

Ressources humaines

Une jeune pousse de RH appuie les sociétés en chasse de talents

Forte de dix ans de pratique dans l'évaluation du personnel, SCAN-Assessment a conçu un modèle adapté aux besoins actuels

Jean-Marc Corset

Un épais classeur fédéral rébarbatif d'un côté, une petite brochure attrayante de l'autre: c'est ainsi que Julie Knezevic illustre l'évolution de son travail dans le domaine des ressources humaines (RH) ces dix dernières années. Riche de sa pratique dans l'évaluation des collaborateurs (*assessment*) et à la tête de la société SCAN-Assessment depuis sa fondation en 2009, la Lausannoise a planché sur de nouveaux outils



Julie Knezevic, directrice de SCAN-Assessment. DR

appelés à répondre aux besoins actuels des entreprises.

Depuis la fin des carrières à vie dans une seule entreprise, ces besoins ont fondamentalement changé. Chez SCAN-Assessment, qui accueillait la semaine der-

nière un panel de spécialistes, on détermine trois tendances majeures pour l'avenir des RH: le franc fort, qui amène les sociétés à réfléchir en profondeur sur leurs ressources en personnel, l'évolution démographique avec le départ à la retraite des baby-boomers, phénomène qui amplifie la troisième tendance, la pénurie de talents.

Ces préoccupations, relève Julie Knezevic, ont un fort impact sur l'activité RH. L'évaluation des personnes «sert non seulement comme aide à la décision de recrutement mais répond à de nouveaux objectifs des entreprises». Par exemple: soigner son image d'employeur ou mesurer les compétences interpersonnelles comme facteurs de prévention du mobbing ou du burnout. Mais les outils de l'assessment servent surtout à contrôler le risque lié à l'engagement ou à la promotion

d'une personne, sachant qu'une erreur de casting coûte cher.

Directeur de Visilab, Roger Willhalm est venu apporter son témoignage sur la démarche pratiquée dans la chaîne d'opticiens. L'objectif principal était de trouver des talents au sein même de la société pour diriger les points de vente et anticiper les besoins futurs. SCAN-Assessment a conçu un modèle avec des critères spécifiques au commerce des lunettes.

L'idée est de «mettre le collaborateur au milieu de différents spots» pour mesurer ses capacités, à travers des entretiens, des mises en situation et un «panel psychométrique». Toutefois, observe la directrice, «il faut d'abord mettre à l'aise le candidat afin de mieux faire valoir ses compétences». Le modèle a porté ses fruits, à en croire Roger Willhalm: «Certains collaborateurs n'auraient pas passé la

rampe dans un processus classique de sélection.»

SCAN-Assessment grandit vite puisqu'elle compte désormais neuf collaborateurs entre Genève, où la société a démarré, Lausanne et Neuchâtel. Elle s'occupe aussi d'accompagner des collaborateurs licenciés et vient de lancer un bilan de compétences des seniors dans un but de transmission du savoir-faire interne à sa société. Elle dénombre plus de 260 mandats à ce jour pour 622 candidats, surtout à des postes de management.

En lançant sa PME, spin-off du groupe Careerplus, Julie Knezevic voulait créer aussi un modèle d'organisation permettant à la jeune équipe de fonctionner tout en s'adaptant aux réalités de la vie familiale. «Je voulais créer une entreprise maman-compatible», dit-elle en affichant le sourire d'une manager comblée au bureau... comme au foyer.

Une semaine en Bourse



Thomas Veillet*

Le rally de fin d'année est menacé

Dans la mémoire collective des boursiers que nous sommes, les mois de septembre et d'octobre sont connus pour être des mois tout pourris en termes de performance boursière. En septembre, les marchés baissent le plus souvent. Quant aux mois d'octobre, ceux de 1929 et de 1987 ont fondamentalement marqué les esprits des investisseurs du monde entier. Puisque nous venons d'entrer de plain-pied dans le mois de novembre, il était important de faire ce bref rappel.

Mais revenons à septembre. Le mois a bel et bien été pourri. Non seulement parce que la FED ne nous a pas montré ce que l'on voulait voir, à savoir une hausse des taux, mais aussi parce que tout le monde était angoissé par la Chine et le déclin progressif (et continu) de sa croissance.

«Sans nouvelles promesses de Mme Yellen et de M. Draghi, nous pouvons déjà tirer un trait sur le Christmas Rally»

Paradoxalement, et aussi étrange que cela puisse paraître, c'est peut-être parce que le mois de septembre a été aussi mauvais que le mois d'octobre s'est avéré aussi bon. Même si les données économiques publiées tout au long de ce dixième mois de l'année furent loin d'être resplendissantes, nous venons de vivre l'un des meilleurs mois boursiers d'Europe depuis près de six ans, et tout cela alors que Volkswagen s'est fait crever les pneus, que l'économie est au bord du gouffre et que François Hollande continue de faire des discours uniquement sous la pluie.

Une série de mauvaises nouvelles qui laissent penser que les investisseurs se disent désormais que les banques centrales n'auront d'autre alternative que de continuer à pomper du cash dans le système financier «frankensteinesque» qu'elles ont contribué à créer.

En tous les cas, nous attendons de pied ferme Mme Yellen et M. Draghi. Car, sans nouvelles promesses de leur part, on peut déjà tirer un trait sur le Christmas Rally.

