

Sibylle du Bus, Executive Director de l'EPM

# « Le développement passe plus que jamais par l'ouverture »

■ Christophe Lo Giudice

En 2017, un nouveau duo a pris les manettes de l'EPM, l'école de perfectionnement au management créée quarante ans plus tôt par des entreprises pour former leurs futurs dirigeants. Un an plus tard, les premiers résultats sont là : un vent nouveau souffle sur l'EPM. Executive Director de l'école depuis octobre 2017, Sibylle du Bus revient sur les nouvelles impulsions données, en débordant d'idées et d'enthousiasme pour l'avenir.

Ce n'est sans doute pas une révolution, mais c'est bien plus qu'un passage de relais. En désignant **Philippe Bertin**, Chief HR Officer du groupe Prayon, à la présidence du conseil d'administration, et **Sibylle du Bus**, ancienne membre du comité de direction de Guberna, spécialiste des enjeux de gouvernance dans les PME et entreprises familiales, comme directrice, l'EPM a fait le pari de la fraîcheur et de l'enthousiasme pour passer le cap des quarante ans d'existence. C'est en effet à 1977 que remontent les origines de cette école très particulière, créée par une série de grandes entreprises (Cockerill-Sambre, Glaverbel, Solvay, Carmeuse, la BBL, la Générale de Banque, etc.) autour de ce slogan assez explicite : « Former les acteurs de demain avec les acteurs d'aujourd'hui ». Aujourd'hui, ce sont quelque 40 entreprises qui sont membres et partenaires de l'EPM.

**Quel serait votre « rapport d'étonnement » après votre prise de fonction à la tête de l'EPM ?**

**SIBYLLE DU BUS :** « Son fil rouge est assurément l'ADN de l'EPM — la formation par l'entreprise, pour l'entreprise et dans l'entreprise — et la qualité de ses programmes. L'offre de l'EPM part des besoins exprimés par les entreprises — explicitement mis en avant à l'occasion des réunions du conseil d'administration où les entreprises membres sont représentées par leurs diri-

geants. Les formations sont données par des gens de terrain ou proches du terrain, certains conceptuels, d'autres ancrés dans la pratique. Et la plupart des formations s'organisent au cœur d'entreprise, avec des visites dans de très nombreuses organisations qui nous reçoivent. Dans le cadre du programme sur les relations sociales, les participants sont mis face aux dirigeants syndicaux et à des responsables de fédérations patronales. C'est une dimension réellement différenciatrice évidente sur le marché de la formation, au point que je serais tentée d'un jour rebaptiser l'EPM en E<sup>2</sup>PM pour traduire cet ADN d'école d'entreprise. »

**Quel est, à vos yeux, outre la qualité des programmes, le point fort de l'EPM ?**

**SIBYLLE DU BUS :** « L'agilité. La structure est de petite taille. Nous pouvons lancer un programme rapidement si une thématique est jugée utile pour les entreprises ou si un manque est constaté par rapport à ce qui existe sur le marché, mais aussi suspendre un programme s'il n'est plus adapté aux besoins. Ce sont les entreprises qui décident directement. Depuis mon arrivée, j'ai pris énormément de temps pour aller visiter les entreprises, pour parler avec elles des besoins. J'ai aussi suivi toutes les formations quasiment de A à Z, car il n'y a rien de mieux pour connaître l'offre en profondeur et développer des idées fraîches sur ce qui pourrait être fait. »

« La bonne nouvelle à mon arrivée fut de découvrir la grande qualité des programmes »

**Justement, qu'avez-vous voulu impulser, en tandem avec Philippe Bertin ?**

**SIBYLLE DU BUS :** « Tout d'abord, capitaliser davantage sur les points forts de l'EPM et, dans cette optique, nous avons mis en place un comité stratégique composé de patrons d'entreprise et nous avons modifié et renforcé de figures académiques de référence certains des conseils d'avis qui pilotent chacun de nos six programmes de formation. Nous sommes tous deux convaincus de l'importance de nous entourer des bonnes personnes, en utilisant l'expérience des anciens, mais aussi en puisant du peeps auprès de nouveaux venus. Un change-



> **Sibylle du Bus**, EPM

« Nos formations n'existent qu'au constat du besoin des entreprises, sont données par des gens de terrain ou proches du terrain, et en entreprise ou avec des visites à la clé. Je rebaptiserais bien l'EPM en E<sup>2</sup>PM pour traduire cet ADN d'école d'entreprise. »

