

**L'organisation du travail et Qvt,
... Transformer les pratiques managériales**



Les Assises du travail ont été lancées le 2 décembre 2022 par le gouvernement dans le cadre du CNR [Conseil national de la refondation] avec un mantra : « *pouvoir mieux vivre de son travail et mieux vivre au travail* ». Ces Assises ont donné lieu à un rapport de 72p, remis le 23 avril dernier.

Il en découle les signaux suivants les plus saillants qui appellent à un engagement de l'ensemble des acteurs économiques et sociaux, de la Société et individus, tels que mieux équilibrer les temps de vie, sécuriser les parcours professionnels, développer la culture de la prévention, associer davantage les salariés, restaurer un dialogue social, corriger les inégalités (genre, âge), adopter une approche plus centrée sur l'humain, favoriser un changement de culture ⁽¹⁾.

La *santé et sécurité au travail* nécessite une particulière attention (AT, RPS, harcèlement, discrimination) notamment dans le cadre du déploiement du télétravail, même si il apparaîtrait une diminution de son déploiement.

Avec la crise du Covid, les cartes ont été rebattues, dopées par une économie plus "optimiste" et un marché de l'emploi favorable à certaines catégories socioprofessionnelles. Chacun n'est plus prêt à assurer un travail éloigné de ses valeurs. L'inadaptabilité des formations est pointée du doigt. Il est demandé des formations idoines dispensées aux managers comme aux salariés pour adapter les compétences aux besoins de demain.

Dans le précédent NEWS, j'avais évoqué l'importance, pour chacun des acteurs, de la prise en compte de l'employabilité ⁽²⁾ dans leur stratégie personnelle de développement. Il s'agit d'un enjeu majeur d'adaptation des emplois, des parcours professionnels au sein des organisations, mais également d'adaptation des rôles des managers et dirigeants.



C.Q.F.D. , Compétences, Qualification, Fiabilité, Dynamisme...
Jean-Gabriel Giraud, Président

(1) cf. NEWS78—(2) L'aptitude de chacun à trouver et conserver un emploi, à progresser au travail et à s'adapter au changement tout au long de la vie professionnelle (OIT)

Ce qu'il faut prendre en compte pour construire et composer sa recherche d'emploi

En page 2 de ce News, **Pierre Guillet**, coach et formateur-consultant, attire notre attention sur l'accélération de la transformation du contenu du travail et des rapports au travail, sur la recrutabilité et les transitions professionnelles... Les rôles des RH et des managers y deviennent obligatoirement centraux pour construire de nouvelles relations sociales et/ou interactions sociales ou culturelles. Pour le citer :

"Quant à la recherche d'emploi, elle n'est pas chose aisée : truisme. Au défi de retrouver un job dans un marché du travail inconstant, elle requiert une bonne visibilité des postes à cibler, de mener la tâche ardue de mobilisation de ses capacités, activer son réseau, un bon équilibre psychologique à affronter ce qui constitue une épreuve. Au point qu'en 2019, **Luc Biecq**, journaliste, est allé jusqu'à écrire en sous-titre de son Guide d'autodéfense du licencié, *De la déflagration à la reconstruction*.

Lorsque cette quête de nouvel employeur se cumule avec la confrontation de compétences devenues en partie obsolètes la tâche devient rude."

En page 3, **Jean-Charles Robert**, responsable commercial produits, propose que chaque demandeur d'emploi fasse une analogie entre la vente d'un

"produit" et la vente de son "produit". En premier lieu, travailler sa définition, ses contours, ses atouts. Développer sa marque personnelle (personal branding, automarketing), être visible dans son univers professionnel, savoir animer son réseau et aimer les recruteurs, mettre en avant ses compétences, communiquer, ...

Bien entendu, ne pas oublier qu'un produit vise un marché, qu'un produit **cible** un marché !

En page 6, **Gilbert Labroye**, nous transmet son expérience d'animateur de réseau d'auditeurs itinérants réalisant des missions d'audit en entreprises. Singulier auparavant, le nomadisme professionnel est en train de s'installer durablement dans les entreprises. Comment gérer ce type de réseau ? Comment pallier et répondre au sentiment d'isolement ressenti au quotidien par ces salariés, comme peut le ressentir l'auto entrepreneur aujourd'hui ?

