



Chères lectrices, chers lecteurs,

Concurrence Le marché des formations RH de Suisse romande est très concurrentiel. Dans le segment du brevet fédéral RH, une dizaine d'instituts se disputent les 200 candidats romands qui s'inscrivent chaque année. Les leaders sont actuellement Romandie Formation (Centre patronal) et le CRQP (qui appartient au CRPM). Au niveau universitaire, le MAS RH des universités romandes concurrence le pôle RH de la HEIG-VD, actuellement en train d'être réorganisé.

Saturation Toutes ces écoles ne sont-elles pas en train de délivrer sur le marché des profils surqualifiés? Difficile d'y répondre. Plusieurs personnes assurent que le marché de l'emploi RH est saturé. D'autres assurent que cette saturation n'est pas un problème. Le turnover dans les postes RH étant assez élevé, on assiste aujourd'hui à la création de nouveaux métiers RH: les Case Managers, les Data Scientists et les Chief Happiness Officers...

Méthode Pour revenir aux trois filières principales qui mènent vers un poste à responsabilité RH, soit le brevet fédéral RH, le MAS RH universitaire et la voie de la HEIG-VD, les méthodes sont assez différentes. La voie du brevet est considérée comme une formation «outil», qui permet d'acquérir les bases du métier. Les deux autres voies se focalisent sur les dynamiques humaines et leur complexité, et ambitionnent donc de donner à leurs candidats une posture forte pour affronter ces challenges.

Réseau N'oublions pas enfin que décrocher un brevet RH ou un Master RH permet aussi d'élargir son réseau. Les participants restent très attachés à cette dimension relationnelle de la formation. Toutes les filières demandent d'ailleurs à leurs candidats d'apporter des cas concrets à discuter avec le groupe. Cela reflète la tendance actuelle du Experienced Based Learning, où les apprentissages sont co-crésés par les participants. Ces derniers restent ensuite en contact durant toute leur carrière.

Marc Benninger
 Rédacteur en chef pour la Suisse romande
 marc.benninger@hrtoday.ch

Du mouvement dans les filières RH de Suisse romande

Le marché des formations RH de Suisse romande est très concurrentiel. Plusieurs instituts adaptent leur offre pour rester dans la course. Analyse.

Texte: Marc Benninger

La voie classique pour s'établir comme manager RH en Suisse romande est d'obtenir son brevet fédéral RH. Plus de 200 diplômes sont délivrés chaque année en Suisse romande (750 en Suisse). De notre côté de la Sarine, neuf instituts de formation envoient des candidats à cet examen (voir le tableau).

Considéré comme une formation «outil» qui permet d'acquérir les bases du métier, le brevet fédéral RH est en pleine mutation. En septembre 2017, les candidats passeront pour la première fois les examens du brevet «nouvelle formule». L'association faîtière HRSE (Human Resources Swiss Exam) a remanié de fond en comble ses exigences. Les compétences en communication des candidats deviennent incontournables. Les examinateurs souhaitent également vérifier si les candidats au brevet fédéral RH sont en mesure de croiser leurs savoirs et de les appliquer dans des situations concrètes. Comme l'explique Marie Naudy, responsable pédagogique pour la filière brevet RH chez Romandie Formation: «Avant, les candidats devaient savoir réfléchir, maintenant ils doivent savoir agir.»

Cette réorganisation de la voie du brevet fédéral RH s'explique aussi par la forte concurrence des autres filières du marché. Le Master RH des Universités de Genève, Lausanne, Neuchâtel et Fribourg est l'autre voie qui mène vers un poste de manager RH (lien: www.mrhc.ch). Cette filière universitaire est considérée comme la voie «haute», en comparaison avec la voie «basse» du brevet fédéral. En clair, les dynamiques humaines qui se jouent en organisation exigent une prise de recul, une capacité à penser de manière systémique, en croisant les champs théoriques. C'est justement ce qu'essaie de reproduire HRSE avec son nouvel examen du brevet fédéral RH.

La filière du MAS RH garde pourtant une longueur d'avance. Son CAS (Certificate of Advanced Studies) RH date de 1992, et son Master RH de 2008. Comme ils ont réussi à fédérer toutes les universités romandes dans une filière, cette formation devient incontournable. Elle reste pourtant exigeante en termes de coût et de temps. Comme les participants sont généralement en emploi, la charge de travail est impor-

tante, surtout en fin de cursus au moment de rédiger le travail de Master.

Une troisième voie en Suisse romande se situe du côté d'Yverdon-les-Bains, où la HEIG-VD, en particulier son département «Haute École de Gestion», a développé depuis plusieurs années un pôle de compétences fort dans le domaine du «management de l'humain dans l'organisation» (pour le détail voir www.postformation.ch). Les deux filières RH de la HEIG-VD (MAS en Human Capital Management et le MAS Human Systems Engineerig) sont actuellement en train d'être réorganisées, indique François Gonin, professeur en management des ressources humaines de la HEIG-VD.

