

# Pénurie: le monde du travail mise sur la reconversion et la réintégration

Dans les secteurs qui manquent de personnels qualifiés, les solutions doivent être rapides. La formation continue en est une.

[Fabrice Eschmann](#)

01 oct. 2022, 10:25



Emmanuel Raffner, propriétaire et directeur de Lauener à Boudry, a mis en place un programme de formation continue à l'interne. Objectif: offrir des perspectives aux collaborateurs, de manière à les retenir; mais aussi – et surtout – trouver en dehors de la microtechnique, «où les salariés sont peu mobiles», des profils intéressants.

Lucas Vuitel

**Embauche-moi si tu peux! C'est le nom de la série d'articles qu'«Arcinfo» consacre, en septembre et en octobre, à la pénurie de main-d'œuvre généralisée qui frappe l'économie. Retrouvez tous les épisodes [ici](#).**

«Nous cherchons des gens motivés. Le reste, on s'en occupe!» Emmanuel Raffner, CEO de l'entreprise de décolletage Lauener à Boudry, est confronté à une pénurie de main-d'œuvre qualifiée. Tout comme deux tiers des sociétés du pays, à en croire l'étude de Credit Suisse sur les PME 2022 intitulée [«Développement du personnel en temps de pénurie»](#). Le directeur a donc mis en place un programme de formation continue à l'interne. Objectif: offrir des perspectives aux collaborateurs, de manière à les retenir; mais aussi – et surtout – trouver en dehors de la microtechnique, «où les salariés sont peu mobiles», des profils intéressants. Une demi-douzaine de personnes ont déjà été formées, «et cela va continuer, pour autant que nous ayons des candidatures».

Après la crise du Covid, la reprise économique s'est rapidement accélérée. Au quatrième trimestre 2021, l'emploi a ainsi atteint plus de 4 millions d'équivalents plein temps. Jamais, en Suisse, il n'était parvenu à un tel niveau. Dans le même temps toutefois, on dénombre quelque 114 000 places vacantes dans le pays. Une première également, selon l'[«Enquête suisse sur la population active»](#) de l'OFS.

Dans le canton de Neuchâtel, les secteurs les plus touchés sont la technique, l'informatique, la construction, la santé et l'hôtellerie-restauration, fait savoir le Service de la formation post-obligatoire (SFPO). Et la formation continue, qu'elle se déploie dans la reconversion, la réintégration ou le perfectionnement, constitue l'un des meilleurs atouts des PME, souligne Credit Suisse.

## La reconversion

En 2007 déjà, l'Etat de Neuchâtel avait lancé le projet «Innover ensemble pour l'emploi», en partenariat avec Cartier, Manpower et le bureau de consulting en ressources humaines Argynis. La manufacture horlogère avait alors mis à disposition des ateliers de formations, de manière à réorienter dans la branche

des personnes de tous horizons. «Ça avait cartonné», se souvient Yan Curty, DRH de l'époque et aujourd'hui codirecteur d'Actaes. «Nous avons pu engager une trentaine de nouveaux collaborateurs très rapidement.»

### [A lire aussi: Du boulot pour les chômeurs et de nouveaux bras pour l'horlogerie](#)

Emmanuel Raffner a la même ambition. Et il y met les moyens: chez Lauener, un maître d'apprentissage et le directeur de la production ont la charge d'accompagner les formations. «Dans tous les métiers de la mécanique, la pénurie est un sujet central», insiste celui qui est aussi président de la Chambre neuchâteloise du commerce et de l'industrie (CNCI).

De son côté, la Convention patronale de l'industrie horlogère (CP) offre des formations modulaires en cours du soir. «Beaucoup de marques y ont recours», relève le responsable de la communication Ludovic Voillat. «Actuellement nous avons environ 200 personnes d'inscrites. Elles ont entre 25 et 50 ans, certaines sont en échec scolaire, d'autres ont une formation de base différente.»

## La réintégration

La formation continue peut également prendre la forme d'une réintégration après un moment d'absence. Dans le domaine de la santé, la pandémie a mis en lumière – et accéléré – le manque de personnel, notamment dans les hôpitaux. La HE-Arc Santé a ainsi mis en place un programme de remise à niveau pour les infirmières et infirmiers désirant revenir sur le marché du travail, financé par la Confédération et les cantons. «Une première volée a terminé en juin après un cursus de six mois», explique Anne-Claude Varesio, chargée de cours et responsable de la formation continue non certifiante à la HE-Arc Santé. Dix personnes sont ainsi quasiment sûres d'être réengagées dans un établissement.» La prochaine volée devrait démarrer en septembre 2023.

## Les limites

Mais si le monde du travail dans son ensemble reconnaît et encourage la formation continue, celle-ci a aussi ses limites. Dans certains secteurs de pointe, il est en effet trop tard pour cet outil. «Dans l'industrie en général, la pénurie est une réalité qui impacte de manière importante les entreprises», souligne Valérie Gianoli, cheffe du Service de l'emploi. «Les profils sont, pour certaines activités, très qualifiés. Pour ceux-ci, la recherche et le recrutement à l'international sont bien souvent la seule solution.»

