

**MEDIA
PLANET**

NUMÉRO

1

Sept '10

TALENTS



Guerre des talents

La gestion des Hommes devient un levier incontournable de productivité. Comment sortir son épingle du jeu ?

PHOTO: PWC

Santé

En quoi consiste la Gestion de la Santé en Entreprise, et quels en sont ses bénéfices ?

Formation continue

Quelles sont les avantages et les options offertes aux collaborateurs ?

Technologie

En quoi les technologies de l'information sont-elles un catalyseur et un outil nécessaire à la transformation de la fonction RH ?

6

CONSEILS

POUR ENCOU-
RAGER LES
COMPÉTENCES
PROFESSION-
NELLES

STRATEGIE DE RECRUTEMENT

Le groupe Kudelski nous livre ses secrets en matière de sélection et plan de carrière de leurs collaborateurs.

PHOTO: KUDELSKI SA 2009

Nouvelle formation:

Spécialiste en management de communautés & médias sociaux

**Formations complètes de Spécialiste en marketing,
Planificateur en communication, Spécialiste en vente**

www.sawi.com

**Inscriptions
ouvertes**

Tél. 021 343 40 60

Centre suisse d'enseignement du marketing, de la publicité et de la communication

sawi

Dans un monde en pleine mutation et de plus en plus globalisé, les missions des ressources humaines évoluent et deviennent plus dynamiques et plus spécifiques.

Les défis RH dans un monde en transformation

A l'heure où le monde est devenu un « petit village », les entreprises doivent faire face à de nombreuses mutations. Ces dernières années, elles ont vécu une période de changements profonds et permanents. Dirigeants et collaborateurs ont dû remettre en question leurs acquis. Ils ont été confrontés à des situations nouvelles et inconnues jusqu'à présent et ils ont également été invités à s'engager sur des voies claires en dépit des incertitudes. Dans ce contexte, les ressources humaines (RH) doivent, elles aussi, s'adapter. Auparavant les spécialistes RH étaient cantonnés à des tâches administratives telles que la préparation des salaires. Aujourd'hui, ils sont de plus en plus souvent invités à diversifier leurs compétences et à acquérir une expertise qui dépasse nettement les activités RH traditionnelles : anticiper et définir les besoins, bien connaître l'entreprise, dénicher et recruter les meilleurs talents qui correspondront le mieux à la société.

“Aujourd'hui, les spécialistes RH sont invités à diversifier leurs compétences”

Martin Zuber
Président du Comité d'organisation du HR Swiss Congress

Garantir le succès de l'entreprise

Alors qu'elles sont censées contribuer à la croissance des entreprises grâce à une optimisation de la gestion du capital humain, les fonctions RH doivent répondre à des défis toujours plus importants. Les entreprises et leur service RH se doivent de créer les conditions et les possibilités pour garantir le succès de l'entreprise. Lors du développement des connaissances, des capacités et des compétences, on s'inspire souvent du présent et du passé, qui sont à peu près connus. Toutefois, aussi importante soit-elle, la question des connaissances, capacités et compétences qui seront nécessaires à l'avenir est relativement difficile à traiter. C'est également le cas de la manière de développer et d'acquérir ces nouvelles compétences mais aussi de savoir comment désapprendre, oublier et remplacer les acquis actuels. La discussion sur les capacités futures est fondamentale pour chaque entreprise ainsi que pour chaque individu et pour la gestion RH, qui se situe à l'interface du développement de l'entreprise et de l'individu.



NOUS CONSEILLONS



John Burke
Directeur Ressources Humaines du groupe Kudelski

PAGE 2

“Engager les meilleurs profils disponibles”

Recrutement p. 4
Comment trouver le bon partenaire de recrutement ?

Gestion des absences p. 13
Quelles sont les méthodes de prévention les mieux adaptées ?

**MEDIA
PLANET**

We make our readers succeed!

TALENTS,
PREMIÈRE ÉDITION,
SEPTEMBRE 2010

Managing Director: Fredrik Colfach
Editorial Director: Corinne Meier
Sub-editor: Benjamin Schwager
Project Manager: Safae Starkie
Téléphone : +41 (0) 21 320 67 26
E-mail: safae.starkie@mediaplanet.com

Distribué avec : L'Hebdo
Impression : Ringier

Contact Mediaplanet:
Philippe Maurer
Téléphone: +41 21 320 67 30
Fax: +41 21 320 67 27
E-mail: philippe.maurer@mediaplanet.com

L'objectif de Mediaplanet est d'amener de nouveaux clients à nos annonceurs en fournissant aux lecteurs un contenu motivant et de haute qualité rédactionnelle

ALBEDIS: LA DÉONTOLOGIE DU RECRUTEMENT

Spécialiste de l'évaluation et la sélection de cadres intermédiaires, supérieurs et dirigeants, Albedis Executive Search (Albedis) mise sur la transparence, l'honnêteté et le professionnalisme. Une formule qui fait recette.

Isabelle Gagnon, vous êtes directrice chez Albedis Executive Search. Quel est le secret d'un recrutement réussi ?

Il faut d'abord tout connaître de la société qui nous mandate : sa culture, son positionnement, son évolution, etc. Ce n'est qu'en possession de ces éléments-clés que nous pouvons réussir notre mission, à savoir trouver une personne qui se réalisera dans un poste en répondant aux attentes de notre client.

Comment se passe la sélection des candidats ?

Nous utilisons une combinaison d'annonces dans les médias spécialisés et de sollicitations auprès des réseaux personnels et professionnels que nous avons tissés au fil des ans. Ensuite, nous conduisons des entretiens individuels adaptés aux critères du poste à pourvoir. Puis nous soumettons les candidat(e)s à un questionnaire de personnalité (l'OPQ32 par exemple), ce qui nous permet de dégager les traits marquants de leur personnalité en milieu professionnel. Ce questionnaire inquiète parfois les candidats, mais ce n'est que l'un des outils auxquels nous faisons appel.



