



Christophe Reco

La vogue des universités d'entreprise

le Figaro

AREVA, ORANGE, SNCF, LOGICA, BNP PARIBAS SONT QUELQUES-UNES DES SOCIÉTÉS QUI ONT OUVERT LEUR PROPRE ÉCOLES. UN MOYEN EFFICACE POUR FORMER DE NOUVEAUX COLLABORATEURS.

► CE SONT des universités et pourtant elles n'ont rien d'universitaire. Certaines se dénomment même « Institut du management » ou encore « Académie ». Les universités d'entreprise sont apparues aux États-Unis d'abord, puis en France dans les années 1980 pour répondre aux besoins des sociétés de former elles-mêmes leurs collaborateurs à leurs propres problématiques.

Présidente du club européen des universités d'entreprise et du Global Council of Corporate Universities, Annick Renaud-Coulon en dénombre 4 000 dans le monde et près de 70 en France.

Derrière ce terme générique existent des réalités très diverses depuis des centres de formation classiques jusqu'à des espaces de résolution de problèmes ou de mise en œuvre de la stratégie. À la différence des services de formation qui accompagnent personnellement

les individus dans leur montée en compétences, les universités d'entreprise travaillent davantage sur le collectif. « Dans 98 % des sociétés, la vocation premièrement nommée d'une université d'entreprise est celle de l'intégration en interne des collaborateurs par la culture d'entreprise », note Annick Renaud-Coulon.

C'est ainsi que l'université d'Orange a d'abord travaillé sur l'intégration de ses 1 000 top executives venus d'horizons et de pays différents. « L'objectif au départ était de créer la communauté des entrepreneurs du groupe en leur faisant partager des notions communes liées à leur métier et leur environnement », explique Christine Goavec, directrice opérationnelle de la Orange University.

Pour autant, les universités d'entreprise ne fonctionnent pas en vase clos. « Elles en sont à leur deuxième grande phase de déve-

loppement, estime Patrick Molle, directeur général de l'EM Lyon. Dans cette phase, elles veulent rompre avec le repli sur soi qui les a parfois caractérisées et s'ouvrent à l'extérieur aussi bien pour la gestion de la logistique que pour la conception des programmes. »

Nouveau contexte

C'est ainsi qu'elles recourent à des acteurs extérieurs de la formation, cabinets de formation, grandes écoles ou universités. L'Université du service de la SNCF a par exemple développé son programme destiné à des collaborateurs prenant des responsabilités de cadres avec Grenoble École de management.

Et l'université Areva et Panthéon-Sorbonne ont diplômé en avril la première promotion de leur mastère 2 en économie « Strategy and project leaders for South-Africa » destiné à de jeunes professionnels sud-afri-

cains. Reste que l'ouverture à l'enseignement supérieur se fait encore par petites touches. « Pour certaines formations, les propositions des écoles étaient moins convaincantes que celles des cabinets. Et pour le programme destiné à nos hauts potentiels, nous avons délibérément écarté les écoles, car nous ne voulions pas donner à certains managers qui en auraient été issus l'impression de renouer avec un contexte déjà connu », témoigne Alban Sartori, responsable de la formation et de l'université BNP Paribas Personal Finance.

Ouverture pour ouverture, certaines universités d'entreprise ont fait le choix de former leurs clients, voire leurs fournisseurs. « C'est un axe que je souhaiterais développer, car ce serait un excellent moyen de faciliter les échanges, les réflexions entre collaborateurs et clients et aussi de montrer à l'extérieur que l'université est un bel

investissement », reconnaît Raphaële Dhennequin, directrice de l'université Logica France.

Il est vrai que les universités d'entreprise n'ont cessé d'évoluer, y compris dans leurs objectifs. « Celles de la dernière génération sont proches de la direction générale, opèrent en transversalité et donc accompagnent les projets stratégiques », avance Annick Renaud-Coulon. En France en effet, les formations qu'elles dispensent sont souvent proposées à un public de top managers chargés ensuite de déployer la stratégie au sein de leurs propres équipes.

D'autres ont fait un choix différent, comme l'université Logica France qui s'adresse aux 10 000 collaborateurs de la SSII qui passent sur les bancs de l'université tous les trois ans, et leur propose des programmes différents à chaque étape de leur carrière.

GAELLE GINIBRIÈRE