Enfin, **Philippe Jary**, RQ et Consultant en gestion du changement SI, aiguille notre curiosité sur une technologie en fort devenir et qui change(ra) notre quotidien personnel autant que professionnel. S'y intéresser comme s'en "préoccuper", car 88% des Européens pensent qu'il faut toutefois gérer ces technologies avec prudence.

NEWS

Un pour tous, tous pour un !

CQFD

Numéro 79
Juin 2023

Sommaire

Page 1 (par Jean-Gabriel Giraud) : édito ; Employabilité et Softskills

Pages dossier : Le nécessaire et indéniable soutien lors de sa recherche d'emploi; Prenez le temps de cibler !; Intelligence artificielle : définition et utilisation; Retour d'expérience sur le nomadisme professionnel.

Page 6 : repères, brèves, informations (vie de l'association, partenaires).



SITE INTERNET
cqfd-cadres78.fr/

Rencontrons-nous
06 17 43 34 80

NOUS REJOINDRE

Vous souhaitez partager vos compétences et transmettre vos savoir-faire, participer... comme bénévoles, intervenants, experts... Nous vous accueillons dans le réseau CQFD Cadres 78

E-presse, blogs....

- *Le contrat à durée indéterminée : tout savoir sur les caractéristiques et obligations* ([compta-on-line](#))
- *Qu'est-ce que la gestion des compétences en entreprise ? Définition et outils* ([radiolac](#))
- *Déclin des oiseaux : l'agriculture intensive en question, alertent de nombreux scientifiques européens, qui publient dans la revue américaine PNAS*
- *Face au manque de ressources cyber, les entreprises se donnent-elles vraiment les moyens ?* ([Alliancy](#))
- *Le Campus Cyber a publié et mis à disposition de tous, une matrice des « Compétences des Métiers cyber » réalisée notamment avec la contribution du Clusif et validée par l'Anssi.*
- *Seniors : Merck Molsheim veut "aider les salariés à franchir toutes les étapes de la vie professionnelle" (aefinfo)*
- *Les compétences-clefs du "DRH 3.0" - Trois études vont dans le même sens... les DRH sont soumis à une forte pression* ([alliancy](#))

« Oublie les conséquences de l'échec. L'échec est un passage transitoire qui te prépare pour ton prochain succès. » Denis Waitley

REPÈRES & TAGS.

Outils & dossiers :

Retrouvez les conseils, analyses, témoignages, retours d'expériences... par des experts et les membres de CQFD.

Les NEWS sont accessibles sur notre Blog et téléchargeables.

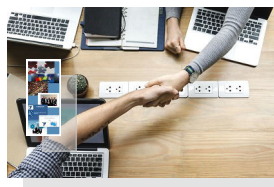
Actus : suivez-nous sur Twitter [@CQFDCADRES78](#)

PARTENAIRES & RELATIONS EXTERIEURES

Nos remerciements aux Mairies, Pôle Emploi et CD78 (ActiviY) ainsi que Le Pecq & St Germain, pour la considération portée à notre démarche, et, surtout, pour leurs contributions au succès de nos activités. Une attention aux associations GEBS, Entreprendre au Pecq, PIVOD et BAE pour les rencontres et les échanges réguliers.

Notre réseau de partenaires

Mairies Le Vésinet, Chatou, Montesson, Croissy, Pôle Chanorier, Le Pecq, St Germain; Pôle Emploi St-Germain/Sartrouville/Plaisir; CD 78, Maison de l'Europe; Mission locale; FRES, SCY78; Cadres en mission; CEEVO95; BGE78; CCIV/CCIP; APEC La Défense/Cergy/Poissy; SNC, CPE Paris, QuinquasCitoyens, ITG, AD'missions, O'Portage, ESAT Fourqueux, SPIN RH, Clubdesentrepreneuses; 2nd Souffle; Rotary Club Bougival; Polygraph...



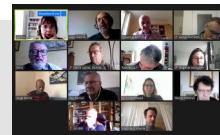
NOS ACTIONS

La démarche de soutien aux adhérents est assurée quotidiennement par l'équipe de bénévoles, professionnels RH. Nous remercions Josiane Schutz, Guy Ferron, Pierre Guillet, Philippe Jary, Gilbert Labroye, Hubert Raimbault et Jean-Charles Robert pour leur disponibilité et leurs actions dans le travail de (re)positionnement de chacune.

