

**PRÉPAREZ CHEZ VOUS
LE BREVET FÉDÉRAL
FINANCE-COMPTABILITÉ**
La solution idéale
pour les personnes en emploi.

IFP 1ère école à distance
en Finance-Comptabilité

022 364 86 30

www.brevetcomptabilite.ch

Cadres	2	Apprentissage	11
Restauration/Hôtellerie	2	Enseignement	11
Industrie/Ingénierie	3 à 4	Emplois divers	11
Commerce/Administration	4 à 5	Petites annonces	11 à 12
Finance/Comptabilité	5		
Marketing/Communication	5		
Vente/Représentation	6		
Arts et métiers	6 à 7	Formation	
Bâtiment/Construction	7 à 8	Le salon Didacta à Beaulieu, un lieu d'exposition et un forum de discussions sur l'école	12
Médical, paramédical et social	9 à 11		

Plus de
6'000
annonces
en ligne

jobup.ch
N°1 en Suisse romande

Prenez votre carrière en main!

24 Emploi

179 OFFRES

Les tests ont montré leurs limites

Les cadres peu sensibles à la gestion du stress

L'assessment permet d'évaluer le potentiel et la personnalité des cadres

Etienne Oppliger

L'assessment est devenu un instrument incontournable. Il y a vingt ans, cette année, qu'Edna Didisheim a créé à Lausanne son cabinet de conseil qu'elle codirige depuis 2006 avec son associée Annabelle Péclard. Psychologue du travail FSP diplômée de l'Université de Neuchâtel, elle a travaillé quelques années dans les ressources humaines et dans le marketing avant de créer sa propre entreprise. L'assessment constitue depuis dix-sept ans une part importante de l'activité du Cabinet Didisheim. Destinée notamment à évaluer le potentiel d'un candidat, il est devenu un instrument incontournable dans tout le processus d'engagement et de promotion des cadres.

Le cabinet lausannois est actif dans le domaine de l'assessment depuis dix-sept ans et bien des choses ont changé durant cette période, constate Edna Didisheim. Les qualités techniques et professionnelles des cadres ne suffisent plus, leur personnalité et leur capacité à fédérer leurs équipes sont devenues primordiales. On attend d'eux du recul, de l'anticipation et une vision stratégique et systémique dans leur activité quotidienne. Le contexte et les exigences liés au poste à pourvoir sont devenus beaucoup



Edna Didisheim est dans l'assessment depuis dix-sept ans. La psychologue du travail doute de l'utilité des tests, surtout lors de l'embauche d'un cadre. PREMTIM HAJDARI

«Je ne crois pas à l'utilité des tests, surtout s'il s'agit d'engager un collaborateur qui occupera un poste à responsabilités»

Edna Didisheim, psychologue du travail

plus complexes qu'il y a quelques décennies. La simple interview et le test, même sous une forme qui s'est perfectionnée, ont montré leurs limites. «Je ne crois pas à l'utilité des tests, surtout s'il s'agit d'engager un collaborateur qui occupera un poste à responsabilités. Un test ne permet pas d'évaluer son savoir-faire, son savoir-être ou son potentiel. Et lire qu'un assessment peut être automatisé et reproduit dans un rapport grâce à un logiciel me fait bondir.»

La méthode utilisée par le Cabinet Didisheim repose essentiellement sur des mises en situation concrètes issues de la pratique, avec une alternance de séquences d'entretien en profondeur,

d'exercices pratiques et de simulations. Les compétences sociales (communication, esprit d'équipe, force de conviction, entre autres), méthodologiques (organisation, vision stratégique, analyse) et managériales (conduite d'une équipe, négociation, délégation) font l'objet d'une analyse poussée. «Il s'agit d'observer, dans une situation reproduisant la réalité, les aptitudes du candidat à résoudre des problèmes concrets.

Le facteur temps joue un rôle essentiel. Dans le cas d'un assessment individuel, l'exercice dure en général une journée d'une dizaine d'heures presque en continu, ce qui permet également d'évaluer ses capacités d'adapta-

tion et sa résistance au stress. Et les résultats sont plus fiables que dans un simple processus de recrutement comme on le pratiquait autrefois. Dans le cas de l'assessment, on n'évalue pas ce que le candidat dit ou pense de lui-même mais bien ce dont il est capable dans la pratique.»

Outil de management

Donc, pas de logiciel chez Edna Didisheim, à qui il faut bien quatre jours (deux jours à deux personnes, dont l'une avec le candidat) pour réaliser l'entier de son assessment. Son rapport est non seulement destiné à faciliter le choix du bon collaborateur mais il est aussi un outil de management pour la suite. L'employeur connaît les forces et les faiblesses de son nouveau collaborateur et le candidat, qu'il ait été engagé ou non, dispose désormais d'un miroir reflétant à la fois ses compétences et ses points d'amélioration, avec des propositions concrètes pour favoriser son évolution.

Et si les honoraires du cabinet représentent en général un tiers à un demi-mois de traitement du candidat, ils demeurent très raisonnables par rapport aux coûts que risque de représenter le mauvais choix d'un collaborateur à un poste à responsabilités. Et ce qui est valable pour l'engagement d'une personne extérieure à l'entreprise l'est également dans de nombreuses situations impliquant des mouvements de personnel à l'interne, à commencer par les promotions ou lorsqu'il s'agit de préparer des personnes à la relève. En effet, les résultats permettront de cibler les mesures à mettre en place pour faciliter la meilleure prise en main de la fonction visée et préparer le collaborateur à son nouveau poste.

