

10 ... minutes pour valoriser le capital humain

Le parlement Suisse dit non aux 6 semaines de vacances ... non à 10 minutes par jour pour valoriser le capital humain ?

Perruchoud Antoine, prof. HES-SO Valais, Responsable Institut Entrepreneuriat & Management

Le 17 mars 2011, Le parlement a donc confirmé notre statut suisse de « champion » du monde du travail. En effet, un employé suisse travaille en moyenne 10 % de plus que ses voisins européens.

De plus, le parlement n'a pas retenu l'argument des partisans de cette initiative qui s'appuyait sur des données de l'OFS pour dénoncer l'inégalité entre l'augmentation de la productivité de travail et la progression des salaires réels : 20 % de productivité en plus entre 1992 et 2007 pour une augmentation des salaires d'environ 4 %. Les travailleurs suisses auraient donc mérité ces 2 semaines supplémentaires pour pouvoir souffler ! Ces congés supplémentaires, représenteraient une diminution du temps de travail de seulement 10 minutes par jour.

On peut se demander quel aurait été l'impact de ces 10 minutes ?

- Sur la santé économique des entreprises suisses : on estime à 6 mrd CHF le coût de ces 2 semaines de vacances supplémentaires ;
- Sur la santé des employés suisses : on estime à 10 mrd de CHF les coûts liés aux surcharges, pressions et autres facteurs de stress dont souffrent plus de 60 % des employés suisses.

On peut donc se poser la question suivante : ces 6 mrd CHF « investis » pour un « mieux-être » de nos salariés auraient-ils pu réduire cette facture

de 10 mrd CHF ? Pour certains milieux, c'est bien sûr un oui sans équivoque, sans qu'il soit possible de vraiment établir l'effet réel de ces jours de vacances supplémentaires sur la santé et le bien-être des travailleurs.

Dans la réalité, les choses sont plus complexes et **la valorisation du capital humain** au sein d'une entreprise va bien au-delà de la problématique salaires et vacances.

Pour rappel, le capital humain devrait être considéré comme un actif dans l'organisation au même niveau que le capital financier et technologique. Malheureusement, nos standards comptables voient les ressources humaines essentiellement comme une charge plus ou moins lourde dans le compte « pertes et profits » d'une entreprise.

Le capital humain, c'est l'ensemble des compétences, talents, expériences, connaissances et capacités relationnels détenues par les employés, cadres et dirigeants d'une entreprise.

Comment favoriser l'épanouissement de ce capital humain ?

Des chercheurs canadiens ont par exemple établi un indice relatif du bonheur au travail¹. Sur la base d'enquêtes auprès de nombreux employés,

¹ www.indicedebonheur.com

il ressort que le bien-être professionnel gravite autour de 5 facteurs :

- 1) Pouvoir se réaliser pleinement (36% des mentions)
- 2) Avoir de bonnes relations de travail avec ses collègues (29% des mentions)
- 3) Avoir une bonne rémunération (11% des mentions)
- 4) Obtenir de la reconnaissance de la part de son employeur (10% des mentions)
- 5) Avoir des responsabilités à la hauteur de ses compétences (10% des mentions)

Quel style de management adopter pour avoir des travailleurs heureux ?

Tout le monde s'accorde sur le fond pour dire qu'un employé heureux est en principe plus productif et par conséquent plus rentable pour l'entreprise.

Cependant, personne n'arrive à se mettre d'accord sur le style de management à adopter : un spectre très large existe entre le très autoritaire et le très participatif.

La tendance actuelle portée par la génération Y mettrait plutôt en avant : le tout collaboratif.

1) L'influence de la **génération Y** dans le style de management

La génération Y aussi appelée génération millénaire, désigne les personnes nées après 1980. Comme toute génération, son identité s'est construite autour des apports culturels qui ont été reçus dès leur plus jeune âge. Cette génération a grandi sur le mode du 2.0 fonctionnant en réseau, très mobile et indépendante, elle est soucieuse des questions éthiques et moins investie dans les entreprises que leurs parents.

En arrivant dans les entreprises, les « Y »

- posent des questions, ils veulent comprendre, ils n'ont pas peur de la transparence ;
- sont en quête de sens ... s'il n'y en pas ou plus ils changent, ils quittent ;

- sont connectés sur les réseaux sociaux pendant leurs heures de travail ;
- sont multitâches, impatientes et zappeurs ;
- ont troqué leur costard-cravate contre un uniforme jeans-baskets ;
- bouleversent les codes de l'entreprise.

