



PROGRAMME  
**Capmanager**

**2025**

**BROCHURE  
D'INFORMATION**

**h e g**

Haute école de gestion  
Genève



# BIENVENUE

La formation **Capmanager** est née par la volonté de l'État de Genève de prendre en compte les nombreuses réformes à engager pour adapter l'administration aux changements à venir. Le porteur de projet était l'Office du personnel de l'État de Genève. Très vite, des institutions comme l'Hospice général et la Ville de Genève ont rejoint le partenariat conclu avec la Haute école de gestion de Genève. La formation **Capmanager** est devenue certifiante en 2008. La direction du programme est désormais confiée à la Professeure HES associée Catherine Monnin, spécialiste en communication comportementale, engagée dans les disciplines axées sur le management et la conduite d'équipes où elle met l'humain et son comportement, au centre de tout son travail.

Le programme **Capmanager** ne cesse d'être à la pointe de la formation des cadres du secteur public, renouvelant ses contenus, sa pédagogie, tenant compte des innovations managériales et des mouvements de terrain.

## PROGRAMME SOUS 3 ANGLES

Le programme actuel se présente actuellement sous trois angles : le management de proximité (**CAS MP**), le leadership transformationnel (**CAS LT**) et plus récemment l'évolution du secteur public (**CAS E2**). Ainsi, les différentes populations de cadres peuvent y trouver l'acquisition de compétences nécessaires à leur rôles et responsabilités.

# CERTIFIÉ.ES

Nous avons acquis une large expérience de nos usagers nous donnant une expertise significative sur le travail des cadres du secteur public.

**+1800**

cadres ont obtenu une certification HES-SO.

**+13**

institutions ont inscrit leurs cadres dans au moins un CAS du programme Capmanager.

# INSTITUTIONS PRÉSENTES

Petit état, grand état, communes sont présentes dans le programme capmanager, principalement dans le secteur public genevois.

# POLITIQUES PUBLIQUES

De nombreuses politiques publiques sont représentées : sécurité, cohésion sociale, urbanisme, numérique, culture, éducation, santé, détention, etc.

**+16**

ans et plusieurs législatures.



# DÉFIS

Transformer son organisation, c'est créer de nouvelles marges de manœuvre pour assurer durablement sa performance et son environnement. C'est décider ce que l'on a envie d'être. La transformation est ainsi devenue un fondamental de l'art du management. Un art complexe et décisif, qui demande de conjuguer analyse et projection, rationalisation et conviction, qui exige une grande rigueur méthodologique et technique. Un art paradoxal : celui de parier sur l'avenir tout en maîtrisant les risques du parcours.

**IMAGINER,  
ANTICIPER,  
S'ADAPTER**

## **DIRIGER DANS UN MONDE VUCA ? FAIRE AUTREMENT ?**

Le monde du travail se caractérise au quotidien par des enjeux comme la dématérialisation, la robotisation, l'infobésité, l'IA, l'incertitude, la révolution des métiers, l'obsolescence de certaines compétences et l'émergence de nouvelles. Raison pour laquelle nous anticipons et adhérons à toute les volontés de **faire autrement**, en travaillant autour de principes-clés comme la responsabilisation, l'autonomie, la confiance, l'intelligence collective et le bien-être au travail.



# OBJECTIF GLOBAL

Nous visons à renforcer le potentiel d'engagement du cadre dans un environnement de réformes, lui permettant d'être dans des rôles multiples de manager, de leader, de rassembleur et de communicateur, naturellement sans oublier l'expertise professionnelle.

Dans l'ensemble, cela signifie concrètement d'être en mesure de mobiliser ses collaborateurs et collaboratrices, de créer un climat de travail positif, d'agir dans le respect des autres, de décider et d'assumer.

## UN AVANT-PENDANT-UN APRÈS

### EN QUOI POUVONS- NOUS VOUS ÊTRE UTILE ?

En synthèse, le programme capmanager, quelque soit la formation retenue, cherche à soutenir la qualité de vie au travail en faisant évoluer les cultures d'innovation, organisationnelles et managériales.