Au cours de l'entretien individuel, comment cernez-vous la personnalité et les compétences du candidat ?

En posant les bonnes questions. Il faut à la fois valider les éléments techniques et savoir rebondir de manière inattendue pour tirer un maximum de l'entrevue. Instinctivement, chacun va chercher à mettre en avant ses qualités et cacher ses faiblesses ; notre rôle est de découvrir qui est vraiment la personne que nous avons en face de nous.

Quel rôle jouent les références ?

Elles sont primordiales, nous y consacrons beaucoup de temps. Parler avec les anciens chefs, collègues et collaborateurs d'un candidat offre un éclairage précieux. A condition là-aussi de poser les bonnes questions !

L'instinct joue-t-il un rôle dans votre processus de décision ?

Nous faisons appel à notre sensi-

bilité, mais nous gardons volontairement nos distances. Le but n'est pas de créer un contact amical avec le candidat, mais bien d'évaluer ses compétences. Nous ne devons jamais oublier qu'au final, ce n'est pas nous qui allons travailler avec lui.

A l'instar de Interiman Group dont il fait partie, Albedis est en progression en dépit de la crise. Comment expliquez-vous ce succès ?

Notre réputation s'est bâtie sur la transparence, l'honnêteté et le professionnalisme. Nous respectons un code de déontologie très strict. Jamais nous ne soumettons le dossier d'un candidat avant d'avoir obtenu son autorisation. De même, nous n'envoyons jamais aucune candidature à un client sans avoir scrupuleusement étudié son dossier et évalué ses compétences. A chaque mission, c'est notre réputation qui est en jeu. Et si une réputation se bâtit lentement, au fil des succès, elle peut s'effondrer rapidement si le professionnalisme fait défaut.

Quels sont les secteurs où la demande est la plus forte ?

Nous couvrons l'ensemble des domaines, avec une prédominance pour les industries pharmaceutique, chimique et technique. Cela s'explique par la grande polyvalence de notre équipe.

ALBEDIS
EXECUTIVE SEARCH • HR SOLUTIONS

World Trade Center • Avenue Gratta-Paille 2 • 1018 Lausanne
www.albedis.com • Tél. +41(0)21 641 15 00

RH

**4^{ème} Salon Solutions
Ressources Humaines**

**29 & 30
septembre 2010**
Geneva Palexpo

www.salon-rh.ch

Question : Comment faire en sorte que le recrutement se passe le mieux possible ?

Réponse: Pour éviter qu'il se solde par un échec, l'entreprise doit mettre en œuvre une véritable stratégie avant même de rencontrer des postulants.

LE RECRUTEMENT, UN VÉRITABLE DÉFI

■ Parce qu'elle est synonyme de croissance pour l'entreprise, la phase de recrutement est un moment clé dans la vie d'une société. Pourtant, sans stratégie clairement définie, elle peut se solder par un échec. Trop souvent, le recrutement est mené de manière intuitive sans vraiment savoir le profil recherché. L'entreprise doit commencer par analyser le poste à pourvoir, définir les conditions d'embauche. Il s'agit aussi de placer des priorités sur les compétences indispensables

du candidat. Une fois cette première étape effectuée, l'entreprise devra déterminer si elle souhaite effectuer un recrutement en interne ou en externe.

Du choix du bon candidat...

Le mode de recrutement va déterminer le temps que l'entreprise va passer pour choisir son candidat. En passant une annonce sur l'une des plateformes d'emplois en ligne ou dans la presse, elle devra épu-

cher l'ensemble des candidatures. Pour se simplifier la tâche, nombres de sociétés font appel à des agences de placement ou cabinets de recrutement. On en compte plus de 4 400 en Suisse. Certains sont spécialisés par branche, secteur d'activité et parfois même par métier. Ces cabinets effectuent une première présélection pour permettre à l'entreprise de gagner du temps. En outre, ils pourront assister aux entretiens pour aider au choix final.

... à son intégration

Une fois le bon candidat choisi, le recrutement n'est pas fini. Il faut encore travailler à l'intégration du nouveau collaborateur. Présentation en interne, et en externe au besoin, formation, il ne faut pas négliger cette étape cruciale, elle déterminera la longévité du candidat à ce poste.

HÉLÈNE LELIÈVRE

redaction.ch@mediaplanet.com

PUBLICITÉ

pemsa
Human Resources

Un service sur mesure :

Notre expertise à votre écoute pour répondre promptement à vos besoins, en termes d'effectifs et de compétences.

Pour de plus amples informations, visitez notre site www.pemsa.com ou appelez le numéro gratuit 0800 811 011

Gestionnaire de talents



2 CONSEILS

Le bon partenaire de recrutement

1 Choisir de préférence une agence active dans le secteur d'activité de la société. Elle dispose ainsi déjà des contacts dans le domaine.

2 Étudier les prestations de l'agence : depuis l'évaluation des exigences du poste jusqu'à la notification des décisions aux candidats, en passant par l'évaluation des candidats..., il s'agit d'identifier les besoins de l'entreprise.

POUR SE FACILITER LA
tâche de nombreuses sociétés font appel à des agences de placement ou cabinets de recrutement.
PHOTO: ISTOCKPHOTO.COM

PUBLICITÉ

Management des Ressources Humaines

11^{ème} édition

Formation destinée aux directeurs ou responsables des Ressources Humaines actuels ou futurs, assumant l'ensemble de la responsabilité de la fonction RH

Le pilotage stratégique de vos Ressources Humaines ou comment agir et contribuer au plus haut niveau à la construction et au déploiement des stratégies d'avenir de votre entreprise?

Début: 21 mars 2011

Durée: 26 jours répartis en 10 sessions sur 1 année

Délai d'inscription: 15 décembre 2010

Séances d'information:

16 novembre 2010 à Genève

2 décembre 2010 à Lausanne

Programme détaillé et inscription: www.crqp.ch

CRQP - Lausanne - tél. 021 021 341 31 40



L'excellence
en ressources humaines

L'intelligence artificielle s'invite dans les RH

■ **Question:** Comment gérer de manière optimale les ressources humaines ?

