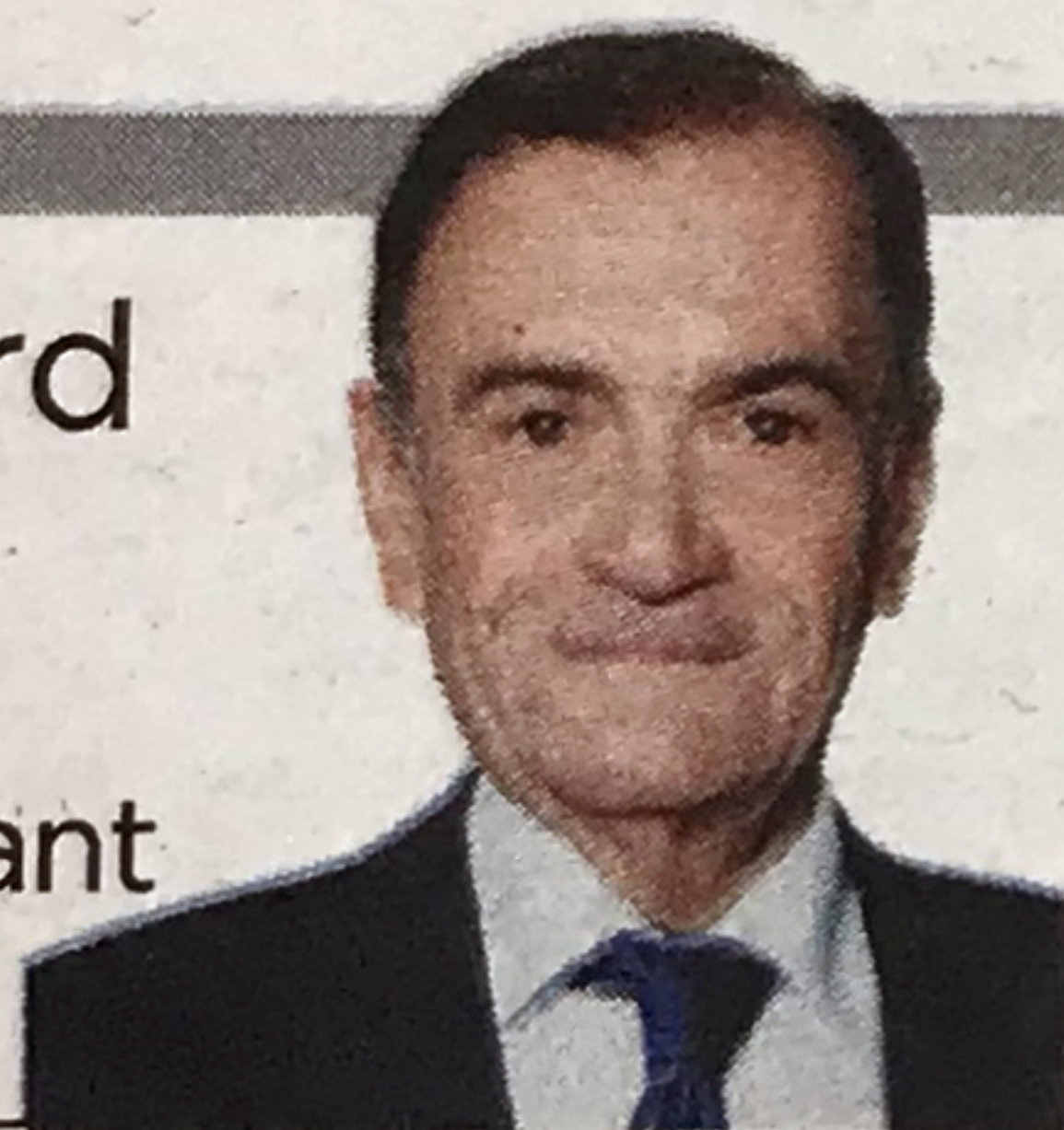


L'avis de l'expert

# La formation en entreprise: au service de l'efficacité globale

Pierre Gallard  
Docteur  
en sciences de  
gestion, intervenant  
à l'ESM \*



**L**a crise sanitaire va modifier profondément les modèles économiques et le fonctionnement de nos entreprises ou organisations. La formation, levier du changement, va par conséquent évoluer et devenir encore plus essentielle. Les défis ne vont pas manquer pour faire face aux menaces:

par exemple, modifier son offre pour pallier l'augmentation du chômage et la perte de pouvoir d'achat de certains consommateurs, ou réorganiser ses modes opératoires en respectant les procédures de sécurité sanitaire. Il est très difficile pour les dirigeants d'entreprises d'avoir des repères stables, ce qui les oblige à piloter «la tête dans le guidon». Or gouverner c'est prévoir.

Source supplémentaire d'incertitudes, «l'inondation monétaire» actuelle des banques centrales fait peser des menaces d'inflation et la mise en place de politiques d'apurement des dettes et déficits accumulés. *Last but not least*, les défis d'avant-crise sont encore

là, comme le réchauffement climatique, qui obligent à adopter des comportements «écologiquement corrects». Un nouveau monde entrepreneurial post-crise émerge, de nouveaux buts entrepreneuriaux voient le jour.

C'est dans ces contextes compliqués et volatils que nos entreprises doivent résoudre plusieurs problèmes simultanés. Entre autres, restaurer leurs fonds propres, renforcer leur agilité, réaliser des gains de productivité importants pour améliorer leur compétitivité et préserver le plus possible l'emploi. Pour résoudre cette «quadrature du cercle», il faut mettre en œuvre très rapidement des politiques de for-

mation innovantes, pour piloter et accompagner ces changements.

Ces formations pluridisciplinaires, transversales et collaboratives se doivent aussi être sources d'amélioration du bien-être au travail, tout en donnant plus de sens à l'action de l'entreprise et aux fonctions des collaborateurs. Il s'agit de passer d'une culture productiviste à celle d'efficacité globale dans le cadre d'une organisation ayant du sens. La formation y contribue car elle est un investissement immatériel stratégique.

\* ESM, École de management et de communication