# PROCHE DE L'ACTION

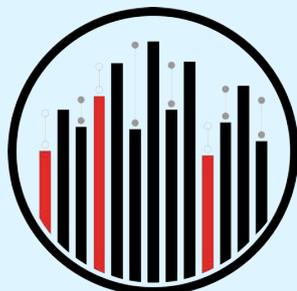
L'approche pédagogique retenue prend acte du décalage constaté entre le travail prescrit et le travail réel. Nous en tenons compte en privilégiant dans la mesure du possible l'approche du travail réel pour le développement des compétences utiles au métier et/ou à la fonction de cadre. Nous pratiquons ainsi l'andragogie qui s'associe à la pédagogie active. Nous partons de votre expérience, de vos situations et de votre contexte pour satisfaire au mieux vos besoins et ceux de vos employeurs respectifs. Nous cherchons à réduire les frictions issues de la complexité et des contradictions. Faire sens est pour nous primordial !

**PLUS DE 15 ANS D'EXPÉRIENCE,  
UN CONCEPT ROBUSTE ...**

## **UN CONCEPT PÉDAGOGIQUE QUI A FAIT SES PREUVES**

Tout au long de la formation, nous sommes toujours dans un esprit de transposition des savoirs acquis. Bilan, ateliers de transposition, projet personnel ou collectif sont les accompagnateurs efficaces du concept.

# LES FORMATIONS CAPMANAGER



**CAS**  
Capmanager  
**MP**

## **CAS MP** EN MANAGEMENT DE PROXIMITÉ

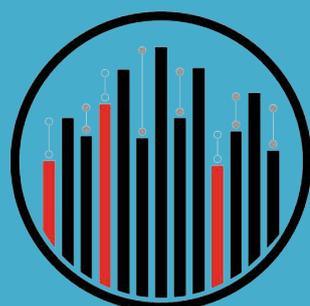
Une formation qui cible prioritairement les cadres intermédiaires.



**CAS**  
Capmanager  
**LT**

## **CAS LT** EN LEADERSHIP TRANSFORMATIONNEL

Une formation qui s'adresse aux cadres supérieurs et aux cadres-experts.



**CAS**  
Capmanager  
**E2**

## **CAS E2** EN ÉVOLUTION DU SECTEUR PUBLIC

Une formation qui s'adresse aux cadres supérieurs de la fonction publique.



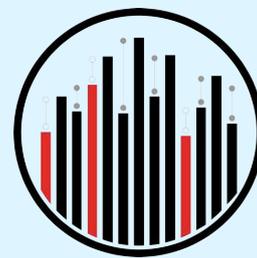
**DAS**  
Capmanager  
**LP**

## **DAS LP** EN LEADERSHIP DU SECTEUR PUBLIC

Un diplôme d'études avancées que l'on obtient par le cumul de deux CAS du programme Capmanager : **MP+E2** ou **LT+E2** ou **inversement**

# CONTENU MP

(cadre intermédiaire)



**CAS**  
Capmanager  
MP



## START

**2** jours pour démarrer la formation, lancer les opérations contribution, transposition et projet personnel.

## Planning



## PRÉSENTIEL

**12** thématiques sur l'organisation, vos équipes, la relation et l'interaction, le comportement d'autrui et votre propre identité managériale.



## TRANSPOSITION

**4** demi-journées pour débattre, apprendre à apprendre, prendre du recul

## CERTIFICATION

Le certificat d'études avancées en management de proximité est délivré par la Haute école de gestion de Genève, titre HES-SO.

**15** crédits ECTS





## START

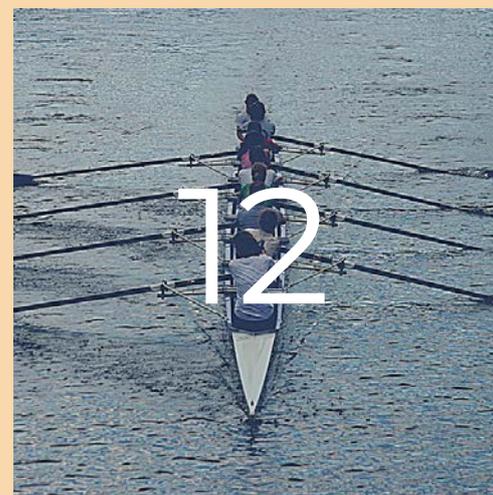
**2** jours pour démarrer la formation, lancer les opérations bilan, transposition et projet personnel.