Enfin, il faut citer aussi la HEG Arc de Neuchâtel. Cet institut n'offre plus de formations RH de longue durée, mais a gardé un module court de douze séances sur le management stratégique des ressources humaines (www.he-arc.ch/gestion/msrh), indique Alain-Max Guénette, professeur en RH, organisation et psychologie de la HEG Arc de Neuchâtel. ■

Centres de formation – Brevet de spécialiste RH	Répétants	Spécialisation A	Spécialisation B	Spécialisation C	Total
Aucun centre de formation	6	3		1	10
Avenir Formation	1	9			10
BFB – Bildung Formation Biel-Bienne		13			13
Centre Valaisan de Perfectionnement des Cadres (CVPC)	1	7		2	10
CPI-WIZ, Centre de perfectionnement et d'informatique	6	15	9	1	31
CRQP	8	53			61
FMP Formation à distance	4	11			15
IFAGE Institut de formation des adultes Genève	16	33	7	1	57
Romandie Formation – Centre Patronal	11	55	12		78
«Société suisse des employés de commerce Section de Lausanne»	7				7
Nombre de participants pour l'examen 2017	60	199	28	5	

Tableau comparatif des voies MAS RH et Brevet fédéral	Programme MRHC Management, Ressources Humaines & Carrières	Brevet RH, filière Romandie Formation
Date de création	2008	2001
Lieu(x) de formation	Genève, Neuchâtel, Lausanne et Fribourg	Lausanne et Paudex
Public concerné	Leaders et managers, chefs de projets et/ou d'équipes Fonctions RH (généralistes et spécialistes), Conseillers Psychologues en Orientation, Formateurs, indépendants, audits, conseils, etc. et aussi: Avocats, dentistes, pasteurs, etc.	<ul style="list-style-type: none"> • Option de spécialisation A: Leaders et managers, chefs d'équipes et/ou de projets ainsi que toutes personnes ayant une activité principale dans les RH. • Option de spécialisation B: Conseillers en personnel travaillant dans les offices régionaux de placement (ORP).
Débouchés	Cadres et cadres supérieurs ayant des responsabilités dans la gestion des personnes et/ou de projets (DRH, Responsables équipes, projets, structures, Conseillers d'orientation, conseillers, audits, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> • Option de spécialisation A: Cadres et cadres supérieurs ayant des responsabilités dans la gestion des personnes (DRH, responsables d'équipes, spécialistes RH, etc.). • Option de spécialisation B: Conseillers en personnel travaillant dans les offices régionaux de placement (ORP), responsable d'agence ORP.
Objectifs	<p>MAS MRHC:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contribuer au développement d'une éthique professionnelle • Acquérir la capacité à collaborer avec l'ensemble de la communauté professionnelle • Employer des indicateurs pertinents pour mesurer les performances • Appréhender les enjeux sociaux et économiques dans lesquels évoluent les organisations • Analyser les fonctionnements organisationnels et leur impact sur les pratiques de gestion des personnes • Optimiser le bien-être et la productivité des individus dans les organisations • Disposer de cadres de références cohérents concernant la gestion des carrières • Intégrer les fonctions RH dans les options stratégiques de l'entreprise • Savoir utiliser les recherches, méthodes et outils académiques pour optimiser les pratiques. • Approfondir une question de recherche en lien avec la pratique (mémoire). <p>Suivis des objectifs de la spécialisation choisie (RH, MH ou GC)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Option de spécialisation A: gestion des ressources humaines en entreprise Selon les Directives pour le règlement d'examen HRSE • Conseiller de manière compétente les supérieurs lors du recrutement de nouveaux collaborateurs suisses ou étrangers et mener activement le processus de recrutement; • Informer et conseiller les supérieurs et les collaborateurs de manière professionnelle et systématique sur toutes les questions touchant aux RH; • Aider à résoudre des situations conflictuelles entre différents groupes d'interlocuteurs en ayant recours à des méthodes adéquates; • Initier, accompagner et analyser le processus de définition d'objectifs et le processus d'évaluation conformément aux instruments propres à l'entreprise ainsi que de tenir compte des aspects environnementaux; • Identifier les besoins de développement des collaborateurs en coopération avec les supérieurs ainsi que tenir compte des aspects environnementaux, prendre les mesures de développement du personnel appropriées et les évaluer; • Conseiller les supérieurs en matière de rémunération des collaborateurs par rapport à une vision globale de l'entreprise; • Gérer de manière adéquate et professionnelle le départ de collaborateurs et les conseiller à cet effet de manière compétente; • Analyser des situations personnelles complexes et contribuer à accroître ou à rétablir l'efficacité; • Accompagner de manière adéquate les changements organisationnels avec des moyens RH; • Assumer leur activité de conseil en RH selon une approche professionnelle et systématique; • Structurer les informations et les présenter de manière compréhensible; • Assurer en interne la fonction d'interface avec les autres spécialistes.
Durée (années / heures / périodes)*	2 ans minimum (18 h de travail dont 5 h de cours) – Aménagement du rythme possible	12 mois ou 18 mois de formation (350 périodes de 45 minutes en présentiel) + heures sur la plateforme e-learning + travail individuel
Niveau et filière d'étude (A: académique B: professionnelle)	Formation continue Postgrad de niveau tertiaire – A	Formation professionnelle supérieure

