourd'hui responsable d'une équipe spécialisée dans l'analyse de crédits aux entreprises. Dans ce cadre, il apporte avec son équipe un accompagnement aux unités de front dans le montage de dossiers complexes ou spécifiques.



Jean-Yves Fournier, responsable d'un secteur d'analyse crédits pour les demandes standard des PME

Après quelques années passées dans le domaine financier, Jean-Yves Fournier, employé de banque diplômé, travaille depuis près de 20 ans dans le domaine des crédits aux entreprises et assure actuellement la conduite d'un secteur d'analyse pour l'octroi de crédits aux PME. Dans ce cadre, il apporte avec son équipe, un support aux unités de front dans la perspective de la mise en place de crédits aux petites et moyennes entreprises.



L'administrateur et les états financiers

Sans devenir lui-même un expert en finance, un administrateur doit pouvoir rapidement lire et comprendre des états financiers pour en déduire la santé et la capacité d'investissement de l'entreprise.

Marge brute, EBITDA, EBIT, cash flow, free cash flow, capacité d'autofinancement, fonds de roulement, il lui est nécessaire de savoir mettre en perspective les principaux ratios et indicateurs de la marche des affaires.

Il est également important que l'administrateur apprécie le rôle de l'auditeur, ses responsabilités et les limites de sa mission.

Durée : 1/2 journée

Objectifs

- Lire et comprendre un bilan, un compte de résultat et une annexe, manipuler les principaux indicateurs financiers.
- Interpréter les résultats d'une entreprise en fonction du référentiel choisi (Code des obligations, Swiss GAAP RPC, IFRS).
- Connaître le rôle et les responsabilités de l'organe de révision, les principales différences entre un contrôle restreint et un contrôle ordinaire.

Public cible

Tout administrateur disposant d'une expérience limitée dans l'interprétation d'indicateurs financiers.

Chargé de cours

Yves Darbellay, directeur général-Associé FIDAG SA

Master HEC en Systèmes d'information (MScIS) et expert-comptable diplômé, Yves Darbellay a travaillé durant plusieurs années dans un cabinet d'audit international avant de rejoindre FIDAG SA, dont il est actuellement Directeur général-Associé.

Il est chargé de cours à l'Ecole de HEC ainsi qu'à la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration de l'Université de Lausanne.

Il participe à la rédaction de différents ouvrages et intervient dans des cours et des séminaires de différentes institutions.

Il est également membre de la Commission d'audit d'EXPERTsuisse à Zurich.



L'administrateur face aux différents véhicules d'investissement

Les rendements de portefeuilles ne sont que très rarement conformes aux attentes.

L'étude des résultats passés des actions, des obligations, de l'immobilier indirect, de l'or et du cash peut ouvrir, si on les regarde avec un œil expérimenté, des horizons inattendus.

Aborder les classes d'actifs à travers différents types d'analyse financière permet de mieux comprendre leur évolution ainsi que la différence entre le résultat obtenu et celui qui était espéré. Ainsi sensibilisé, l'administrateur peut évaluer les sources de rendement des investissements afin d'apprécier la prise de risque et d'anticiper les déconvenues.

Au regard d'un certain nombre d'exemples tirés de la réalité, des solutions raisonnables seront présentées.

Durée : 1/2 journée

Objectifs

- Mieux comprendre le fonctionnement des marchés financiers.
- Etre à même de poser les bonnes questions aux responsables des investissements financiers.
- Etre en mesure d'évaluer les offres venant de prestataires proposant des produits d'investissement.

Public cible

Tout administrateur qui doit prendre des décisions d'investissement pour sa société ou pour des fonds de prévoyance.

Chargé de cours

Daniel Moret, Managing Director chez Notenstein La Roche Banque Privée SA

Daniel Moret a commencé son activité professionnelle auprès d'une grande banque suisse à Lausanne en 1984. C'est en 1992 qu'il débute dans le domaine de la gestion de fortune et il obtient en 1997 le diplôme fédéral d'analyste financier et gestionnaire de fortunes puis en 1999 celui d'expert en finance et investissements.

En 2004, il rejoint une banque privée, devenue aujourd'hui Notenstein La Roche, en vue de collaborer à l'ouverture de la succursale lausannoise de cet établissement.

Toujours actif auprès de cet employeur, M. Moret, passionné de gestion de patrimoine, développe et gère la fortune de sa clientèle.



Informations générales



Lieu

Les cours ont lieu dans les locaux du Centre Patronal à la route du Lac 2 à Paudex.



Inscription

Dates de cours et inscription sur le site de Romandie Formation:
www.romandieformation.ch



Contact

Robert Dufner
T +41 58 796 33 25
robert.dufner@romandieformation.ch

Romandie Formation sur Internet et les réseaux sociaux

Offre de cours, séances d'information, nouveautés et événements, suivez l'actualité de Romandie Formation sur tous nos canaux de communication.

Vivez nos moments forts sur les réseaux sociaux

Découvrez les dernières images et vidéos, vibrez avec nos partenaires et participez à nos concours en nous suivant sur les réseaux sociaux.

Romandie Formation, c'est une communauté Facebook, une page Ecole sur LinkedIn, des comptes Instagram et Twitter ainsi qu'une chaîne YouTube, accessibles avec le nom de compte «Romandie Formation».



Soyez les premiers informés avec le site Internet et la newsletter

Inscrivez-vous à nos cours et séances d'information et retrouvez toutes nos annonces sur notre site Internet: conférences thématiques, dates de séances d'information, tendances en matière de formation, personnes de contact, conseils et plus encore.

Notre newsletter vous renseigne régulièrement sur les nouveautés et les offres de Romandie Formation.

Inscrivez-vous dès à présent sur: www.romandieformation.ch.

Romandie Formation
Route du Lac 2
1094 Paudex

Adresse postale:
Romandie Formation
Case postale 1215
1001 Lausanne

T 0848 888 123
F 0848 888 456

info@romandieformation.ch
www.romandieformation.ch

EDUQUA


**ROMANDIE
FORMATION**