

FORMATION POSTGRADE CAS MCA – DÉVELOPPEMENT – PROJET CP-022-D-01-06

1. CONTENU DU RAPPORT FINAL RELATIF AU DÉVELOPPEMENT D'UNE FORMATION POSTGRADE

Le dossier doit être structuré en 2 chapitres bien distincts :

- **A – pédagogique et organisationnel**
- **B - financier**

A – Chapitre pédagogique et organisationnel

A.1 Objectifs généraux et objectifs spécifiques de la formation ; profil de compétences visé.

Objectifs généraux :

- Accroître la confiance des managers, en les faisant progresser dans leur capacité à percevoir et à anticiper les réactions à leurs actes
- Développer le capital confiance professionnel, avec les collègues, les partenaires ou les client-e-s, par des attitudes et actes managériaux adéquats.

Objectifs spécifiques :

A la fin de la formation, les étudiant-e-s auront développé la capacité à :

- s'adapter à leur interlocuteur ou interlocutrice à l'aide de techniques d'ouverture et d'écoute
- poser des actes porteurs de sens et oser prendre des décisions au bon moment
- communiquer avec authenticité et cohérence, même dans des situations tendues.

Le profil de compétences visé est :

<i>Compétence</i>	<i>Brève description</i>	<i>Niveau</i>
- Capacité d'apprentissage	Aptitude à analyser objectivement son comportement, ses actions, à identifier ses lacunes, à se remettre en question et à apprendre de ses erreurs	3 Individu
- Empathie	Aptitude à entrer en relation avec autrui, à créer un climat de confiance, à percevoir les besoins et les attentes de son interlocuteur	3 Individu 4 Groupe
- Vision	Aptitude à entrer en relation avec autrui, à créer un climat de confiance, à percevoir les besoins et les attentes de son interlocuteur	3 Individu 4 Groupe 5 Organisation
- Capacité à changer	Aptitude à s'adapter avec souplesse à un environnement changeant	3 Individu 4 Groupe 5 Organisation 6 Société

A.2 Public cible et conditions d'admission qui seront stipulées dans le règlement d'admission.

Public-cible :

- professionnel-les de niveau cadre voulant développer leurs compétences en communication interpersonnelle
- expérience de conduite ou de supervision d'équipe ou de collaborateurs-trices d'au moins 3 ans exigée
- tous secteurs d'activité, privé ou public, institutions, ONG.

Conditions d'admission :

Les conditions d'admission au CAS MCA sont :

- la détention d'un Master, d'une Licence ou d'un Bachelor décerné par des universités ou des HES suisses ou étrangères de niveau équivalent, avec une pratique et une expérience professionnelle (au min. 3 ans) dans la conduite ou supervision d'équipe ou de collaborateurs-trices (hiérarchiques ou en mode projet)
- ou, pour au maximum 20% d'une volée, sur étude du dossier et après entretien avec la responsable de cours aux personnes qui ont soit un diplôme fédéral en RH ou en Organisation, soit une expérience de management de plus de 10 ans.

Le processus d'admission comporte en outre :

- au minimum une rencontre entre le candidat et le responsable du cours
- une lettre de motivation avec un engagement à s'impliquer pleinement, tant dans les sessions plénières qu'individuelles d'entraînement
- un dossier d'inscription, complété d'une lettre de soutien de leur hiérarchie (ou le cas échéant de leur Conseil d'administration, de Fondation ou similaire, pour tous les participants au statut d'employés ou dirigeants).

A.3 Partenariats avec d'autres institutions, d'autres hautes écoles, et avec l'économie.

En phase de développement, le partenariat a été établi de manière suivante :

- reprise des travaux effectués avec les partenaires du projet RAD CEMC de la hes-so (CSCO, pilote IDHEAP et MPA HEG-Genève, enquête web, TD à la Deutschbank de Genève, séminaires CEP, etc..)
- validation des pré-concepts par un panel groupe formé de managers du Crédit Agricole Suisse, Fareas, Securitas Direct, Total Suisse et U15 Architectes
- table ronde avec des entrepreneurs lors d'une conférence donnée par M. Hitz fin décembre 07
- sondage auprès des alumnis du MAS HSE (via web, conférence Kourilsky, newsletter, etc..) et focus group avec quelques diplômés (Groupe Mutuel, CTS Group) ainsi que de manière indirecte via un blog 24Heures consacré à la formation management
- validation périodique avec des représentants RH de l'économie et de l'administration (en particulier MM. Gasser et Méan de l'ACV et Mme Gonzales de Migros).

Le partenariat avec la HEG-Genève n'a pas pu avoir lieu, vu la surcharge momentanée de leur chef de projet dans cette période de développement.

