

■ Apprentissage.....	2-3	■ Marketing - Communication.....	7	■ Médical, paramédical et social.....	11-12
■ Cadres.....	2-5	■ Arts et métiers.....	7	■ Emplois divers.....	12-14
■ Commerce - Administration.....	4-6	■ Banque - Assurance.....	8	■ Enseignement.....	13
■ Vente - Représentation.....	6	■ Informatique - Télécoms.....	8	■ Petites annonces.....	15
■ Finance - Comptabilité.....	6	■ Restauration - Hôtellerie.....	8-9	■ Formation.....	15-16
■ Industrie - Ingénierie.....	7	■ Bâtiment - Construction.....	9-11		

254
OFFRES

Les firmes n'exploitent pas assez leur potentiel

MANAGEMENT

Une étude européenne révèle que la moitié des entreprises interrogées mettent plus de six mois pour mettre en œuvre leur stratégie. Pour gagner en performance, ces dernières devraient réévaluer systématiquement et périodiquement leurs projets.

JEAN-FRANÇOIS KRÄHENBÜHL

«Le succès durable n'est pas le fruit du hasard, mais le résultat d'une conduite axée sur l'efficacité et l'efficience.» Selon une vaste étude réalisée par PricewaterhouseCoopers SA (PwC) auprès de 400 entreprises dans 22 pays européens, dont 60 en Suisse, celles-ci n'exploitent pas encore la totalité de leurs ressources. L'enquête laisse apparaître des carences et des potentiels d'amélioration dans leur management.

L'étude, dont les résultats ont été diffusés fin mars, révèle que pour plus de la moitié des entreprises interrogées, «il s'écoule plus de six mois entre la définition d'objectifs stratégiques et l'établissement d'une planification opérationnelle». Un laps de temps jugé trop long. Dix-sept pour-cent seulement des firmes sondées parviennent à une qualité de planification équivalente en trois mois maximum. De l'aveu de nombreuses entreprises interrogées, le temps employé à la compilation des données est beaucoup trop important. Envi-



Etude. Plus de 90% des entreprises interrogées sont persuadées que les primes et autres stimulations améliorent la performance de l'entreprise. (CORBIS)

ron 60% du temps investi pour la présentation des rapports est affecté à la collecte et à la préparation des données, contre 40% seulement à l'analyse et à l'interprétation effectivement productrices de valeur. Les entreprises contactées estiment que la relation devrait être inversée dans un rapport d'un contre deux.

Réévaluer régulièrement ses projets

«La performance d'une entreprise peut être augmentée en

premier lieu par une mise en œuvre plus ciblée et plus efficace de la stratégie. Le meilleur moyen d'y arriver pour l'entreprise est de réévaluer systématiquement et périodiquement ses projets, de les orienter vers ses objectifs stratégiques et de les adapter en fonction de leur priorité», explique Roger Kunz-Brenner, responsable Business Reporting chez PwC Suisse.

Les auteurs de l'étude ont été sidérés de constater le peu d'importance que de nombreuses entreprises accordent à la

planification des liquidités. Ainsi, 22% d'entre elles n'analysent pas régulièrement leur flux de trésorerie, alors que 15% se limitent à un contrôle à la clôture de l'exercice ou y renoncent carrément. «Dans une période où il est difficile de se procurer des capitaux externes, cette insuffisance dans l'analyse du *cash-flow* est incompréhensible», souligne Roger Kunz-Brenner. Pour préserver leur capacité d'action, les entreprises doivent plus que jamais générer leurs propres liquidités,

Longue pause

«Je souhaite reprendre une activité professionnelle après une période de douze ans au foyer, comment faire?»

Actuellement, 21%* des femmes arrêtent de travailler à la naissance de leur premier enfant. Il semblerait que 7,8%* des hommes optent pour le statut d'homme au foyer. Après quelques années d'absence, reprendre une activité professionnelle par choix ou obligation n'est pas si simple. Il y a tout d'abord le saut à faire. Plus la période au foyer a été longue plus ce passage s'avère difficile. En effet, il s'agit de quitter l'univers sécurisé du cocon familial pour se lancer dans l'inconnu. Pour soi-même, comme pour l'entourage, rien ne sera plus comme avant. Une telle démarche ressemble bien souvent à un processus de deuil. Durant cette période, les hommes et femmes au foyer ont tendance à témoigner de leurs difficultés à reprendre confiance en leurs compétences professionnelles, à valoriser leur parcours et doivent parvenir à dépasser leurs propres freins.

D'un point de vue pratique, le cv comporte un «trou». Si le cv classique chronologique

La chronique



Françoise Piron
Directrice de Pacte

n'est pas recommandé, en revanche, opter pour un cv par compétences offre un avantage certain. Il s'agit également de valoriser des aptitudes développées dans le cadre de la gestion de l'organisation familiale. Concrètement, l'objectif est de transformer ce type d'activités en compétences négociables professionnellement. Et pourquoi ne pas présenter la gestion du budget «vêtements» pour trois enfants comme une faculté de déterminer des besoins et des priorités, ainsi qu'une compétence d'analyse comparative du marché!

Enfin, garder à l'esprit qu'en tant que mère ou père au foyer votre principal atout est la direction au quotidien d'une petite entreprise!

* Centre de compétences suisses en sciences sociales, étude «Vivre en Suisse»

Formation

Les contrats d'apprentissage se concrétisent d'ici au 30 juin 2010

LIRE EN PAGE 16

les garantir, les gérer et identifier au plus tôt d'éventuelles difficultés de trésorerie.»

Plus de 90% des sociétés sondées sont convaincues que les primes et autres stimulations améliorent la performance de l'entreprise. Deux tiers d'entre elles constatent d'ailleurs un meilleur respect

du budget et des objectifs. Notons enfin que près d'une firme sur quatre s'est désormais dotée d'un programme de «compte de bonus», c'est-à-dire d'un système prévoyant que le bonus soit d'abord déposé sur un compte, puis versé uniquement lorsque l'objectif a été réalisé de manière durable.