

Formation
métiers du design

- Designer d'intérieur
- Designer graphique

www.designer-formations.ch

022 354 05 60

Institut suisse de formation à distance

Cadres	2 à 4
Industrie/Ingénierie	4 à 7
Banque/Assurance	6 à 8
Finance/Comptabilité	7 à 8
Restauration/Hôtellerie	8
Juridique	8
Apprentissage	9
Informatique/Télécoms	9
Médical, paramédical et social	9 à 12, 21
Bâtiment/Construction	11 à 14

Arts et métiers	14 à 16
Vente/Représentation	16 à 18
Commerce/Administration	18 à 19
Emplois divers	19 à 20
Enseignement	20 à 21
Petites annonces	21
Formation	
Parcours d'adultes: la réorientation de David dans la sécurité publique	22

PLUS DE 6000 ANNONCES EN LIGNE

TROUVEZ LE JOB QUI VOUS CONVIENT.

jobup.ch

N°1 en Suisse romande

24 Emploi

402 OFFRES

L'entretien d'évaluation ne s'improvise pas

Une enquête menée par des consultants démontre l'importance de cet entretien annuel. Il reste cependant du chemin à faire

Etienne Opliger

La majorité des dirigeants et des collaborateurs d'entreprises romandes estiment que l'entretien annuel d'évaluation est un outil essentiel dans la gestion des ressources humaines (RH). Personne n'a l'idée de l'abandonner. Au contraire, 85% des structures qui ne l'ont pas mis en place ont l'intention de le faire ces prochaines années.

Les raisons en sont multiples, mais les trois principales sont la possibilité offerte par l'entretien de mieux gérer l'évolution des carrières ainsi que les objectifs et d'avoir un feedback du collaborateur, la fixation de la rémunération variable ne venant qu'en quatrième position.

C'est ce qui ressort de l'enquête menée par Adéquation, un bureau de consultants basé à Chavannes-de-Bogis et spécialisé dans la stratégie des RH à l'intention aussi bien de l'économie privée que de l'administration publique.

L'administrateur d'Adéquation n'est pas particulièrement surpris par les résultats de l'enquête, à laquelle ont participé quelque 200 personnes représen-



Jean-Marc Bovigny: «Un manque d'informations peut avoir des conséquences désastreuses.» ALAIN ROUËCHE

tant plus de 50 organisations: «Si elles admettent le principe de l'entretien d'évaluation, les petites et moyennes entreprises sont les moins nombreuses à le pratiquer systématiquement et d'une façon scientifique. On en comprend aisément les raisons: les PME ont de la peine à entrer dans la problématique d'une gestion RH, elles disposent rarement du budget nécessaire pour s'attacher les services de consultants. Les entretiens existent, mais ils se font au gré des circonstances et ils sont essentiellement guidés par le bon sens.»

Plus surprenant, il existe aussi de grandes organisations où l'on pratique certes l'entretien annuel d'évaluation, «mais tout le monde n'est pas convaincu de son impor-

tance dans la gestion des RH, poursuit Jean-Marc Bovigny. C'est généralement du côté des managers que les réserves sont les plus nombreuses, parce qu'ils n'en saisissent pas toujours tous les enjeux ou qu'il manque un suivi à l'entretien annuel d'évaluation. Or, l'absence de prise en compte des résultats a une conséquence directe sur la motivation des gens.»

On notera d'ailleurs que les objectifs qualitatifs, la satisfaction du collaborateur et sa formation sont devenus primordiaux dans l'orientation de la majorité des entretiens, les valeurs d'entreprise et la satisfaction salariale étant moins présentes dans les questionnaires.