En phase d'exploitation, plusieurs formes sont envisageables :

- interventions courtes dans les sessions plénières de professeurs des hautes écoles suisses, voire étrangères ou de cadres de l'économie
- présentations des passerelles possibles vers d'autres CAS et MAS des hautes écoles suisses, et en particulier ceux de la hes-so
- réservation de 2 à 3 places pour une institution en échange d'une convention de collaboration (sponsoring, visite ou conférence en entreprise, implication dans les sessions d'entraînements, etc..)
- implication d'étudiants de MAS consécutifs ou autres de la hes-so ainsi que de cadres de l'économie lors des sessions d'entraînements (rôle de répondant ou d'observateur selon le modèle du projet de recherche RAD CEMC).

En outre, le partenariat avec la HEG-Genève permet d'apporter des expériences de leurs produits issus de la recherche RAD CEMC.

A.4 Plan d'études détaillé et liste des modules de formation
(en précisant le nombre d'heures, de crédits ECTS, les objectifs, les contenus, le déroulement)

Le tableau ci-dessous donne la vue globale :

NO.	MODULE	DATES	DURÉE*	ECTS	PRIX CHF
MCA 01	Bases de l'interpersonnel dans la communication managériale (immersion, kick-off et entraînement initial) O. Siegenthaler, C. Stoeri, M. Hitz et prof./cadres invités Resp. de module : M. Hitz		27 leçons 3 jours (20 heures en plénière + 30 heures*)	2	1'335.-
	<i>Travail individuel et de sous-groupe</i>				
MCA 02	L'ancrage : le corps dans la communication interpersonnelle A.- M. Vidal Resp. de module : A.- M. Vidal		27 leçons 3 jours (20 heures en plénière + 30 heures*)	2	1'335.-
	<i>Trav. indiv., de ss-groupe et d'entraînement</i>				
MCA 03	L'adaptation : s'ouvrir et écouter son ou ses interlocuteurs O. Siegenthaler Resp. de module : O. Siegenthaler		27 leçons 3 jours (20 heures en plénière + 30 heures*)	2	1'335.-
	<i>Trav. indiv., de ss-groupe et d'entraînement</i>				
MCA 04	La vision : poser des actes de communication porteurs de sens C. Stoeri Resp. de module : C. Stoeri		27 leçons 3 jours (20 heures en plénière + 30 heures*)	2	1'335.-
	<i>Trav. indiv., de ss-groupe et d'entraînement</i>				
MCA 05	La décision : oser les prendre, même en situations difficiles O. Siegenthaler, M. Hitz Resp. de module : O. Siegenthaler		27 leçons 3 jours (20 heures en plénière + 30 heures*)	2	1'335.-
	<i>Travail individuel et de sous-groupe</i>				
MCA 06	L'intégration : techniques avancées de l'interpersonnel (avec entraînement final, bilan et clôture) O. Siegenthaler, C. Stoeri, A.- M. Vidal, M. Hitz et prof./cadres invités Resp. de module : M. Hitz		27 leçons 3 jours (20 heures en plénière + 30 heures*)	2	1'335.-
	Totaux		162 leçons	12	8'000.-

* de manière précise = par module, 20h25 d'enseignement en salle de cours et 30h375 en non-présentiel de travaux individuels, travaux de groupe, lectures, etc... fidèlement enregistrés par un « Learning Activities Report »

Les objectifs, contenus et déroulement de chaque module sont décrits dans un même format et servent de guide à l'enseignement. L'annexe 1 illustre à titre d'exemple le module MCA 02.

En résumé, le CAS MCA est composé de :

- 13 jours de formation en salle de cours dont 2 à dominante immersive
- 5 jours d'entraînements en salle de cours
- environ 180 heures de travail individuel et en sous-groupe à effectuer entre les modules (inclus la préparation et le passage des examens).

A.5 Structure de la formation postgrade : organisation du travail

(travail présenciel, travail personnel, enseignement à distance, cours facultatifs, etc.).

La méthode du CAS MCA privilégie l'andragogie inductive, suivant un chemin qui va de l'expérience à la prise de conscience et le début de la connaissance, avec en parallèle une démarche d'implication personnelle forte, grâce à des séries de mises en situation co-construites très proches de la réalité professionnelle des étudiants (modèles d'entraînement du projet de RAD CEMC de la hes-so).

La pratique est exercée, les feedbacks sont donnés selon une systématique professionnelle (découlant également du projet de RAD CEMC de la hes-so), la théorie est exposée à la suite mais aussi en parallèle partiellement co-construite par le groupe; des outils sont présentés par des participants ou des experts, et puis les participants explorent et appliquent ce qui est conforme à leur programme d'entraînement. La supervision de ce programme ne se fait pas que par la direction du CAS, mais surtout aussi par le groupe, des sous-groupes ou des groupes de pairs, p.ex. pour construire les parties communes ou aider un collègue de volée à affronter ses zones d'inconfort et ainsi d'éviter de rester dans ses compétences déjà maîtrisées. Le travail personnel et d'implication est donc très important, présent et formalisé de manière continue tout au long du CAS. C'est pourquoi chaque étudiant est tenu de mettre à jour son « livre d'entraînement », présenté et délivré en début de cours, ainsi que p.ex. un « Learning Activities Report » (LAR, recensant toutes les activités hors salle de cours).

