

# LeJournal CVCI.ch

## Les entreprises peuvent tirer meilleur parti des accords de libre-échange p. 3 et 8



### **Actualité**

- 7 Mission économique vaudoise à Singapour
- 12 L'intégration du savoir au programme du FENV

### **Votre CVCI**

- 19 La CVCI participe au programme Eco-Label
- 21 Du nouveau chez International Link

# Formation à l'honneur pour la 8<sup>e</sup> édition du Forum Economique du Nord Vaudois

La formation continue, est-ce un investissement ou de simples charges supplémentaires pour les entreprises ? Pour sa 8<sup>e</sup> édition, qui aura lieu le 5 septembre prochain à La Marive à Yverdon-les Bains, le Forum Economique du Nord Vaudois (FENV) proposera à ses 550 participants une journée consacrée à la « gestion et l'intégration du savoir ». Fil rouge de la thématique : « la compétitivité passe-t-elle par l'acquisition de compétences ? ».

Les conférenciers invités apporteront leurs réponses de spécialistes à cette préoccupation qui concerne toutes les entreprises. La conseillère d'Etat Anne-Catherine Lyon, cheffe du Département de la formation, de la jeunesse et de la culture, assurera un éclairage politique. Les expériences du terrain seront relatées par Nathalie Bourquenoud, responsable du personnel et de la logistique chez PostFinance, et Bernard Sottas, administrateur de l'entreprise de construction métallique Sottas SA.

Fabien Loi Zedda, professeur et doyen de la Haute Ecole d'Ingénierie et de Gestion du Canton de Vaud (HEIG-VD) et président des Universités Populaires Suisses, ainsi que Catherine Hirsch, directrice de la HEIG-VD, donneront le point de vue des écoles. La question du transfert de compétences au moment du départ à la retraite sera abordée par Jean-François Cardis, directeur des soins aux Etablissements Hospitaliers du Nord Vaudois (eHnv). Murielle Girardin, experte en stratégie de gestion de la formation de la société Compétencielle, évoquera quant à elle des pistes visant à élaborer des solutions concrètes.

Membre de la CVCI et de son Assemblée des délégués, Murielle Girardin est une spécialiste chevronnée de la formation continue, dont elle a été la responsable chez Edipresse. Elle nous livre son analyse de la problématique :

## **Posons la question du FENV : la compétitivité passe-t-elle par l'acquisition de compétences ?**

Oui, sans aucun doute. Les entreprises ne doivent pas voir la formation comme une charge, mais comme un investissement sur lequel on peut attendre un retour. Les sociétés qui n'offrent pas de possibilités de se perfectionner à leurs collaborateurs s'exposent à de la démotivation, de l'absentéisme et à des taux de rotation du personnel plus importants qu'auprès de la concurrence. C'est contre-productif, car recruter des employés prend du temps et les départs engendrent des pertes de savoir-faire et d'efficacité. Tout cela coûte cher. Mais surtout, tout change, tout évolue, au niveau des produits et des prestations. Et quid des forces humaines de l'entreprise qui sont responsables de ces évolutions, indispensables pour se démarquer, contrer la concurrence, voire même

simplement survivre ? L'humain est trop souvent la ressource la plus coûteuse en terme de masse salariale, mais celle sur laquelle on investit le moins en terme évolutif ! Qui n'évolue pas... recule.

## **La formation est donc un élément clé de la rentabilité...**

A condition qu'elle soit bien ciblée ! Dispenser une formation alibi est une véritable perte de temps et d'argent. Les chefs d'entreprises doivent cerner les besoins et les attentes des collaborateurs.

## **Comment le faire ?**

Je constate qu'il existe encore bon nombre d'entreprises qui ne sont tout simplement pas conscientes de l'aspect stratégique de la formation. Elles considèrent que chaque heure que les collaborateurs ne passent pas à leur poste de travail est une heure perdue. Il y a donc d'abord un travail de sensibilisation à réaliser auprès des dirigeants de PME. Le capital humain n'est souvent pas assez valorisé et cela se voit par le manque d'importance octroyé aux ressources humaines (RH). Plus concrètement, un des moyens de déterminer les besoins en formation consiste à mettre à profit l'entretien d'évaluation.

Reste bien sûr à professionnaliser préalablement ces entretiens et donc à former ceux qui les conduisent ! D'autres outils simples et pragmatiques permettent également de planifier et professionnaliser la formation, afin qu'elle accompagne et anticipe les enjeux stratégiques de l'entreprise.