Aujourd'hui, nous sommes confrontés à un double défi :

- former les cadres actuels pour les aider à intégrer ces nouveaux employés Y dans le monde du travail ;
- intégrer dans nos formations de base le fait que cette génération Y a une autre culture, un autre mode de pensée et d'autres attentes.

2) l'émergence d'une nouvelle catégorie de cadres- dirigeant : **les manager-coachs**

Depuis plusieurs années, le monde de l'entreprise a connu plusieurs changements. A l'heure de la polyvalence, de l'autonomie croissante, de la gestion par compétences et des profils de carrières, le manager doit repenser à son mode de management.

Principe de base du coaching : le coach se concentre sur le potentiel de ses collaborateurs, il doit les motiver et surtout les aider à se réaliser sur leur lieu de travail. Pour ce faire, il doit :

- modifier son niveau d'écoute ;
- s'interroger un peu plus sur les aspects émotionnels de son équipe, au lieu de s'intéresser uniquement aux contenus, processus ou visions stratégiques ;
- Mettre en place un dispositif « coaching » : série d'entretiens, règles de confidentialité et de respect, formaliser les feed-backs.

Parmi les rôles du manager, on trouve trois principales composantes :

- le rôle décisionnel (entrepreneur, régulateur, négociateur) ;
- le rôle lié à l'information et à la communication (observateur, diffuseur, porte-parole) ;
- le rôle interpersonnel (leadership, symbolique et agent de liaison).

La posture du manager-coach intervient principalement dans le troisième volet : là où les collègues, les subalternes sont particulièrement concernés.

Pour en savoir plus sur l'intégration des techniques de coaching dans le management, nous vous invitons par ailleurs à participer au prochain BusiNETvs :

Le 21 avril prochain à Sierre

LE COACHING: EFFET DE MODE OU APPORTS REELS POUR L'ENTREPRISE ?

Inscription gratuite sur www.businetvs.ch

Ancré dans la HES-SO Valais, l'Institut Entrepreneurship & Management (IEM) est un institut de recherche reconnu pour ses compétences dans le développement d'outils de management novateurs. L'institut agit comme un catalyseur régional pour renforcer la capacité d'innovation, stimuler l'entrepreneuriat et améliorer la compétitivité du tissu économique et institutionnel.

Vous avez la possibilité de poursuivre cette discussion sur notre blog à l'adresse suivante :

www.hevs.ch/iem

PROGRAMME 18h00, HES-SO Valais, Sierre	
ACCUEIL ET PRÉSENTATION HES-SO Valais – Prof. Eric Michellod	
LE COACHING : DE QUOI PARLE-T-ON ? Eric Michellod (Prof. en leadership, HES-SO Valais) <i>Le coaching dans tous ses états !</i>	
TÉMOIGNAGES D'ENTREPRISES OSEO – Nathalie Gay (Job coach à l'œuvre suisse d'entraide ouvrière du Valais) <i>Pour un partenariat gagnant entre les entreprises et les jeunes diplômés</i> Hotela – Gilbert Caillet-Bois (Directeur informatique) <i>Le « manager coach » : entre théorie et pratique</i> BCVs – Eliane Gaspoz (Responsable RH, membre de direction) <i>L'intégration du coaching dans une politique des ressources humaines</i> FC Sion – Jean-Christophe Bruniaux (Coach mental) <i>Du coaching d'entreprise au coaching sportif : similitudes et différences</i>	
TÉMOIGNAGE D'UNE ÉTUDIANTE A LA HES-SO VALAIS Ecole suisse de tourisme – Karina Gjerpe (Étudiante) <i>Le coaching à la HES-SO Valais : quelle valeur ajoutée pour les étudiants d'une haute école</i>	
ÉCHANGE ET RÉSEAUTAGE	
APÉRITIF	
	NOUVEAU : atelierPME, une formation courte pour développer vos compétences. Renseignements sur www.atelierPME.ch
	Participation ouverte à tout le monde, entrée libre mais inscription obligatoire.
	SMS Possibilité de poser vos questions aux intervenants par SMS pendant la conférence
	Information / Inscription www.businetvs.ch <i>En collaboration avec HR Valais Wallis</i>