Au niveau théorique, les participants sont tenus d'étudier une bibliographie spécifique aux différents modules proposés (livres, extraits, etc..) pour atteindre un niveau de connaissance académique minimal (évalué à l'examen final) et, pour les ouvrages ne devant pas être lu par tous, ils présenteront des résumés à leurs collègues (principe du maillage des savoirs).

De manière à rester très interactive et impliquante, la formation vise 14 étudiants. La présence est obligatoire dans toutes les journées à dominante immersive. L'encadrement par des experts de haut niveau, coachs professionnels, etc.. est variable selon les besoins exprimés (principe de pool à disposition selon des limites pré-définies). L'enseignement à distance se limitera aux partages des ressources et des savoirs sur Moodle, avec d'év. propositions de cours e-learning adéquats quand disponibles au sein de la hes-so ou auprès de partenaires.

A.6 Mode d'évaluation des connaissances acquises (examens, travaux individuels, etc.).

La validation du CAS est basée sur 4 conditions :

- être présent à 85% des sessions plnières et 95% des sessions individuelles d'entraînement.
- réussir l'examen écrit selon le barème A-F de la hes-so évalué par la direction du CAS
- avoir remis à chaque début de module (sauf le premier) et avant l'examen écrit son « livre d'entraînement » (cahier de progression personnel)
- réussir l'examen oral (présentation de son Travail de Fin de CAS) selon le barème A-F de la hes-so évalué par un jury composé au minimum d'1 intervenant du CAS et d'un expert externe (prof. ou cadre de l'économie).

En cas d'échec du seul examen écrit, une 2^{ème} tentative est à effectuer environ 3 mois après.

Sinon dans toutes les autres configurations, une seule remédiation est autorisée, à effectuer au plus tôt une année après, a priori lors de l'examen d'une des éditions suivantes du CAS. Les conditions sont alors réduites à :

- 1 mois avant l'examen oral, apporter les preuves d'avoir mené à bien les mesures d'amélioration proposées par la direction de CAS (p.ex. Travail de Fin de CAS complémentaire, suivi d'une formation continue supplémentaire, réussite d'un assessment orienté sur 2-3 compétences sélectionnées, etc..)
- réussir l'examen oral selon le barème A-F de la hes-so.

A.7 Composition du comité scientifique et liste du corps professoral concerné.
(en spécifiant la fonction)

Le comité scientifique inclut les responsables du MAS HSE et le responsable du CAS MCA.

Pour le cours, le corps professoral prévu est :

- ✓ M. Hitz, prof. heig-vd, ing.-économiste EPFZ-BWI, adjoint au chef de projet développement du MCA et co-requérant du projet RAD CEMC de la hes-so, chef de projet des projets de formation transférés du RAD CEMC et réalisés en milieu entreprise (entraînements)
- ✓ C. Stoeri, licenciée en psychologie du travail de l'Université Lausanne/Genève/Neuchâtel, intervenante dans des projets de formation transférés du RAD CEMC et réalisés en milieu entreprise (entraînements) ainsi que participante au développement du MCA
- ✓ S. dalla Palma, licenciée en géographie MA EPFL et adjointe chef de projet des projets de formation transférés du RAD CEMC et réalisés en milieu entreprise (entraînements) ainsi que participante au développement du MCA
- ✓ O. Siegenthaler, licencié en psychologie UNIL, expert pour le brevet fédéral cadres et participant au développement du MCA
- ✓ A.- M. Vidal, licenciée en arts dramatiques, journaliste (25 ans d'activités tv/radio/média), post-grade en pédagogie corporelle (université de Barcelone), formation en thérapie émotionnelle et respiration consciente, formatrice spécialisée en communication, intelligence corporelle et développement de compétences, et participante au développement du MCA.

A.8 Règlement de la formation postgrade et dépliant de présentation.

Le **règlement** de la formation du CAS MCA découle du règlement HSE, respectivement des applicatifs existants.

Le **dépliant** de présentation existe sous forme de deux projets, créés par un des graphistes de la heig-vd. Ils figurent en annexe 2 et annexe 3 (version plus récente mais titre/dates/coûts devenus obsolètes).

**important : le nom du CAS est à changer, un risque de confusion avec le comportementalisme ayant été clairement identifié lors des contacts effectués avec les partenaires académiques et professionnels lors des travaux de développement.*

B – Chapitre financier

Ce chapitre traite le point suivant :

- décompte selon le modèle prescrit par la Commission Finances & Administration (v. annexe 4)

Le rapport final doit être rédigé sur 5 pages maximum, sans les annexes.