Le présentiel et la visio jalonnent le quotidien. La réactivité est primordiale, ainsi que l'adaptabilité aux différents contextes tant personnels qu'associatifs. Les Ateliers de travail individuel et/ou collectif sont :

projet professionnel, Confiance en soi, simulation d'entretien, Prise de Parole en Public, English conversation (vocabulaire, échanges sur un thème convenu, TOEIC), Pitch, LinkedIn (fondamentaux, utilisation)... En plus d'être une aide à la recherche, ces ateliers sont de véritables outils pédagogiques. Ils contribuent à retrouver confiance et à consolider le discours. Faire confiance et inspirer confiance, clés de l'excellence.

Merci au conseil d'administration & à toutes/tous qui dynamisent les ateliers par leurs implication et initiatives (Lillian, Emmanuël...).



Intervenants extérieurs.

Régulièrement, des dirigeants ou experts présentent leur métier et leur parcours. Mme CORPET (Médecin du travail); LIGER Didier (Recruteur, admin GEBS); BLOUIN Didier (DRH); PIQUE Claude (Recruteur); PERRARD Jean-Luc (Directeur Informatique pour la Région Europe -Stellantis); PERRIAT Stéphane (Directeur Booster Academy); JOHNER Bernard (Visite au Musée du Louvre)



Thèmes des "Jeudis de CQFD"

Réunions conviviales de fin et début d'année; Packaging dans les cosmétiques; revue de presse; la sûreté nucléaire; Hausse des matières premières et impact sur les filières agricoles; Digital learning; Workplace, plateforme intranet; le voyage du héros; Trouver le bon job grâce au réseau; Comment préparer la visite de salons pro; le panorama du recrutement des cadres; l'utilisation de LinkedIn; le recrutement sur LinkedIn; les techniques de ventes appliquées à la recherche d'emploi; Présentation d'un Projet professionnel; L'exploitation des carrières en zone inondable; Salons professionnels : comment s'y préparer ?; Twitter; La Parole aux Patients !; L'écoute active; Les médias sociaux; Le Pecha Kucha; Le codéveloppement;

Participation à différents salons, séminaires, webconférences, colloques. Les rencontres thématiques 'Apéritif contacts' du CEEVO sont également l'opportunité de collecte d'informations et d'échanges entre pairs.

Des « rencontres » ont été organisées entre les adhérents de mêmes secteurs d'activités ou pour s'entraider dans l'enrichissement des données utiles à l'élaboration du projet professionnel.



LA VIE DE L'ASSOCIATION

cqfd-cadres78.fr

NOTRE RAISON D'ÊTRE

CQFD-Cadres 78 facilite la réinsertion professionnelle des cadres. L'accueil et l'environnement leur permettent de rompre leur isolement et de garder leur potentiel.

NOTRE DEMARCHE

Dynamique de groupe, méthodologie, mise en situation, prise d'initiative, écoute mutuelle.

NOS ACTIVITÉS

- * Animation d'ateliers par les bénévoles et par les adhérents eux-mêmes : projet professionnel, simulation d'entretien, CV, veille professionnelle, réseaux sociaux, communication écrite, outils bureautiques, groupes métiers ...;
- * Échanges hebdomadaires sur des sujets proposés par les participants; Salons professionnels et contact des entreprises;
- * Consolidation de notre réseau avec de nombreuses associations socioprofessionnelles.

NOUS DEMANDONS

- * Le respect de notre éthique et de notre mode de fonctionnement.
- * Une participation régulière et active aux groupes & aux missions.
- * Une présence à nos réunions d'information et de travail.

Vous recevrez en fonction de ce que vous apporterez

NOS RÉSULTATS

En 2022, 11 personnes ont retrouvé un poste (CDI, CDD, mission, prolongation de contrat).

POUR NOUS RENCONTRER (accueil)

Sur RV (par tél. ou par courriel)

Rencontre au FORUM - 3 avenue des Pages - 78110 LE VESINET— ou par visio.