Seul un cadre supérieur sur cinq juge utile une formation à la gestion du stress dans son entreprise

Les cadres supérieurs n'accordent qu'une importance secondaire aux questions de gestion du stress en entreprise. Seuls 20% d'entre eux jugent nécessaire une formation continue dans ce domaine. Chez les cadres des échelons moyens à inférieurs, cette proportion grimpe à 40%, selon une enquête de Promotion Santé Suisse.

Réalisée en collaboration avec la Haute Ecole en sciences appliquées de Saint-Gall, cette enquête, publiée le mois passé, «montre l'ampleur du besoin de formation des entreprises en la matière». Ses auteurs ont interrogé les 1200 entreprises suisses générant le chiffre d'affaires le plus important dans les secteurs de la finance, de l'industrie et de la construction mécanique et automobile. Résultat: le domaine nécessitant de la formation continue le plus fréquemment cité par les personnes interrogées est celui de la gestion du stress. Mais plus on monte dans la hiérarchie, moins c'est le cas.

En outre, si 46% des personnes interrogées dans les petites entreprises jugent les mesures de gestion du stress importantes, elles sont près de 70% dans les grandes entreprises. Cela alors même que presque toutes les grandes entreprises interrogées (92,3%) proposent des mesures de promotion de la santé à leurs collaborateurs, tandis que plus de la moitié des petites (53,8%) ne prennent aucune initiative en ce sens. **ATS**

Trois choses essentielles pour lancer une start-up

L'œil du pro

Vincenzo Ganci
Founder
and managing
partner



Récemment invité à une conférence organisée par une prestigieuse business school européenne, j'ai pris conscience de l'orientation partielle des grandes écoles envers les entreprises de grande taille, consommatrices de leurs brillants diplômés. Cette forme de duopole a pour conséquence que les écoles préparent avant tout leurs étudiants à intégrer de telles structures, font des accords avec les grosses capitalisations pour y placer leurs meilleurs éléments, et, en retour, se font

sponsoriser par ces entreprises. Peu d'écoles en revanche mettent l'accent sur la préparation de leurs étudiants à la création de leur propre entreprise et sur la stimulation de l'esprit entrepreneurial.

Aujourd'hui, près de 35 000 sociétés sont fondées chaque année en Suisse. Mais le développement d'une société ne s'improvise pas. Nous pouvons nous demander si l'on peut efficacement stimuler l'esprit d'entreprise au cours des études. Est-ce d'ailleurs là le seul moteur qui pousse vers le lancement d'une nouvelle entreprise? Est-il nécessaire de trouver un mélange d'éléments afin de créer une entreprise, si possible à succès?

De mon point de vue, il y a trois éléments indispensables au lancement d'une start-up:

1. Ce fameux esprit entrepreneurial - sur lequel le système éduca-

tif pré-universitaire et des grandes écoles peut encore travailler - basé sur une propension au risque plus important, sur l'acceptation d'un éventuel échec, sur la satisfaction d'offrir un produit ou un service innovant ou encore sur une passion dans un domaine spécifique.

2. Le soutien des proches (les fameux trois F: family, friends and fools); il est difficile pour un jeune (ou moins jeune) de prendre la juste quantité de risques et de s'investir pleinement dans une aventure qui peut monopoliser la totalité de son temps et de ses énergies sans le soutien inconditionnel, psychologique et matériel de son entourage.

3. Un catalyseur, un événement, une situation qui enclenche la réflexion à lancer sa propre entreprise. Ces situations dépendront

de la phase de vie dans laquelle le sujet se trouvera: pour une personne ayant fini sa vie professionnelle, le lancement d'une entreprise peut représenter une retraite active et l'opportunité de transmettre son expérience et de l'utiliser. Pour un cadre en pleine carrière, c'est soit un ras-le-bol, un licenciement ou simplement le besoin d'aller au bout de ses rêves. Pour le jeune diplômé, c'est l'idée, l'énergie et un coût d'opportunité souvent très bas qui permettent de faire le pas.

Quelle que soit la situation dans laquelle on se trouve, particulièrement si elle n'est pas propice à prendre des risques, il faut toujours se dire que l'on regrette presque toujours ce que l'on n'a pas fait, mais rarement ce que l'on a fait.

vincenzo@gancipartners.com

Le chiffre

100 fr.

Soit la hausse des salaires minimums que Migros accordera l'an prochain pour ses employés au bénéfice d'une formation professionnelle. Le géant orange de la distribution va augmenter sa masse salariale entre 0,6 et 1% au 1er janvier 2014, a-t-il annoncé vendredi passé. Le leader suisse du commerce de détail va relever dans la foulée le salaire brut minimum des employés sans formation à 3800 francs. Les collaborateurs au bénéfice d'une formation initiale de quatre, trois ou deux ans toucheront respectivement un salaire brut moyen de 4200 francs, 4000 francs et 3900 francs. **ATS**

Aviation Salariés de Lufthansa fichés

Une plainte a été déposée en France contre Lufthansa et l'un de ses cadres accusé d'avoir élaboré un fichier comportant des informations privées sur certains employés. Elle vise des faits «d'atteinte aux droits de la personne», a précisé l'avocat Villeveille, confirmant une information du journal *Le Parisien*. Le fichier incriminé «liste une cinquantaine de cadres et employés de la compagnie», a ajouté M^e Villeveille. Parmi les annotations figurent des informations relatives aux activités syndicales des salariés, mais aussi à leur comportement dans l'entreprise, leurs opinions politiques, leur état de santé ou l'origine ethnique de leur conjoint. **ATS**