## Planning



## PRÉSENTIEL

**12** thématiques sur le contexte VUCA, la stratégie, le leadership, l'innovation et le changement dans le secteur public.



## TRANSPOSITION

**4** demi-journées pour débattre, apprendre à apprendre, prendre du recul

## CERTIFICATION

Le certificat d'études avancées en leadership transformationnel est délivré par la Haute école de gestion de Genève, titre HES-SO.

**15** crédits ECTS



# CONTENU E2

(cadre inscrit.e pour obtenir un DAS en Leadership du secteur public ou cadre-expert.e-dirigeant.e admis directement en E2)



CAS  
Capmanager  
E2



## START

**2** jours pour démarrer la formation, lancer les opérations capboard et projet collectif.

## Planning



## PRÉSENTIEL

**14** thématiques de 2 jours sur l'innovation dans le secteur public, la révolution numérique, les impacts sur le travail et les collectifs, le rapport à l'environnement.



## LEARNABILITÉ

**6** demi-journées pour débattre, apprendre à apprendre, prendre du recul.

## PROJET COLLECTIF

**5** jours planifiés d'avance pour initialiser, construire, accompagner et soutenir votre projet collectif autour de l'évolution du secteur public.

## CERTIFICATION

Le certificat d'études avancées en en évolution du secteur public ou directement un DAS en leadership du secteur public pour celles et ceux qui auront cumulé un CAS MP ou LT. Titre délivré par la Haute école de gestion de Genève, titre HES-SO.

**15** crédits ECTS



**10**



# CRITÈRES

Deux étapes sont nécessaires pour le processus d'**inscription** :

- **inscription** auprès de l'employeur\* ;
- **demande d'admission** à l'aide du [formulaire en ligne](#) auprès de la Haute école de gestion de Genève.

L'admission se base sur plusieurs critères !

## Critères institutionnels

Cible (supérieur.e/intermédiaire/expert.e)  
Nomination  
Entrée dans la fonction et classe  
Équipe et volume  
Formations managériales suivies  
Besoins exprimés et motivations  
Projets de transformation

## Critères académiques

Titre(s) universitaire(s) ou sur dossier  
Expérience professionnelle  
Diversité, provenance institutionnelle

## Frais d'annulation

Des frais d'annulation peuvent être perçus.  
Voir [conditions](#).

\* règle applicable pour certaines institutions.

*D'autres aides à la décision peuvent venir compléter les critères de base.*

## QUEL CERTIFICAT CHOISIR ?

### Alors qui s'inscrit à quoi ?

Dans la majorité des cas, les cadres intermédiaires s'orientent vers la formation **MP** et les cadres supérieurs ou expert.es vers la formation **LT**, voire directement la formation **E2** selon les institutions ou les individus.

**Attention**, pour assurer le bon déroulement du programme, nous limitons le nombre de participant.es par classe ouverte.

Avant de vous inscrire, assurez-vous de vos disponibilités pour vous engager pleinement dans cette formation académique.

# 10 mois de formation académique certifiante

## Décembre

Promotion auprès des institutions et des partenaires pour la volée à venir  
Informations mises à jour sur le site de la HEG ([site web](#))

## De Décembre à fin Mars - période d'inscription

31 Mars : fin du processus *d'inscription en ligne* par le-la candidat-e sur le logiciel de gestion des étudiant-es de la HEG-Genève

## Mai-Juin

Confirmation d'admission officielle par la HEG-Genève

## Fin Août

Démarrage des formations selon la dernière version des calendriers

## Juin N+1

Cursus terminé et validation de l'obtention du certificat (ou diplôme)



## Décembre N+1

Cérémonie de remise des certificats et diplômes et célébration des participant-es

### NOUS SOMMES À VOTRE DISPOSITION

Campus de Battelle, Bâtiment F, bureau F301, 3<sup>e</sup> étage  
Service de la Formation Continue  
Rue de la Tambourine 17, 1227 Carouge  
E-mail : [capmanager.heg@hesge.ch](mailto:capmanager.heg@hesge.ch)  
[Site internet Capmanager](#)