

Objektyp: **Miscellaneous**

Zeitschrift: **Ingénieurs et architectes suisses**

Band (Jahr): **124 (1998)**

Heft 23

PDF erstellt am: **13.09.2024**

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern. Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Des relations personnelles à la gestion des ressources humaines

Par Jean-Pierre Weibel,
rédacteur en chef

401

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 Genève¹ 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.

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