■ **Réponse:** De nombreux outils informatiques permettent de simplifier la gestion des ressources humaines, depuis l'archivage électronique des documents jusqu'aux plans de carrière.

Des pièces entières où s'alignent des classeurs remplis de documents concernant les salariés de l'entreprise, un véritable casse-tête lorsqu'il faut retrouver un papier en particulier, ... Pour éviter ce genre de désagrément, de nombreuses solutions informatiques permettent d'aider les ressources humaines dans leur tâche. Depuis le simple logiciel de paie, jusqu'à la puissante solution ERP (Enterprise resource planning ou progiciel de gestion intégré) en passant par les logiciels de recrutement ou d'évaluation, ces outils simplifient la tâche des professionnels RH leur permettant ainsi de gagner en efficacité dans la mise en œuvre de leur stratégie.

Les logiciels de paie

Avec l'évolution des réglementations, le traitement des salaires devient toujours plus complexe. Le logiciel de paie permet d'automatiser les processus administratifs. Ainsi il vise non seulement à établir les salaires de manière automatique mais également à éditer des documents types, du contrat aux fiches de salaires... Ces solutions ne sont plus réservées aux grands groupes, aujourd'hui les PME se tournent de plus en plus vers ces



DEPUIS LE SIMPLE LOGICIEL de paie, jusqu'à la puissante solution ERP, ces outils simplifient la tâche des professionnels RH. PHOTO: ISTOCKPHOTO.COM

outils qui leur offrent une panoplie complète de fonctionnalités et de services.

Les outils de recrutement

Les solutions de recrutement visent à gérer l'ensemble du processus de recrutement: depuis la diffusion des offres sur le site de l'entreprise jusqu'à l'embauche des candidats en passant par le tri des CV, les réponses automatiques et même la possibilité d'afficher des statistiques en temps réel. En outre, le principal intérêt de ces solutions est certainement la possibilité de gérer des viviers de candidats. Afin de gagner du temps, les CV les plus intéressants pourront, avec l'ac-

cord des candidats, être conservés en vue des futurs recrutements.

Les solutions d'évaluation

Grâce à un référentiel commun, les logiciels d'évaluations permettent d'évaluer les compétences professionnelles des collaborateurs. Tests de personnalité, tests de mobilité professionnelle, tests d'aptitudes intellectuelles..., la batterie des outils d'évaluation RH s'est largement étoffée ces dernières années. De plus en plus d'entreprises y ont recours.

Les SIRH

Les systèmes d'information de gestion des ressources humaines (SIRH) sont des solutions

ERP destinées à gérer l'ensemble des processus RH au sein d'une entreprise. Outils complets, ils visent à structurer les données et à homogénéiser les processus. Désormais utilisés au quotidien dans les départements des ressources humaines, ils aident à se positionner dans leur rôle stratégique. Outre l'automatisation des tâches administratives, ils fournissent une vision globale de l'entreprise et de son organisation RH. Il reste alors à trouver la solution adaptée aux besoins de l'entreprise.

HÉLÈNE LELIÈVRE

redaction.ch@mediaplanet.com

Faire appel à un chasseur de têtes, le bon moyen pour trouver la perle rare

Pour trouver le candidat idéal, de plus en plus d'entreprises font appel à des chasseurs de têtes. Rencontre avec Tondar Chatenet, Directrice du cabinet Tondar Chatenet Sàrl, spécialisé dans le recrutement de cadres et de spécialistes en Suisse ainsi qu'à l'international.

RECRUTEMENT

■ **Qu'est-ce qui incite une entreprise à passer par un chasseur de tête pour recruter ?**

Généralement, les entreprises qui font appel à nous pour des postes de top et middle management privilégient un partenariat avec un cabinet spécialisé qui sélectionne et recherche le meilleur candidat en adéquation avec le poste et l'environnement de l'entreprise. Dans une démarche de qualité, dictée par un marché de plus en plus concurrentiel, l'entreprise ne peut se tromper dans un recrutement de cadre et doit donc «rechercher» la perle rare par une démarche «ciblée». Il est dès lors très délicat pour une entreprise elle-même d'intervenir directement sur ce marché. En outre, lors d'un recrutement par approche directe complété par une recherche par voie de presse, le chasseur de tête peut mettre en évidence la comparaison entre les dossiers «chassés» et une sélection parmi une multitude de dossiers. Passer par les services d'un chasseur de têtes reconnu, c'est aussi la garantie d'un recrutement de qualité, soumis à une obligation de résultat. Résultat que nous garantissons contractuellement pendant plusieurs mois avec l'entreprise.



TONDAR CHATENET, Ing. Dipl. EPFL, Directrice Tondar Chatenet Sàrl.

■ **Comment le processus de recrutement par un chasseur de tête se déroule-t-il ?**

Chaque mandat est préalablement discuté tant dans sa démarche que dans le choix des outils en collaboration avec les personnes impliquées dans le recrutement ; ceci afin de garantir une confidentialité et une efficacité optimale. Notre démarche de recrutement est basée sur la compréhension détaillée des exigences de nos clients. Ainsi nous recherchons le candidat idéal en nous focalisant sur ses compétences de même que sur sa personnalité et sa complémentarité avec son futur manager. Nous examinons également sa possibilité d'intégration par rapport au team existant et son affinité et croyance dans la culture et les valeurs importantes de la société. Il s'agit de pouvoir présenter au mieux les avantages de l'entreprise à des candidats potentiels qui ne sont pas nécessairement à la recherche d'un emploi. Nous avons ensuite une approche ci-

blée sur l'ensemble du marché pour identifier les candidats potentiels qui correspondent au profil que nous recherchons. Une fois les candidats sélectionnés, nous procédons à une évaluation détaillée de leur «savoir faire» et «savoir être», à des prises de références complètes et à des tests de personnalités. C'est seulement après une sélection poussée que nous proposons une «short list» de candidats à notre client. Trois à six mois après l'embauche, nous rencontrons le candidat et sa hiérarchie afin de nous assurer que les attentes mutuelles du candidat et de notre client sont en adéquation. Nous privilégions le rapport de confiance à long terme et nous sommes présents tout au long du processus de recrutement et d'intégration des nouveaux collaborateurs dans l'entreprise.