Pour qu'il soit profitable aussi bien pour l'entreprise que pour ses collaborateurs, il faut que ceux qui font passer l'entretien annuel d'évaluation soient formés à cette opération, ce qui n'est pas le cas selon 16,4% des répondants à l'enquête. Une bonne information des collaborateurs avant l'entretien est tout aussi importante. «Un manque d'informations peut avoir des conséquences désastreuses. Nous l'avons vu avec une société qui a mis sur pied des entretiens d'évaluation alors que le bruit courait parmi le personnel qu'elle allait procéder à une restructuration et, probablement, à des licenciements. Inutile de dire que la qualité des entretiens s'en est fortement ressentie, les collaborateurs étant inquiets de ne pas savoir sur quoi ils sont évalués et ayant tendance à se surévaluer.»

Un outil de gestion

L'ensemble de ses collaborateurs participant à un entretien annuel d'évaluation, l'organisation dispose ainsi d'une précieuse masse d'informations, mais qu'il s'agit de transformer en un outil de gestion. «Or, 70% des questionnaires n'ont qu'un support papier ou bureautique. A partir d'une certaine taille, l'entreprise est dans l'impossibilité de les consolider. Une exploitation globale ne peut être effectuée qu'avec l'aide d'un outil informatisé», constate encore l'administrateur d'Adéquation, fort de ses expériences sur le terrain.

www.adequation.ch

La chronique du spécialiste

(Ap)prendre du temps

Denis Hertz
Formateur
de coaches



Selon Jean-Louis Servan-Schreiber, le temps est la seule ressource qui ne peut être stockée ou renouvelée. En effet, 86 400 secondes chaque jour, c'est ce que la banque du temps offre à chacun, sachant que personne ne pourra rien thésauriser et que, toutes les vingt-quatre heures, le solde est retiré. Et vous, comment le gérez-vous?

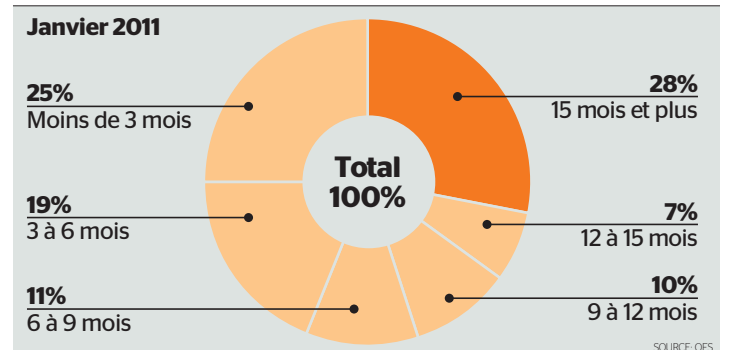
En réalité le temps n'existe pas dans le monde physique ou naturel, c'est une pure invention du mental humain, une projection. Pour vous en convaincre, je vous propose un petit jeu en trois étapes. Tout d'abord, prenez conscience de vos expressions favorites liées au temps (prendre son temps, gagner du temps, perdre du temps, je n'ai pas le temps, j'ai mis beaucoup de temps, tuer le temps). Ensuite, remplacez le

mot temps par la projection que vous faites sur lui (l'argent, la vie, l'amour). Enfin, observez le résultat et méditez.

Vous vous dites souvent, par exemple: «Je perds mon temps.» Si pour vous le temps c'est de l'argent, le résultat est: «Je perds mon argent.» Mais la projection la plus courante que l'on imprime sur le temps est soi-même. Eric (nom d'emprunt) se plaint de n'avoir jamais assez de temps. En remplaçant le mot temps par «je», Eric comprend que «LE TEMPS est trop court» se traduit par «JE suis trop court», en un mot: «JE ne suis pas à la hauteur.» La course effrénée d'Eric après le temps lui a appris qu'il ne se trouvait jamais à la hauteur. Ayant démystifié sa projection, il a intégré que sa compétence ne dépendait pas d'un agenda rempli ou non. Le temps deviendra votre maître lorsque vous valoriserez chaque instant, sachant que le seul pas qui compte réellement est celui que vous faites au présent.

denis.hertz@wakan-sib.com

Vaud: chômeurs selon la durée



Pas d'argent pour la formation? Soyez créatifs!

