[Interview] Le Dr Laurent Faget partage son retour d'expérience sur les formations en management d'APFORM

🗓️ **Date de l'interview** : 2 avril 2025
🎙️ **Intervieweuse** : Cécile Becam
👤 **Interviewé** : Dr Laurent Faget, vétérinaire et dirigeant du réseau V+

Dans le cadre de son engagement pour le développement des compétences managériales des vétérinaires, APFORM a rencontré le Dr Laurent Faget, vétérinaire praticien et dirigeant du réseau V+. Il revient ici sur son parcours, son rôle de manager, et l'apport concret des formations « Sens et motivation » et « Leadership ».

Se présenter en quelques mots

Cécile Becam :
Alors pour commencer, pouvez-vous vous présenter en quelques mots ? Quel est votre parcours, votre spécialisation s'il y en a une, et votre rôle actuel au sein de votre structure ?

Laurent Faget :
Je suis Laurent Faget, vétérinaire praticien mixte en Nord Gironde. Aujourd'hui, j'exerce à temps partiel car j'ai la charge de la gestion du réseau V+ : un réseau de cliniques vétérinaires indépendantes, principalement situé dans le Sud-Ouest, avec deux établissements en région parisienne.

Je suis basé à Cavignac, en Gironde. Je pratique très peu actuellement car mes fonctions d'encadrement et de management me prennent beaucoup de temps.

J'ai été diplômé de l'école vétérinaire de Toulouse en 2004. Après cela, j'ai exercé en rural et en équine pure. Je suis venu à la canine sur le tard. Parallèlement, j'ai suivi un master à l'IAE de Nantes en administration des entreprises, et j'ai aussi poursuivi des études en sciences humaines.

Aujourd'hui, je partage mon temps entre un peu de pratique, la gestion du groupe, de l'enseignement et un peu de recherche.

Pourquoi se former au management ?

Cécile Becam :
Pourquoi avez-vous décidé de suivre ces deux formations en management ?

Laurent Faget :
Manager, c'est comme pratiquer la médecine vétérinaire : c'est un exercice constant d'humilité. On se rend compte qu'on se trompe, qu'on n'a pas forcément les bons outils ou qu'on ne prend pas toujours les bonnes décisions. Même si j'en faisais déjà beaucoup, j'avais besoin d'une remise à niveau. Ce qui est vraiment intéressant, c'est le partage avec le groupe : confronter les problématiques, voir les différentes approches, comment chacun les traite. C'est très enrichissant.

Un rôle de manager au quotidien

Cécile Becam :
Est-ce que vous êtes amené à manager directement dans les différentes cliniques du réseau ?

Laurent Faget :
Oui, tout à fait. Dans ma clinique, je manage mon équipe, mes vétérinaires. Au niveau du groupe, je manage aussi les équipes d'associés, qu'on manage un peu comme des collaborateurs car on est nombreux, environ une cinquantaine d'associés.

Nous avons aussi externalisé les fonctions supports dans une société distincte appelée V+ Services, et j'y encadre une quinzaine de salariés en ressources humaines, finances, comptabilité, communication, etc.

Au total, je manage environ une centaine de personnes. Clairement, aujourd'hui, je fais plus de management que de pratique.

Focus sur les formations suivies : "Sens et motivation" & "Leadership"

Cécile Becam :
Vous avez suivi les deux formations : "Sens et motivation" et "Leadership". Quels sont, selon vous, les points forts de chacune ?

Laurent Faget :
Dans les deux formations, le point fort c'est vraiment le partage. Le fait d'échanger avec les autres participants, de voir l'évolution du groupe au fil des apports théoriques.

- Pour **"Leadership"**, j'ai trouvé l'approche très pratique. Il y a de bons apports théoriques, notamment la partie sur la **sociologie transgénérationnelle**, et aussi des outils concrets bien menés.
- Pour **"Sens et motivation"**, c'est davantage centré sur le travail en groupe. Le partage d'expériences y est très riche.

Dans chaque groupe, nous étions environ quatre participants.

Cécile Becam :
Vous diriez donc que l'un correspond à un niveau « débutant », et l'autre à un niveau plus avancé ?

Laurent Faget :
Oui, exactement. *Sens et motivation* serait pour moi un **niveau 1**, tandis que *Leadership* relèverait d'un **niveau 2**. Ce dernier est très dense, mais bien construit.

Un apport concret pour le quotidien

Cécile Becam :
Quelles compétences ou connaissances avez-vous pu développer grâce à ces formations ? Était-ce une redécouverte, une mise à jour ou avez-vous appris de nouveaux éléments ?

Laurent Faget :
Dans mon cas, c'était plus une remise à niveau. Je fais déjà beaucoup de formations en management, donc ce n'était pas une découverte, mais la répétition est importante. Et le partage d'expériences reste extrêmement enrichissant.

Cécile Becam :
Parmi les autres participants, aviez-vous un profil un peu atypique ?

Laurent Faget :
Oui, j'étais le seul avec une telle configuration de clinique. Les autres manageaient des équipes plus petites, mais je trouve justement que la formation est bien adaptée à tous les formats, y compris les petites structures.

Cécile Becam :
Un concept ou un outil vous a-t-il particulièrement marqué dans la formation "Leadership" ?

Laurent Faget :
Oui, la sociologie transgénérationnelle. La façon d'aborder les attentes en fonction des générations était très pertinente. L'intervenant maîtrisait parfaitement le sujet et proposait une mise à jour claire et actuelle des connaissances en sociologie.
Ce n'est pas un aspect managérial sur lequel je travaille habituellement, donc j'ai trouvé ça particulièrement intéressant.

Cécile Becam :
Avez-vous déjà mis en pratique certains concepts dans votre clinique ?

Laurent Faget :
Oui, par exemple sur les entretiens de recadrage ou de remotivation. Ce sont des moments où il faut aller chercher des ressources, parfois se confronter à des situations inconfortables. Et le fait d'avoir échangé avec d'autres participants permet de réaliser qu'on n'est pas seul à vivre ces difficultés. Ça rassure et ça alimente notre pratique.

Un conseil pour les confrères ?

Cécile Becam :
Quel conseil donneriez-vous à un vétérinaire qui hésite à suivre ce type de formation en management ?

Laurent Faget :
Je dirais que l'intérêt, c'est de suivre une formation avec d'autres vétérinaires, tout en étant accompagné par un intervenant extérieur au monde vétérinaire. Cela permet d'avoir des regards croisés, des perspectives différentes, tout en gardant un lien fort avec les spécificités de notre métier.

Le métier vétérinaire a ses particularités : volume horaire, charge émotionnelle, rapport à la mort… On ne peut pas manager une équipe vétérinaire comme une équipe commerciale.

Le regard extérieur du formateur, justement parce qu'il ne vient pas du milieu vétérinaire, est précieux. Il permet de prendre de la hauteur, d'envisager d'autres solutions. Parfois, il nous confronte à nos propres biais cognitifs. On oublie que tous ne fonctionnent pas comme nous, vétérinaires passionnés. Ça aide à se recentrer.

Pour conclure ?

Cécile Becam :
Pour finir, en une phrase, comment résumeriez-vous l'impact de ces formations sur votre rôle de chef d'entreprise ?

Laurent Faget :
Je dirais que c'est un vrai plus, qui apporte du confort dans les situations difficiles. Peut-être juste préciser que ce n'est pas qu'une formation théorique : c'est une vraie formation "outils". On en ressort avec des choses concrètes, applicables dans le quotidien.