POUR NOUS CONTACTER

Accueil téléphonique : 06 17 43 34 80

Par mail : contact@cqfd-cadres78.fr

NEWS 77 : COMITE DE REDACTION

Jean-Gabriel GIRAUD
(Responsable Rédaction)

Groupe Publication
Gilbert LABROYE, Pierre GUILLET,
Jean-Charles ROBERT,
Philippe JARY

Administrateurs 3.0 :
Emmanuel DILLARD

Imprimerie : Polygraph
Dessins / Icono : clipart / X
Photos : Wiki, Jgg, Gle, Pixabay,
Shutterstock, Cqfd, iStock, X,
Wikipédia

INFOS GENERALES
GSM 06 17 43 34 80



Les outils de la recherche d'emploi...
Le nécessaire et Indéniable soutien



par **Pierre GUILLET**, Coach (entreprise, individuel, équipe), accrédité SFCoach, Formateur-consultant en management

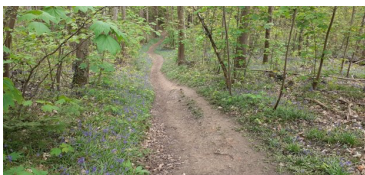
(suite de la page1)

Lorsque la quête de nouvel employeur se cumule avec la confrontation de compétences devenues en partie obsolètes la tâche devient rude.

Depuis plusieurs décennies on assiste par le développement des NTIC, l'immédiateté des réponses à apporter et l'apparition de nouveaux services à une forte **accélération de la transformation du contenu du travail**, secteur privé et public confondus. Aux effets sur l'expertise-métier s'ajoute une exigence en capacité relationnelle pour fournir un travail fortement dépendant des autres. La crise sanitaire a accentué le phénomène créant une profonde transformation de l'organisation du travail (télétravail notamment), de la communication et du management.

Dans les entreprises les plus attentives à ce changement de paradigme, l'accompagnement peut être efficacement mis en œuvre : *communication d'une stratégie, déploiement des orientations vers la ligne managériale, transformation progressive de l'organisation du travail et du SI, diffusion des informations au personnel et négociation avec leurs représentants, moyens alloués*. S'ajoute les dispositifs RH qui permettent d'amortir et de réorienter les activités, soutenir les managers.

Pour celui ou celle qui se retrouve à la suite d'une rupture de contrat de travail en recherche d'emploi éloignée d'une démarche collective d'adaptation on perçoit que l'ampleur de l'effort et l'évolution personnelle à fournir sont considérables. Souvent aiguillonner par l'amour-propre – si ce n'est l'illusion – on pense y arriver seul, se remettre en selle et finir "*héroïquement*" par y arriver.



La recherche d'emploi est devenue une tâche malaisée exigeant entre autres méthode, énergie, confiance en soi et persévérance. D'autant dans un contexte de réorientation de ses compétences et d'une adaptation incertaine à des entreprises potentielles en mutation et pour lesquelles on a peu de vision des logiques de fonctionnement en crise et en forte transformation.

Dès lors, l'accompagnement dans la quête de job est un moyen appréciable d'élargir ses modalités de recherche et ses ressources personnelles :

- Acquisition de méthodes et outils.
- Recueil d'informations diverses.
- Regard croisé et partage d'approches.
- Perfectionnement à l'élaboration de CV, lettre de motivation.
- Optimisation de son image professionnelle dans les réseaux sociaux.
- Entraînement à l'entretien.



- Perfectionnement dans divers sujets.
- Soutien individuel et collectif.
- Sérendipité* issue de discussions (découverte d'entreprises ou métiers).
- Gain d'un réseau professionnel élargi.

La liste est longue de l'intérêt que peut constituer l'accompagnement, qu'il soit celui d'un professionnel ou celui apporté par une structure associative.

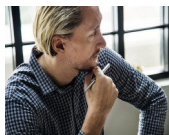
Un autre bénéfice est celui du *recours à autrui*, en tant que mécanisme psychologique pour protéger son être. Il peut revêtir dans la situation de chômage plusieurs types de soutien : informations utiles, estime, émotionnel, qui confère un sentiment de protection, de compréhension et d'affection nous dit Alain Braconnier (*Protéger son soi*). Nombreux ont du mal à mobiliser cette ressource par orgueil, timidité ou peur. Pourtant, les liens entre soutien social et bien-être, voire santé physique et mentale, sont établis.