L'œil du pro

Stéphane Haefliger
Directeur RH



Février 2011: l'année est bien avancée et il est temps de se soucier de son employabilité, donc de sa formation continue. Mais voilà que votre chef vous annonce la suppression du budget formation de votre entreprise. Que faire? Se résigner et attendre 2012? Que nenni non point!

Il n'y a plus d'argent pour financer la formation de vos rêves? Pas grave! Soyez créatifs et pragmatiques. Trois possibilités s'offrent à vous.

1. Proposez un cofinancement
Rares sont les employeurs insensibles à cette proposition. Accepter de financer un projet à hauteur de 50% des coûts montre votre engagement. Et donner quelques jours de vacances afin de remplacer vos absences-formation sera toujours bien perçu. Enfin, proposer à votre supérieur de rédiger une convention stipulant que les frais engagés seront remboursés si vous le quittez dans les deux ans à venir, c'est une mesure qui rassure! Bref, soyez proactifs, propositionnels et ouverts. Considérez votre employeur comme un partenaire de jeu. C'est à ce prix que vous débloquentez la situation.

2. Développez un plan personnel d'autoformation
Quittez votre téléviseur et dégazez

une heure par jour pour vous cultiver dans le domaine de votre choix. Trois ressources s'offrent à vous gratuitement: a) internet. b) le réseau des bibliothèques communales/cantonales. c) votre propre réseau personnel. Que souhaitez-vous apprendre réellement? La gestion de projets? Aucun problème: il existe d'excellentes formations à distance gratuites (www.heig-vd.ch/gp) et de magnifiques ouvrages en libre accès (www.unil.ch/bcu). La Bibliothèque cantonale ne possède pas le livre convoité? Faites des propositions d'achat, généralement acceptées. Ne sous-estimez pas le réseau web: vous trouverez aujourd'hui des sites exceptionnels sur une myriade de thématiques (un bachelors à distance: www.unidistance.ch; des podcasts intelligents pour les

voyages en train: www.canalacademie.com; des tables de conjugaison et les règles basiques du français: www.leconjugueur.com; des synthèses d'ouvrages savants: www.laviedesidées.fr).

3. Organiser à l'interne un partage du savoir
Troisième piste, peut-être l'une des plus intéressantes. La connaissance se transmet. Il suffit donc d'organiser au sein de vos entreprises des espaces conviviaux de partage du savoir: un workshop de 17 h à 18 h sur un thème décidé à l'avance, un apéro de 12 h à 12 h 30 au cours duquel un casus est présenté, pour les matinaux un petit-déjeuner de 7 h 30 à 8 h afin de partager vos lectures roboratives.

drh@espiritosanto.com

Le chiffre

3,5

C'est, en kilos, le poids de bonbons que chaque Suisse a ingéré en moyenne l'an dernier, selon les chiffres fournis lundi par l'association faitière Biscosuisse. C'est 100 grammes de plus que l'année précédente. Au total, pas moins de 31 000 tonnes de confiseries ont été vendues. Cette douce frénésie permet aux quatorze fabricants suisses d'employer 780 collaborateurs. La branche table sur la poursuite de l'expansion de ses exportations et espère à cette fin que la situation monétaire va s'améliorer. Sur le marché suisse, l'objectif des fabricants est d'éviter que d'autres parts de marché soient accaparées par les produits d'importation. JFK

Emploi en ligne Coopération stratégique

La plate-forme d'emploi en ligne jobs.ch renforce sa position sur le marché en reprenant à Scout24 le site internet topjobs.ch, spécialisé dans le recrutement de cadres. Elle lui reprend aussi le portefeuille de clients contractuels de jobscout24.ch. Le marché de l'emploi en ligne jobscout24.ch reste toutefois en mains de Scout24, qui se concentrera désormais dans le suivi des annonces individuelles dans l'e-commerce. En contrepartie, Scout24 acquiert une participation de 15% dans jobs.ch. Les détails financiers n'ont pas été dévoilés. Fondée en 2000, jobs.ch emploie 73 collaborateurs à Lausanne et à Zurich. ATS