■ **Est-ce que vous recontactez des personnes que vous avez déjà présentées à un client ?**

Notre approche est basée sur l'éthique, l'honnêteté et l'in-

tégrité, il est donc évident que nous nous interdisons de débattre un candidat chez nos clients ! Nos clients et candidats sont considérés comme de réels partenaires. Nous expliquons aussi à chacun des candidats pour quelles raisons ils n'ont pas été sélectionnés et nous les conseillons si besoin pour la suite de leur carrière.

■ **Comment procédez-vous pour inciter des personnes qui ne sont pas à la recherche d'un nouveau poste à travailler pour votre client ?**

Pour convaincre un candidat potentiel, nous sommes messager de l'identité de notre client et nous nous portons garant de son image auprès des candidats en leur transmettant sa «corporate identity» dans le respect des valeurs de l'entreprise. Nous privilégions donc de proposer un poste qui s'inscrit dans une évolution de carrière pour le candidat ciblé.

■ **Pendant les périodes de crise, les entreprises continuent-elles à faire appel à vos services ?**

Oui, bien sûr ! Pendant les périodes de crises les entreprises ne peuvent pas se permettre de se tromper dans un recrutement surtout pour les fonctions à responsabilités. Ce qui fait la force d'une entreprise, c'est en grande partie ses collaborateurs. Dans une réflexion stratégique à long terme de l'entreprise, il est dès lors important d'investir dans le développement de son capital humain.

HÉLÈNE LELIÈVRE

redaction.ch@mediaplanet.com

Question: Avec environ 300 personnes engagées chaque année, dont 100 en Suisse, comment Kudelski gère-t-elle ses recrutements ?

Réponse: Pour recruter les meilleurs profils, la multinationale a une stratégie bien définie.

Kudelski, une stratégie de recrutement bien huilée

Engager les meilleurs profils disponibles, tel est l'objectif de la société Kudelski. «Chaque collaborateur est considéré comme un véritable 'competitive edge' - un atout compétitif -, et nous voulons maintenir cet avantage.» John Burke, Senior Vice President et Head of HR du Groupe Kudelski, explique qu'avant même de commencer à recruter, trois questions se posent: 1) le pourquoi : en quoi cette personne va-t-elle contribuer à ajouter de la valeur à l'entreprise?

2) le quoi : quelles sont les missions et les facteurs de succès liés à ce poste ? 3) le comment : de quelle manière le niveau d'expérience et les qualifications, ainsi que les outils et les ressources en place, lui permettront



Chaque collaborateur est considéré comme un 'competitive edge' - un atout compétitif

John Burke,
directeur RH du
groupe Kudelski

de réussir ? Surtout, l'entreprise recherche des personnes qui partagent les valeurs et la culture du Groupe, notamment en termes d'attitude.

Trouver la bonne personne

C'est alors que la recherche peut commencer. La multinationale spécialisée dans les solutions de sécurité informatique exploite tous les canaux: les sites web et agences de recrutement locales pour les fonctions administratives et techniques, les chasseurs de têtes pour les postes seniors et/ou internationaux, les promotions internes. « Nous entretenons aussi des liens forts avec les hautes écoles, notamment l'EPFL (pour les ingénieurs de haute qualité), les HES ou IMD. »

Une formation interne permanente

Les cadres sont tenus de suivre personnellement le développement de leurs équipes, et donc la formation de celles-ci. Depuis 3 ans, la société a mis en place son propre système d'évaluation, un outil qui permet à chaque collaborateur d'avoir une meilleure vision de ses objectifs principaux et de sa performance. Des évaluations périodiques visent aussi à ouvrir des perspectives à moyen et à long terme. Grâce à une ambiance d'entreprise marquée à la fois par l'ADN familial de la société et par son côté international, les équipes sont motivées, en particulier sur le moyen et long terme..

HÉLÈNE LELIÈVRE

redaction.ch@mediaplanet.com



« Nous avons aussi des liens forts avec les hautes écoles, notamment l'EPFL (pour les ingénieurs de haute qualité) ou IMD, d'où nous embauchons plusieurs MBA chaque année. »
PHOTO: JOHN BURKE

2 FAITS

Qualités primordiales du candidat chez Kudelski

- La capacité de répondre aux attentes du poste - et le «bon sens»
- L'aptitude à résoudre des problèmes
- La créativité
- 4. Le travail en équipe et la collaboration
- Le «savoir» communiquer

Et celles nécessaires aux managers

- Le leadership et la vision
- La réflexion stratégique et la force de proposition
- La capacité de développer les équipes et de les gérer
- La faculté d'évaluer et de gérer les risques au quotidien

FAITS



PUBLICITÉ

Avec le Groupe Mutuel,
soyez en prise directe avec la gestion des absences et de la santé en entreprise.

Prochains rendez-vous des dirigeants d'entreprise et directeurs RH.

23-24.09.2010	01.10.2010
Loèche-Les-Bains	Lausanne
► Workshop	► Séminaire
Développer la performance en entreprise	Gestion de l'agressivité sur le lieu de travail

Informations et inscriptions en ligne:
www.corporatecare.ch/fr/events

Groupe Mutuel | Santé[®] | Vie[®] | Entreprise[®]
Association d'assureurs

Groupe Mutuel
Assurances
Versicherungen
Assicurazioni

Swiss Power Group.