## **Vous estimez que les RH ne sont pas suffisamment reconnues dans les entreprises, toutes les PME d'une certaine taille ne disposent-elles pas d'un responsable du personnel ?**

La question n'est pas là. Les RH sont souvent considérées comme un centre de coûts, purement opérationnel ! Les responsables de ces activités sont d'ailleurs trop rarement membres de la direction générale, au même titre qu'un CFO. Et puis observez les conseils d'administration des entreprises, y compris dans les grands groupes : combien d'entre eux disposent d'un représentant ou défenseur de l'humain, dans leur instance suprême ? Une toute petite minorité.



### Seriez-vous favorable à l'instauration d'une obligation de former ?

Cela existe en France... Je suis ambivalente sur ce point, car je suis totalement acquise à la nécessité de former. Idéalement, le besoin de former son personnel devrait émaner de l'entreprise elle-même. Et disons les choses franchement, une obligation induirait sans doute un gros gaspillage, car beaucoup de sociétés n'opteraient pas forcément pour les bonnes formations et cela entraîne une lourde charge administrative purement improductive...

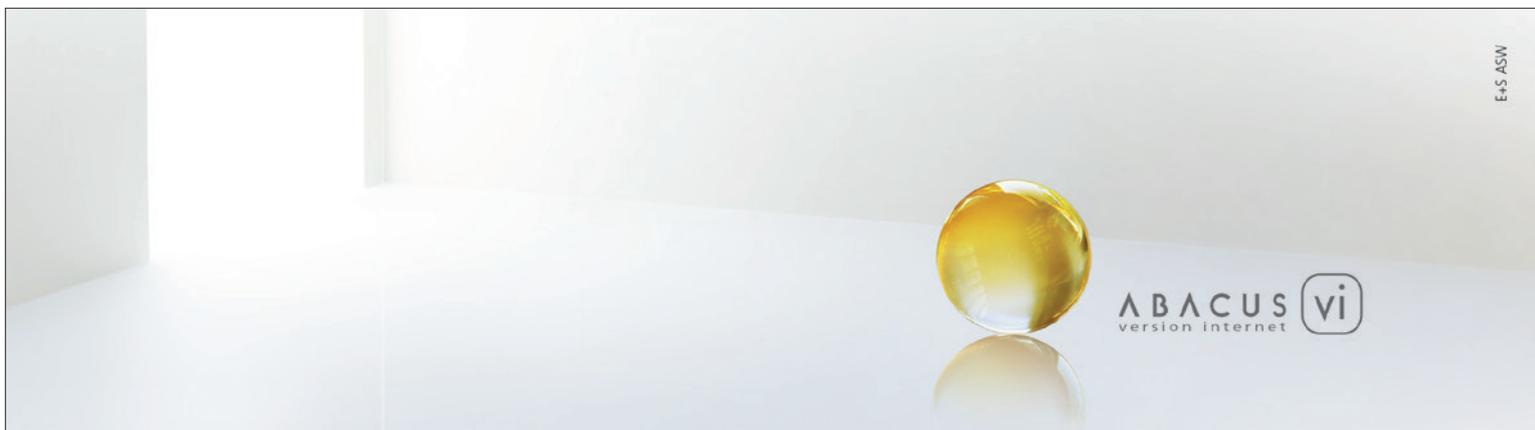
### Recommandez-vous aux entreprises de passer des conventions avec les employés à qui une formation est proposée ?

Systématiquement pour les formations coûteuses ! Cela non seulement financièrement, mais surtout pour la prise de conscience de l'engagement mutuel. L'employé dont l'entreprise paie la formation doit s'engager contractuellement à y rester un certain nombre d'années.

Un MBA devrait entraîner, par exemple, une promesse ferme de rester au moins deux ou trois ans auprès de son employeur. Des formations moins onéreuses, de l'ordre de 5'000 à 10'000 francs ne peuvent en revanche pas être l'objet d'obligations dépassant un à deux ans, au terme de la formation. Si le collaborateur démissionne tout de même, il doit rembourser sa formation. ■

Propos recueillis par Philippe Gumy

[www.fenv.ch](http://www.fenv.ch)



## ABACUS version internet – leader des logiciels de gestion

**Nouveau! ABACUS goes mobile:** AbaSmart – l'App iPad pour plus d'efficacité dans les processus de travail

ABACUS Business Software offre tout, pour tous les métiers, à toutes les entreprises:

- > Gestion des commandes > Gestion de la production (GPAO)
- > Service après-vente > Gestion de projets / prestations > E-Commerce
- > E-Business > Gestion des adresses (CRM) > Workflow > Archivage digital
- > Comptabilité / Contrôle de gestion > Gestion du personnel
- > Electronic Banking > Gestion de l'information

[www.abacus.ch](http://www.abacus.ch)