* Fondateur du site Investir.ch

Novae Restauration mitonne ses plats avec les produits du terroir



Maxime Ballanfat, patron de l'entreprise de restauration collective basée à Gland, vient d'être primé. Il mise sur des partenariats directs avec les fournisseurs locaux

«Dans nos restaurants scolaires, nous servons de la viande bovine de la race des highlands originaire d'Ecosse», se réjouit Maxime Ballanfat, patron de la société Novae Restauration. Mais qu'on ne s'y trompe pas: les bêtes sont élevées à Noville, dans le Chablais vaudois, chez un producteur local qui fournit directement la société de restauration collective.

Dans leur assiette, les écoliers - à l'instar des banquiers ou des horlogers clients de la société - pourront également savourer de l'agneau de Villarepos (FR), du cochon laineux de Lussey-Villars, des légumes bio de Confignon (GE), des pommes de Féchy ou des glaces à l'italienne de La Conversion! «En 2014, on a travaillé avec 82% de produits frais. Par définition, ce sont des produits hyperlocaux», remarque le patron, qui a œuvré comme cuisinier pour une multinationale de la restauration collective avant de lancer son entreprise en 2003 avec le rachat de la filiale spécialisée créée par Coop pour les Nations Unies.

La société Novae Restauration, dont le siège juridique est à Genève mais le quartier général à Gland, gère aujourd'hui 80 restaurants, de toute taille, qui servent près de 27 000 repas par jour. Les plus petits préparent 80 à 120 couverts, le plus grand 2000! Ce dernier est l'un des trois établissements du CERN, pour lequel la demande est de 3200 repas quotidiens.

Les entreprises, telles Rolex ou la Banque Pictet - où Novae a pu installer son centre de formation -, représentent 60% de sa clien-



L'un des chefs de Novae Restauration, Arnaud François, prépare des légumes du pays pour l'IMD, à Lausanne. FLORIAN CELLA

«On ne fait pas du luxe mais de la belle restauration d'entreprise sans tomber dans la malbouffe»

Maxime Ballanfat Patron de la société Novae Restauration



tèle. Les établissements scolaires et les hautes écoles, à l'exemple de l'IMD ou de l'EPFL (qui font également appel à d'autres concurrents), représentent 30% de ses affaires, et le milieu de la santé 6%. Le service traiteur événementiel fait le reste.

Le chiffre d'affaires de la société, présente bientôt dans tous les cantons romands (le Valais dès 2016), s'élève à plus de 105 millions de francs avec une prévision de croissance de 6% cette année. Elle profite, comme toute la branche, du boom économique mais également «de la prise de conscience du bien-manger des consommateurs».

Numéro 3 en Suisse romande avec une part de marché de 20%, la jeune société veut poursuivre sa conquête. «Mais pas à tout prix, précise Maxime Ballanfat. Nous voulons une croissance qualitative.» Copropriétaire de la société avec trois autres familles, le directeur général vient de décrocher le Prix Ernst & Young de l'entrepreneur de l'année dans la catégorie commerce/services. Un honneur rare pour un Romand. Il a été couronné principalement pour sa stratégie d'approvisionnement de proximité.

Dans cette optique, il ne se voit pas s'étendre au-delà de la Sarine ou ailleurs, à moins qu'il ne décide un jour de reproduire son modèle de dimension régionale. Car, à ses yeux, c'est là que réside la recette du succès de ses restaurants collectifs. Quand il s'est lancé dans cette aventure, son idée était de faire ce que les grosses entreprises de la branche ne pouvaient pas faire. «Leur production était très standardisée, dit-il. Maintenant, elles essaient de venir sur nos plates-bandes. Mais il y a une grande nuance entre les intentions et les faits. Même si, en termes de marketing, on s'est fait dépasser par la concurrence, on a encore de l'avance. Car travailler en filière courte est très compliqué, il y a un gros travail.»

Novae achète directement la plus grande partie de sa marchandise chez les producteurs locaux et s'occupe de la logistique. «40% de nos produits carnés sont issus de cette filière directe et on devrait atteindre 65% à 70% en 2016.» En cuisine, les gérants ont dû réapprendre à découper des bêtes entières. «On travaille tous les morceaux, même ceux qui ne sont plus dans les habitudes. C'est une fierté.» Les chefs sont ainsi

libres de composer leurs menus selon leur clientèle et de passer commande sans s'adresser à une centrale du groupe. Ils peuvent aussi s'entendre avec les fournisseurs en fonction de leurs offres particulières.

Le service est alléchant, mais à quel prix pour le client, qui plus est pour les parents des écoliers si bien nourris? Maxime Ballanfat affirme que ses mets ne sont en aucun cas plus chers, justement parce qu'ils sont issus de produits locaux: «On diminue les coûts car on se passe de tous les intermédiaires qui coûtent de l'argent. Et le producteur n'a pas besoin de s'occuper de la commercialisation. On ne fait pas du luxe mais de la belle restauration d'entreprise sans tomber dans la malbouffe.»

Quant au personnel, il est choyé, à entendre Maxime Ballanfat, qui dit connaître les prénoms de la moitié de ses collaborateurs (700, dont 30 au siège opérationnel de Gland). «On veut une entreprise proche des collaborateurs, où il fait bon vivre», dit-il. Et l'ancien cuisinier d'ajouter, car il n'a pas la langue dans sa poche: «Mais on n'est pas des enfants de chœur.» Jean-Marc Corset