FORMATION
ACHAT

www.asaa.ch

Le travail comme une contribution à la santé!

CONSEIL

3

GESTION DE LA SANTÉ EN ENTREPRISE

■ **Question:** La Gestion de la Santé en Entreprise en vaut-elle la peine ?

■ **Réponse:** Oui, à tous les niveaux !

Par Gestion de la Santé en Entreprise (GSE), on entend toutes les mesures mises en œuvre par l'employeur, l'employé et la société ayant pour but l'amélioration de la santé et du bien-être à la place de travail. Cela comprend ainsi des mesures concrètes - mobilier ergonomique, mise à disposition de fruits, etc. - mais va bien au-delà. En effet, il s'agit pour l'entreprise de développer des structures et des processus qui permettent un aménagement du travail et de l'organisation favorable à la santé et encouragent un comportement sain sur le lieu de travail.



« Les bénéfices de la GSE sont multiples. Les employés en tirent un avantage car leur satisfaction au travail et leur motivation sont maintenues à un niveau élevé »

PHOTO: ISTOCKPHOTO.COM

Bénéfices de la GSE

Les bénéfices de la GSE sont multiples. Les employés en tirent un avantage car leur satisfaction au travail et leur motivation sont maintenues à un niveau élevé, leur stress est réduit et leur capacité de résolution de problème augmentée. Les entreprises profitent, entre autres, de l'amélioration du climat de travail, de l'optimisation des processus et de l'augmentation des capacités d'innovation et de la loyauté des collabora-

teurs. Le gain financier ne doit pas être oublié puisque grâce à la GSE, l'absentéisme peut être réduit de 12 à 36%.

Des standards et un label de qualité

Pour soutenir les organisations dans la mise en œuvre de la GSE, Promotion Santé Suisse a, en collaboration avec des entreprises suisses leaders, développé des standards de qualité. Ces critères montrent le chemin à suivre pour

devenir une entreprise promouvant la santé et aidant dans l'aménagement concret de la GSE. Par ailleurs, les organisations qui ont reconnu les avantages de la GSE et qui y investissent des ressources peuvent être récompensées par le label de qualité Friendly Work Space®. Celui-ci atteste que l'entreprise est exemplaire en matière de GSE et représente ainsi un moyen de communication sans pareille.

Vers un même but

Dans le contexte socio-économique actuel, où intensification du travail, pression des délais et charges psychiques sont fréquentes, il est plus que jamais important que la GSE devienne un élément essentiel de la stratégie d'entreprise et une tâche primordiale de tout dirigeant.

CATHERINE ZÜLLIG

redaction.ch@mediaplanet.com

PUBLICITÉ



Nos collaborateurs se sentent Mieux.

Ernst Weber, Directeur, Coopérative Migros Lucerne

En collaboration avec des entreprises suisses leaders, Promotion Santé Suisse a créé un label de qualité permettant d'évaluer les conditions de travail: Friendly Work Space®.

A ce jour, 16 entreprises suisses ont reçu cette distinction. Si vous souhaitez savoir comment votre entreprise peut devenir, elle aussi, un employeur modèle, vous trouverez notre film d'information ainsi que d'autres précieux renseignements sur: www.promotionsante.ch/label

Promotion Santé Suisse



CONSEIL

4

SE DÉVELOPPER EN EMPLOI

La formation continue

■ **Question:** Pourquoi la formation continue a-t-elle autant de succès ?

■ **Réponse:** « Tout simplement » car elle offre des possibilités d'évolution, de rebondissement et de mieux-être.

On entend par formation continue l'ensemble des enseignements théoriques et pratiques suivis après l'obtention d'un premier certificat de formation. Selon l'Office fédéral de la statistique, 4 sur 5 de nos concitoyens participent à des formations continues, surtout en Suisse alémanique (82%), contre 73% en Romandie et 66% au Tessin.

Diverses possibilités de formation continue

Environ 30'000 possibilités de formation continue sont proposées en Suisse, dont environ 600 par les universités et Hautes Ecoles Spécialisées. Ces formations, permettant spécialisation et actualisation des connaissances, séduisent la population (79% a suivi une activité de formation continue pendant l'année). L'apprentissage informel, entrepris de manière autonome, rencontre un grand succès (74%), caractérisé par la lecture d'ouvrages spécialisés, l'apprentissage sur support informatique, ou tout autre initiative individuelle. Des raisons professionnelles peuvent nous amener à suivre un apprentissage dit non formel. Ce système, séduisant 50% des résidents suisses, implique une participation à des cours ou à des séminaires. A noter également qu'un salarié peut bénéficier d'une année sabbatique pour entreprendre une « formation continue à temps plein ».

La formation continue pour qui ?

Si elle s'adresse théoriquement à tous,

de nettes différences sont observées selon (1) le statut socioprofessionnel, (2) le niveau de formation initiale. La proportion de la population active à la formation non formelle atteint 55%, contre 39% de sans-emploi et 24% d'inactifs. Davantage de personnes (jusqu'à 60-70%) au niveau de formation élevé participent à des formations continues. Toutes les modalités sont disponibles : temps partiel ou non, enseignement à distance, e-learning, voyage, période sabbatique, etc... Ceci autorise toutes les catégories de la société à envisager une formation continue.

Beaucoup d'avantages et peu d'inconvénients

La formation continue reste positive avec l'acquisition de nouvelles compétences et donc des ouvertures professionnelles et personnelles. L'impact sur le salaire est réel. Des études des années 2000 mentionnent une augmentation des salaires de quelques % par session de formation professionnelle. Les collaborateurs, encouragés par leur entreprise, peuvent gravir des échelons et accroître ainsi leur salaire. Les quelques inconvénients se résument à (1) l'éventuelle baisse de salaire en cas de réduction du temps de travail, (2) le temps et la discipline à consacrer pour de telles formations, à concilier avec son travail, ses loisirs et sa vie de famille.