© Christophe Lo Giudice

ment, un vent nouveau est déjà perceptible. C'est en tout cas ce que nous disent les entreprises. »

**Parmi les programmes de l'EPM, il y a des « institutions » comme l'était la *Maîtrise en management* que vous n'avez pas hésité à dépoussiérer en profondeur !**

**SIBYLLE DU BUS :** « Je ne suis pas quelqu'un qui peut se satisfaire de l'existant. Je suis une développeuse. Nous avons opéré une refonte importante de ce programme, rebaptisé *Parcours de leadership managérial*. L'idée n'était pas de réinventer l'eau chaude, mais bien d'identifier et d'intégrer les défis et nouvelles préoccupations de l'entreprise en termes de croissance, de transformation digitale, d'internationalisation, de gestion des risques, d'innovation, de gestion des crises et des conflits et d'enjeux de demain. Le leadership managérial sera traité au travers de ces différents prismes, avec une pédagogie qui a aussi été revue pour renforcer les témoignages et, surtout, les mises en situation des participants. Nous réaliserons notamment des simulations de travail en comité de direction avec, par exemple, un CEO qui adopterait des styles différents — présence forte ou effacement relatif, jeu individuel ou collectif, etc. — afin d'évaluer comment chacun adapte ses comportements. Pour ce programme, nous collaborons avec le

Cepi, un centre de formations pour cadres et dirigeants situé à Lille, ce qui permet de riches échanges entre participants en sortant de nos petites frontières. »

**Quelles sont les autres perspectives de développement ?**

**SIBYLLE DU BUS :** « J'ai très envie de développer l'EPM dans d'autres créneaux — ce qui a été validé par le conseil d'administration —, d'explorer d'autres besoins identifiés en entreprise, comme par exemple la force d'impact et de négociation des commerciaux ou des programmes adaptés aux petites et moyennes structures. Et, dans cet esprit-là, un nouveau programme a déjà été créé l'an passé sur la gestion énergétique, avec un beau succès à la clé. Une autre évolution qui me semble importante et que nous avons aussi initiée, c'est la diminution du nombre de jours pour certains programmes, tout en veillant à maintenir, voire à développer encore, leur qualité. Le *Parcours de leadership managérial* est ainsi organisé sur vingt jours, là où l'ancienne maîtrise en management se déroulait sur trente. D'autres programmes — comme *Excellence opérationnelle* et *Management de proximité*, qui sont de très beaux programmes mais sans doute pas assez distinctifs — vont encore être repensés avec les conseils d'avis respectifs — peut-être en allant dans le sens du *Management de l'excellence*. »

**Qui sont les participants aux programmes de l'EPM ?**

**SIBYLLE DU BUS :** « Ce sont des managers et dirigeants non seulement des entreprises qui sont membres, mais aussi d'autres organisations : toute formation est ouverte et, selon les modules, nous accueillons majoritairement des participants venant de nos membres — comme le *Parcours de leadership managérial* ou le *Management de proximité* — là où d'autres — tels *Gestion des relations sociales*, *Gestion environnementale* et *Gestion énergétique* ont un plus large spectre de participants. On m'a récemment demandé si l'EPM allait évoluer vers des formules de formation intra-entreprise. Je dirais non, ou aussi peu que possible ! Et ce, par pure conviction. Nos participants trouvent une bien plus grande richesse à apprendre avec des personnes d'autres entreprises, plutôt qu'à se retrouver uniquement entre eux. Si on reste fermé ou dans l'entre-nous, on se retrouve décalé par rapport à un monde qui est de plus en plus ouvert. Le développement passe, aujourd'hui plus que jamais, par l'ouverture, et la diversité des horizons des participants représente une partie plus qu'essentielle de cette ouverture. » ■

**Les prochains programmes de l'EPM**

- Gestion des relations sociales (7 jours), 20 septembre 2018
- Parcours de Leadership managérial (20 jours), 3 octobre 2018
- Gestion énergétique (4 jours), novembre 2018
- Management de proximité (9 jours), décembre 2018
- Gestion environnementale (10 jours), février 2019
- Excellence opérationnelle (10 jours), mai 2019

Plus d'information : [www.epm.be](http://www.epm.be)