Oui, on peut mener son projet professionnel seul-e, passer les étapes pour peu qu'on en ait la connaissance et la capacité à l'accomplir. Mais lorsque cette recherche d'emploi se déroule dans un contexte de mutation du travail et des métiers, il faut souhaiter en l'absence d'accompagnement personnalisé et collectif, un bon facteur chance !

Recherche d'emploi... Prenez le temps de cibler !



par Jean-Charles ROBERT ~ Facilitateur chez CQFD Cadres 78 ~ Ex-Responsable commercial produits IT



Les facilitateurs de CQFD Cadres 78 vous ont aidé à définir votre projet professionnel - étape complexe mais cruciale. Vous savez désormais quelle fonction vous voulez exercer, en tant que salarié ou indépendant, et vous avez défini dans quel(s) secteur(s) vous lancer. Vous voilà donc prêts !

La recherche d'un emploi a de nombreuses similitudes avec la démarche commerciale.

Dans une démarche commerciale, on part du produit (ou du service). Dans la recherche d'emploi, le "produit" à vendre est bien connu : c'est vous-même, avec vos compétences techniques – vos savoir-faire - et vos compétences personnelles – vos savoir-être. Vous êtes en position d'offreur (vendeur) de services exactement comme un commercial qui est en charge de la vente d'un produit.

Mais ce produit est-il "vendable" à n'importe quel type de société au sein du ou des secteur(s) défini(s) dans votre projet professionnel ? A qui allez-vous proposer vos services : secteur public / privé ? TPE, PME, start-up ou grande entreprise ?

La 1^{ère} étape de votre démarche de recherche, c'est le **ciblage**.

Cibler, c'est définir des priorités d'action pour se donner les meilleures chances de réussir et éviter de perdre son temps et donc son énergie !

Alors comment cibler ? Il faut d'abord **rechercher et lister** les entreprises susceptibles de vous intéresser.

Quelques pistes : **LinkedIn**, le site de **l'Usine nouvelle**. La **CPME** (Confédération des petites et moyennes entreprises) met à disposition sur son **site** la liste de plus de 120 fédérations professionnelles. Enfin chaque secteur d'activité a sa fédération ou son syndicat patronal : la **GIFAS** pour l'aéronautique, le **SYNTEC** pour l'informatique, la **FFB** pour le bâtiment, ...



Une fois que vous avez constitué une liste de **50 sociétés au minimum**, il faut **les qualifier**, c'est-à-dire s'assurer que chaque société peut être une cible et définir si elle est une cible prioritaire ou secondaire.

Les critères d'évaluation seront les vôtres – *mise en œuvre de vos compétences, adéquation avec vos valeurs, environnement de travail, situation géographique, réputation, ...*

Il sera opportun de contacter un ou plusieurs membres de ces sociétés – via LinkedIn, votre réseau ou en visitant des salons professionnels - pour valoriser ces critères au plus juste.

La santé économique de la société ne doit évidemment pas être négligée. Plusieurs sources pour s'assurer de la santé financière d'une société (ou d'un groupe) :



<https://www.societe.com/>
<https://www.infogreffe.fr/>
<https://www.pappers.fr>

Vos critères d'évaluation ainsi vérifiés et valorisés, vous pouvez désormais prioriser votre liste de 50 sociétés (voire plus !) en cibles prioritaires et secondaires.

Une fois ce travail effectué, commencez à contacter les cibles secondaires pour vous faire la main, idéalement après avoir été recommandé.e par votre réseau..





Intelligence artificielle : définition et utilisation (Extrait de l'Actualité Parlement européen – mars 2021)

par Philippe JARY ~ Facilitateur chez CQFD Cadres 78 ~ Ex-Responsable Qualité & Consultant en gestion du changement SI

L'intelligence artificielle (IA) est en passe de devenir la "technologie clé de l'avenir". Mais qu'entend-on exactement par "IA" et comment affecte-t-elle notre quotidien ?

Définition

L'IA désigne la possibilité pour une machine de reproduire des comportements liés aux humains, tels que le raisonnement, la planification et la créativité.



L'IA permet à des systèmes techniques de percevoir leur environnement, gérer ces perceptions, résoudre des problèmes et entreprendre des actions pour atteindre un but précis. L'ordinateur reçoit des données (déjà préparées ou collectées via ses capteurs - une caméra, par ex.) les analyse et réagit.