Apprentissage d'une langue étrangère

Dans un nombre croissant d'environnements professionnels, la connaissance d'une langue étrangère est exigée. De nombreuses possibilités d'enseignements sont proposées, à domicile ou lors de voyages thématiques.

JEAN-LUC RIDET

redaction.ch@mediaplanet.com

La formation, un atout pour votre carrière professionnelle

Le système de la formation continue en Suisse est extrêmement bien structuré et l'offre est importante. À tout moment, on peut réorienter ou dynamiser sa carrière professionnelle par une formation.

L'Ecole-club Business du canton de Vaud, avec ses structures implantées à Lausanne, Yverdon-les-Bains et Vevey, propose de nombreux cours et formations débouchant sur un diplôme de l'institution, des certificats d'associations professionnelles importantes ou sur un brevet fédéral.

Des formations comme **Leadership et Management** sont certifiées par l'Association suisse pour la formation des cadres (ASFC).

Avec la formation de **Gestion de projets**, les participants peuvent passer, en plus du diplôme décerné par l'Ecole-club, l'examen externe IPMA-Level D (international Project Management Association).

Pour approfondir ses connaissances dans le domaine du Marketing, l'obtention du certificat **Markom**, ou dans le domaine des Ressources humaines la formation débouchant sur le certificat décerné par l'Association faitière suisse pour les examens professionnels et supérieurs en **Ressources humaines**, sont des atouts importants.

Capable de réaliser des formations sur mesure pour les PME ou les grandes entreprises, l'Ecole-club Business met tout en œuvre pour répondre aux besoins de l'économie et des individus.



Contact :

Josette Stidel

021 318 71 21

www.ecm-business-vd.ch

ecm
business

école-club
MIGROS

Le télétravail, une pratique qui se démocratise

■ **Question:** Pourquoi les employeurs helvétiques devraient-ils laisser leurs salariés travailler à la maison ?

■ **Réponse:** Si les employés suisses travaillaient plus régulièrement à la maison, un gain de productivité de 30%, une nette réduction des émissions de CO2 et une qualité de vie accrue seraient entre autres à prévoir.

24% des employés suisses ont déjà travaillé à partir de leur domicile. C'est ce que révèle une étude réalisée par le site www.homeoffice.ch lors du premier Home Office Day national en mai dernier. Par-

mi les autres résultats : 31% des salariés travaillent uniquement en home office, 23% se retirent chez eux une fois par semaine, 22% deux fois par semaine et 21% profitent du travail à domicile une fois par mois. La mondialisation croissante et la prédominance des activités de services rend de moins en moins importante la nécessité de la présence physique des salariés dans l'enceinte de la société. Ainsi le travail à domicile devrait occuper une place de plus en plus importante : selon les experts, d'ici à 2020, le nombre de personnes travaillant à domicile ou pratiquant le travail mobile va plus que doubler.

Des avantages pour les salariés, leurs employeurs... et pour la planète !

Le travail à domicile a un effet positif indéniable sur la qualité de vie des employés qui économisent en moyenne 40 minutes de trajets de leur domicile à leur lieu de travail. Un temps mis à profit pour leurs familles et amis, les loisirs, pour dormir voire même pour effectuer des tâches supplémentaires au travail. En outre, les salariés sont également moins stressés. Des études ont même montré que le télétravail limitait l'absentéisme et les congés maladie. Un avanta-

ge certain pour les entreprises qui bénéficient en outre de gain de productivité estimés à 30% à l'échelle de la Suisse si les salariés travaillaient régulièrement à la maison car ils sont moins souvent interrompus. Les défenseurs de la planète peuvent également se réjouir de cette nouvelle tendance. En effet, si seulement 450 000 salariés suisses travaillaient une fois par semaine à la maison plutôt qu'au bureau, la production de CO2 pourrait être diminuée de 1400 tonnes par semaine, soit 67 000 tonnes par an.

HÉLÈNE LELIÈVRE

redaction.ch@mediaplanet.com

PUBLICITÉ



Proximité
Réactivité
Partenariat
Spécialisation
Expérience

Cap sur la réussite

Dans le monde économique, les petites brises se transforment vite en tempêtes. Grâce aux 32 unités spécialisées du groupe suisse Interiman, vous pouvez réagir avec efficacité aux flux et aux reflux de votre domaine d'activité: nos consultants chevronnés visent la meilleure solution, qu'il s'agisse de colmater

une brèche en engageant du personnel temporaire ou stable, de repenser pour vous l'organisation du travail et de la formation, ou de se charger de processus entiers liés aux ressources humaines. Pour une solution sur mesure qui vous aide à adapter votre voilure, tapez www.interiman-group.ch



Travail fixe et temporaire
Secteur tertiaire



Travail fixe et temporaire
Technique • Construction • Industrie



EXECUTIVE SEARCH • HR SOLUTIONS





les métiers de la santé

Gestion et prévention des absences au travail

■ **Question:** Les absences au travail coûtent une véritable fortune chaque année en Suisse. Comment entreprises et assurances s'attèlent-elles au problème ?

■ **Réponse:** Tour d'horizon des mesures existantes.

En Suisse, 80% des absences au travail sont dues à des maladies qui, lorsqu'elles dépassent 4 à 6 semaines, risquent de se prolonger de manière importante et engendrer des coûts très conséquents pour l'employeur et sa caisse de pension.

Selon l'Observatoire suisse de la santé, les salaires versés aux employés absents génèrent des coûts de 4,2 milliards de francs par an. Prenant conscience des répercus-

sions financières et sociales des absences au travail, l'enjeu pour l'entreprise consiste à maîtriser rapidement cet état de fait. Pour cela, des organismes, comme l'Institut pour la santé, le management et la gestion des absences au travail, organisent régulièrement des séminaires à destination des cadres et responsables des ressources humaines afin d'offrir des pistes de réflexion pour endiguer ce phénomène. Car des mesures existent.

