Zeitschrift: Ingénieurs et architectes suisses
Band: 124 (1998)
Heft: 23

Sonstiges

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 15.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Des relations personnelles à la gestion des ressources humaines

Par Jean-Pierre Weibel, rédacteur en chef

La valse des restructurations liées à la rentabilité souhaitée des entreprises a trop souvent pour corollaire la suppression d'emplois. Qu'il s'agisse d'effectifs jugés pléthoriques ou de qualifications professionnelles estimées inadéquates au vu des profondes mutations dans les tâches à accomplir par les salariés, le résultat est le même pour nombre de ces derniers : la perte de leur emploi, très souvent aussi douloureuse que celle de leur salaire (cette dernière étant adoucie par l'assurance-chômage). Ces mesures sont aujourd'hui prises dans le cadre de la gestion des ressources humaines. Remplacer « personnel » par « ressources humaines » n'est pas innocent : on peut gérer ces dernières de la même façon que les autres ressources ou moyens d'une entreprise, en éliminant la gêne possible dans les relations personnelles et en éliminant les éléments irrationnels ou émotifs qu'elles comportent.

A cet égard, la décision de *Swisscom* de renoncer aux services de milliers de ses salariés tout en les rémunérant pendant quelque deux ans est typique. Les chiffres jouent, les salariés ne perdent pas un centime durant cette période et l'assurance-chômage n'est pas sollicitée : les exclus, tout en étant salariés, coûtent moins cher en ne travaillant pas que s'ils occupaient leur poste. Gérer des ressources humaines plutôt que de communiquer avec son personnel évite de prendre conscience de ce que peut être la vie d'un collaborateur jusqu'ici qualifié, condamné à l'inactivité et confronté à l'idée qu'il ne sert plus à rien.

On sait aujourd'hui le climat qui règne dans les entreprises – voyez certaines grandes banques – vouées à restructuration, souvent sous la houlette de coûteux « consultants », où l'on s'épie réciproquement en se demandant qui fera partie de la prochaine charrette.

Une récente table ronde intitulée « Bilan de compétences et mobilité professionnelle », organisée à Genève sous l'égide du Centre de Bilan Genève, a mis en lumière une autre approche des relations entre entreprises et salariés. En s'attachant à analyser, au delà des qualifications professionnelles, les compétences acquises ou innées de ces derniers, le bilan de compétences établi par une instance spécialisée neutre permet de mettre en évidence des éléments personnels servant aussi bien à développer et à asseoir la confiance en soi de l'employé qu'à valoriser son rôle dans l'entreprise, pour le plus grand bénéfice de l'employeur, qui connaît ainsi mieux le contexte dans lequel évolue son personnel.

Hélas, trop de pseudo-gestionnaires s'enferment dans une tour d'ivoire, entourés de collaborateurs partageant tant leurs vues que leur ignorance du monde réel du travail. Leurs décisions reflètent alors ce déficit de connaissances. Si les conséquences en sont immédiates pour les salariés, elles peuvent à moyen ou long terme toucher très durement l'entreprise elle-même. Une certaine mutation récente à l'échelon directorial des CFF illustre fort bien ce qui n'est malheureusement pas qu'un simple cas théorique de figure. Je m'abstiendrai de mentionner ici le domaine bancaire : la presse quotidienne a donné un large écho aux remous qui l'agitent – pour combien de temps encore ?

Le bilan de compétences offre à la fois un moyen de valorisation du salarié et un instrument de gestion de l'entreprise, mais surtout une ouverture sur une meilleure compréhension mutuelle des deux parties. A ce dernier titre, on doit le recommander à tout employeur, indépendamment de la taille de son entreprise. A tout le moins, la possibilité d'en faire l'objet devrait être accordée à chaque travailleur qui le désire. Il constitue un élément précieux pour stimuler la motivation du personnel. Qui pourrait se permettre aujourd'hui de négliger ce facteur de succès ?

Le Centre de Bilan Genève[1] est une institution créée en 1993, dont les partenaires sont l'Union des associations patronales genevoises, la Communauté genevoise d'action syndicale et l'Etat de Genève.

« Pour donner vie à vos projets, pour intégrer vos compétences à celles de l'entreprise » : tels sont les buts visés par le bilan de compétences. Ce dernier est donc accessible aussi bien aux salariés qu'aux entreprises, dans le cadre de contrats tripartites préservant la personnalité de ces derniers vis-à-vis de leurs employeurs. Actuellement, la moitié environ des bilans effectués concernent des demandeurs d'emploi, pour lesquels une telle analyse constitue un précieux élément de leur dossier.

[1]CEBIG, boulevard du Pont-d'Arve 28, 1025 Genève, tél. 022/807 17 00