Tableau comparatif des voies MAS RH et Brevet fédéral	Programme MRHC Management, Ressources Humaines & Carrières	Brevet RH, filière Romandie Formation
Modalités (Fréquence / Js de semaine)	2,5 js, 1-2 fois/mois Je, Ve et Sa (exceptionnellement lundi, mardi et mercredi matin). Les emplois du temps couvrant toute la période de formation sont disponibles avant le début du cursus	Pas de cours pendant les vacances scolaires vaudoises Sur 12 mois: 3 sessions de 3 heures par semaine: mardi soir + samedi journée Sur 18 mois: 2 sessions de 3 heures par semaine: vendredi en journée ou mardi et jeudi en soirée ou mercredi soir et samedi matin
Travaux de mémoire	<ul style="list-style-type: none"> • Travail empirique et situations concrètes liées aux organisations • Accompagnement méthodologique • Certains travaux ont donné lieu à des publications • Chaque année le meilleur mémoire (choisi par un jury comprenant des académiques et des professionnels) est récompensé par un prix (Partenaire Humanys Solutions) 	Pas de travail de mémoire
Intervenants	48 intervenants <ul style="list-style-type: none"> • 35 disposent d'une thèse (24 sont enseignants chercheurs) • Tous ont un lien régulier et concret avec les organisations et la mise en oeuvre opérationnelle du domaine dont ils sont experts. • Chaque module a un responsable scientifique. Chacun d'entre eux a, au minimum, une thèse 	Une trentaine <ul style="list-style-type: none"> • Tous sont des professionnels actifs et expérimentés dans le domaine où ils enseignent • Tous sont passionnés par le fait de transmettre les valeurs humaines • La plupart sont experts aux examens fédéraux
Flexibilité (début des cours)	MAS: Officiellement en janvier de chaque année, avec la possibilité de début à tout moment entre janvier et juin Le MAS MRHC doit être terminé dans son intégralité en 8 semestres.	Cursus sur 12 mois: début en septembre Cursus sur 18 mois: début en avril
Structure des études	<ul style="list-style-type: none"> • Programme interdisciplinaire commun (30 crédits ECTS – DAS possible); 6 modules de 4 crédits ECTS et 1 module transversal de 6 crédits ECTS • Période de Spécialisation (20 crédits ECTS – 3 CAS possible): 7 modules obligatoires de 2 crédits ECTS et 3 modules optionnels à choix (2 crédits ECTS) • Travail de mémoire (10 crédits ECTS) 	11 modules dédiés aux Connaissances de base RH + Entraînements oraux orientés analyse et pratique
Approche pédagogique	Basé sur le savoir académique et les recherches appliquées dans les domaines concernés Interdisciplinarité Ouverture (intervention de praticiens) Mise en pratique (Travaux interdisciplinaires et évaluations des modules)	<ul style="list-style-type: none"> • Cours en présentiel • Mises en situation pratiques, exercices en groupe, exploitation des échanges entre les participants et chargés de cours • Soutien avec exercices et activités sur la plateforme e-learning
Nombre d'étudiants par volée	50 (plafond à 30 participants par cours)	Nos cours comptent entre 12 et 15 participants par session avec un plafond de 20 participants par session
Conditions d'admission	Master Uni ou HES, ou titre jugé équivalent Ou Bachelor Uni ou HES ou titre jugé équivalent 2 à 3 ans d'expérience professionnelle Ou sur dossier Brevet Fédéral de spécialiste RH + 6 ou 7 années de pratique à des postes à responsabilité dans cette branche Conditions d'admission particulières pour le MAS MRHC dans la filière Gestion de Carrières (Master en Psychologie)	Certificat d'Assistant/e en gestion du personnel + 4 ans d'expérience professionnelle dont 2 ans de pratique RH dans l'option choisie
Reconnaissance et protection du titre obtenu	Master of Advanced Studies (MAS) reconnu par la Confédération <ul style="list-style-type: none"> • Filière Gestion des Carrières: «Conseiller en orientation professionnelle, universitaire et de carrières» Titre reconnu et protégé par le SEFRI. • Filière Gestion des Carrières: constitue une des étapes du processus d'attribution du titre de «psychologue spécialiste en développement de carrière et en ressources humaines» (FSP). 	Spécialiste en RH avec Brevet fédéral, option de spécialisation Gestion du personnel en entreprise
Prix de la formation	CHF 15000.- (2 ans)	CHF 11500.- (subv. fédérale à hauteur de 50%) + inscription à l'examen auprès de la HRSE CHF 1000.-

* Secrétariat d'Etat à la Formation, la Recherche et à l'Innovation