Tout d'abord, le climat sur le lieu de travail est primordial. Les études réalisées en entreprises démontrent qu'une grande majorité des incidents de parcours professionnels proviennent de l'environnement relationnel et des conditions de travail. D'où l'importance d'être

soucieux de la santé morale des employés et d'offrir un cadre favorable aux salariés. Un environnement sain peut faire la différence dans les statistiques d'absentéisme. Pour preuve, les sociétés ayant choisi de promouvoir la santé en entreprise mesurent régulièrement les retombées de leurs décisions : amélioration du climat social et de la qualité de vie de leurs employés, avec pour conséquence directe, une réduction des absences.

Du côté des assureurs, un département spécifique y est consacré. Pour la CSS, il s'agit du pôle coordination des absences, qui s'emploie à diminuer la durée d'indisponibilité en contactant régulièrement l'employé, afin de connaître les raisons de son incapacité de travail et

de trouver ensemble des solutions, telle qu'une reprise à temps partiel. « L'idée, comme l'explique Céline Reymond Joneleit, porte-parole de l'assureur CSS, « est de faire revenir le collaborateur le plus rapidement au sein de l'entreprise et dans les meilleures conditions possibles ».

Enfin, la gestion du retour de l'employé est également à prendre en considération. Il est vivement conseillé d'anticiper sa reprise d'activité, en organisant au préalable un entretien où l'on déterminera les causes de l'absence et réfléchira aux mesures à adopter afin d'éviter toute rechute.

JULIEN DE WECK

redaction.ch@mediaplanet.com

PUBLICITÉ

Pour les employeurs qui ne laissent pas tomber leurs collaborateurs.

Intervention par la gestion des absences.

Savez-vous que l'absentéisme fait perdre aux entreprises suisses plus de 169 millions d'heures par année, ce qui représente des milliards de francs? Ce chiffre ne relève pas d'une imagination fertile mais de statistiques bien réelles. CSS vous propose une assurance qui vous assiste lorsque vos collaborateurs sont absents pour cause de maladie et contribue ainsi à réduire vos frais. CSS prend en charge la coordination des absences pour un retour au travail aussi rapide que possible. Pour en connaître tous les avantages, composez le 058 277 66 11 ou envoyez un e-mail à info.entreprise@css.ch.



Les PME face à la guerre des talents - quelques questions essentielles et provocantes !

ANALYSE

■ Quelle évolution de la population active pour ces prochaines décennies ?

Selon l'OFS, la population active en Suisse s'élève en 2010 à 4.3 millions alors que nous devrions rencontrer une baisse constante durant ces prochaines décennies pour s'établir en 2050 à 4.1 millions, ce qui va engendrer une « rareté » de la main d'œuvre.

Cet état de fait impose aux entreprises de d'ores et déjà réfléchir sur l'attractivité qu'elles peuvent avoir envers les jeunes générations.

■ La guerre des talents, mythe ou réalité ?

La guerre des talents a débuté, mais est-ce un mythe ou une réalité pour les PME ?

Tout d'abord, la guerre des talents est une expression qui revient de plus en plus dans la presse spécialisée. Pourquoi ? Parce que nous sommes dans une période qui, en dépit d'une conjoncture économique instable, oblige les entreprises à adopter une attitude proactive quant à la recherche de talents et de compétences.

Les causes sont multiples, mondialisation de l'économie, la mobilité, le départ imminent des seniors à la retraite, réduction ces prochaines décennies de la population active. Donc, la gestion des collaborateurs et des talents devient, aujourd'hui plus que jamais, un levier incontournable de la productivité d'une entreprise et sont des actifs stratégiques. La guerre des talents a débuté !



CONTRAIREMENT À LEURS PARENTS les jeunes de la génération Y ne placent pas le travail au premier plan. PHOTO: PRICEWATERHOUSECOOPERS

■ Guerre des talents : comment tirer son épingle du jeu ?

Les questions essentielles à se poser quotidiennement sont entre autres, comment recruter les talents ? Comment les développer ? Comment les fidéliser et les conserver au sein de l'entreprise ? Et ce, tout en comprenant les attentes et les besoins de la génération Y.

Pour la génération Y, l'autorité n'est pas toujours synonyme de compétence. Ils n'ont pas peur de se comparer aux autres. Ils sont autant à l'aise pour communiquer à l'aide de technologies que directement. Contrairement à

les PME doivent se remettre en question et saisir cette opportunité, source de création de valeurs par l'apport d'idées nouvelles et d'innovation. Le collaborateur devient un « self-entrepreneur ».

La rémunération est un thème très souvent tabou dans les PME dont les modèles n'ont pas beaucoup évolué durant ces dernières décennies. Il paraît néanmoins évident qu'une modernisation et adaptation doivent être entreprises.

Une piste de réflexion envisageable est la mise en place pour une portion de la rémunération d'un « phantom stock plan », c'est à dire un plan qui permette aux salariés de recevoir des actions virtuelles et de bénéficier de la plupart des avantages liés au statut d'actionnaire et notamment de l'augmentation de la valeur de la société sans qu'ils en soient pour autant actionnaires (pas de droits sociaux). Avec l'appui de cet outil, le but est que les collaborateurs se développent en « self-entrepreneur » et apportent de vraies innovations et valeurs ajoutées car ils seront directement intéressés aux succès de l'entreprise et ce, même si leur rémunération totale n'augmente pas significativement.

■ Quelle conclusion ?

La guerre des talents a débuté, les collaborateurs et talents sont un atout stratégique incontournable de succès !

La motivation, clé de la performance

■ **Question:** Quelles sont les moyens dont disposent les entreprises pour motiver leurs employés et gagner ainsi en performance ?

■ **Réponse:** Outre les incitations financières, les départements des ressources humaines disposent de nombreux outils pour faire naître l'envie de leurs collaborateurs. De la communication aux événements incitatifs en passant par les promotions, tous les moyens sont bons.

La rotation du personnel (ou turnover) peut être extrêmement cou-

teuse pour une entreprise car elle devra former les nouveaux venus à la politique maison, les intégrer dans l'équipe... Pour éviter ce genre de désagréments, les managers ont tout intérêt à motiver leur personnel et à souder leur équipe. Ils disposent pour cela de plusieurs moyens. Intéressements aux bénéfices, primes, augmentation de salaires..., la motivation passe d'abord par des incitations financières.

Souder une équipe

Séminaires, conventions permettent de montrer aux travailleurs leur appartenance à un groupe.

Nul besoin de dépenser des sommes astronomiques, une simple réunion à l'extérieur du bureau, suivie d'un repas, améliorent déjà les relations d'un groupe. Voyage, récompense,... permettent également de remotiver une équipe ou d'en construire une nouvelle.

Valoriser son personnel

La communication est l'élément essentiel. Le salarié doit se sentir pris en considération. Les managers peuvent alors lui proposer des évolutions de carrière au sein même de l'entreprise. La formation est également un bon moyen pour montrer l'engagement de la société vis-à-vis de son salarié et de lui porter de l'attention. En effet, un employeur qui offre à son intervenant une formation lui prouve qu'il s'intéresse à lui, que sa présence est importante au sein du groupe et qu'il souhaite lui donner la possibilité de se perfectionner et de progresser dans son métier. Une attention toute particulière qui sera un facteur motivant pour celui qui en bénéficie. Et c'est bénéfique pour l'entreprise ! Finalement, un simple mot suffit parfois aux salariés pour se remotiver : « Merci ».

HÉLÈNE LELIÈVRE

redaction.ch@mediaplanet.com

PUBLICITÉ

Education First

Séjours Linguistiques

Voyez l'avenir en couleur !

Pour toute commande de brochure gratuite, 1 mois de cours d'anglais en ligne OFFERT !

- N°1 mondial des séjours linguistiques
- Adolescents, étudiants & adultes
- 45 ans d'expérience - 42 écoles dans le monde
- Associé aux Universités de Cambridge

www.ef.com

Business Language Training

Séjours linguistiques pour cadres & professionnels

Boostez votre carrière!

un maximum de progrès

en un minimum de temps

Retrouvez-nous au Salon RH de Genève, les 29 et 30 septembre 2010

Stand E12

Montreux 021 962 88 80
Genève 022 716 09 80
Lausanne 021 345 90 20

E·S·L

SÉJOURS LINGUISTIQUES

www.esl.ch

Communiquer ses investissements sociaux pour motiver et fidéliser ses collaborateurs.

Dans la concurrence économique actuelle, des collaborateurs motivés et fidèles représentent un facteur déterminant de réussite. Outre les facteurs tels que la rémunération, les possibilités d'évolution ou la qualité des dirigeants, une information qualitative sur les couvertures sociales et autres avantages peut être une source indéniable de succès.

C'est fort de ce constat que Hpr SA, société active dans l'actuariat, la gestion et le conseil dans les assurances toutes branches et la prévoyance professionnelle, a développé un outil permettant à l'entreprise d'offrir annuellement à chacun de ses collaborateurs un bilan social individualisé.

Qu'entend-on par information qualitative ?

En préambule, il faut savoir qu'une information issue d'une véritable volonté de communiquer aura plus d'impact qu'une information fournie par obligation. Il est donc important de concevoir une communication spécifique qui soit à la fois personnalisée, conviviale et novatrice. Raisons pour lesquelles Hpr a conçu un document « de poche » mettant en parallèle le financement à charge du collaborateur avec celui à charge de l'employeur et présentant les prestations issues de toutes les assurances so-

ciales. En outre, ces prestations sont coordonnées, font la distinction en cas d'accident et de maladie et offrent une vision dynamique en fonction de l'évolution de la situation familiale.

Ces informations ne sont-elles pas déjà connues ?

En partie seulement. En effet, seuls les certificats de salaire et de prévoyance professionnelle sont transmis, chaque année, au collaborateur. Toutefois, ces documents donnent peu d'information sur les efforts consentis par l'employeur, ne distinguent pas les cas d'accident et de maladie, ni ne coordonnent les différentes prestations entre elles. Hors, dans le système suisse, un plus un ne donne pas toujours deux.

Quel intérêt pour le collaborateur ?

Grâce à l'outil développé par Hpr, il recevra annuellement une information personnalisée claire et précise de ses couvertures et de

leur financement. Il bénéficiera ainsi d'une vision claire de ses besoins et pourra ainsi devenir un véritable acteur de sa prévoyance.

Et pour l'employeur ?

En valorisant chaque année ses efforts sociaux, il favorisera la motivation et la fidélité de ses collaborateurs. D'autre part, son service RH bénéficiera d'un outil qui facilitera sa gestion des assurances de personnes, notamment par une analyse globale permettant de mettre en avant d'éventuelles lacunes ou anomalies dans la politique mise en place.

À qui s'adresse l'outil Hpr ?

Il s'adresse aussi bien à la PME de 50 personnes qu'à la multinationale de plusieurs milliers de collaborateurs. Dans le premier cas, l'outil sera généralement géré chez Hpr alors que dans le second cas, il sera installé chez le client qui pourra l'utiliser de façon autonome.

Hpr SA

Nos compétences et notre dynamisme au service de votre tranquillité.

www.hpr.ch

Expertises Gestion

- Assurances de personnes
- Assurances Croisés / Patrimoine
- Caisses de pensions
- Actuariat Vie / non-Vie
- interlocuteur unique
- vision globale
- interaction de compétences
- prestations exclusives

Hpr

créateurs d'assurance & de prévoyance

Contact : jmabbet@hpr.ch Rue Jacques-Grosselin 8 - 1227 Carouge - T +41 (0)22 308 86 86

RH 4ème Swiss Solutions Award 2012
Source: *Business* | 26-28 septembre 2012 | Stand n° F.10