Les systèmes dotés d'IA sont capables d'adapter leurs comportements (plus ou moins) en analysant les effets produits par leurs actions précédentes, travaillant de manière autonome.

Importance de l'IA

Certaines technologies associées à l'IA existent depuis plus de 50 ans, mais les progrès en terme de puissance de calcul, l'accès à une grande quantité de données et le développement de nouveaux algorithmes ont mené à des percées majeures dans le domaine de l'IA au cours des dernières années.

L'intelligence artificielle est considérée comme un élément central de la transition numérique de la société et est devenue une priorité pour l'UE. Les futures applications de l'IA devraient mener à d'énormes changements - mais elle joue déjà un rôle dans notre quotidien.

Les différents types d'IA (définitions de la CE)

- Logiciels : assistants virtuels, logiciels d'analyse d'images, moteurs de recherche, systèmes de reconnaissance faciale et vocale.
- L'IA "incarnée" : robots, voitures autonomes, drones, l'Internet des objets.

L'IA au quotidien

Quelques exemples d'utilisation de l'IA au quotidien :

- Achats en ligne et publicité.
- Recherche en ligne (les moteurs de recherche évoluent en continu).
- Assistants numériques personnels : smartphones, assistants virtuels.
- Traduction automatique.
- Maisons, villes et infrastructures connectées.
- Voitures : sécurité pour les véhicules autonomes, détection de situations à risques...
- Cybersécurité : aider à détecter et combattre les cyberattaques et autres menaces.
- L'IA contre la Covid-19 : exploitation d'imageries thermiques, tomographie par ordinateur.
- La lutte contre les fausses informations et la désinformation.



L'IA est appelée à transformer presque tous les aspects de notre quotidien et de l'économie en général, comme par ex. :

- Santé : analyser un très grand nombre de données liées à la santé pour repérer des motifs récurrents. On citera le programme qui répond aux appels d'urgence et qui devrait détecter les cas d'arrêts cardiaques durant l'appel.
- Transport : aider à améliorer la sécurité, la rapidité et l'efficacité du transport ferroviaire en réduisant le frottement des roues, augmentant la vitesse des trajets et en favorisant la conduite autonome.
- Fabrication : aider les fabricants européens à réinstaller des usines en Europe en prédisant avec précision l'entretien et les pannes dans les usines connectées, où le projet SatisFactory utilise des systèmes collaboratifs et de réalité augmentée pour accroître le bien-être au travail.
- Alimentation et agriculture : garantir la disponibilité d'aliments plus sains en diminuant le recours aux engrais et pesticides, et à l'irrigation, en utilisant des robots. L'IA peut contrôler les mouvements, la température corporelle et la consommation alimentaires de leurs animaux.
- Administration publique et services : via la reconnaissance de formes, l'IA pourrait fournir des alertes précoces dans le cadre de catastrophes naturelles et permettre une meilleure préparation et gestion des retombées.

61% d'européens ont une opinion favorable de l'IA et des robots, mais 88% d'entre eux pensent qu'il faut toutefois gérer ces technologies avec prudence. (Eurobarometre 2017, UE à 28).

Les clés de la réussite pour un mode de travail... Retour d'expérience sur le nomadisme professionnel

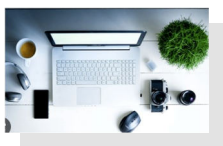
par Gilbert LABROYE ~ Facilitateur chez CQFD Cadres 78 ~ Ex-Directeur Technique pour les audits de certification (norme ISO)



Le nomadisme professionnel est en train de s'installer durablement dans les entreprises.

Dans mes dernières activités professionnelles et bien avant que l'on ne généralise le télétravail dans un contexte post COVID, je gérais plusieurs dizaines de cadres, auditeurs salariés, qui réalisent des missions d'audit en entreprise.

Ces auditeurs travaillent en nomade à partir de leur domicile et vont réaliser des audits chez des clients. Ces audits qui peuvent durer de 1 à 5 jours ont lieu seul ou en équipe selon le type de mission et la taille des entreprises.



DES PREREQUIS INDISPENSABLES

Les échanges entre le back office, les auditeurs et les clients doivent être parfaitement fluides et nécessitent de outils informatiques performants et des flux complètement dématérialisés pour la planification des missions, la logistique des déplacements, le traitement des rapports, ...

DES INDICATEURS FIABLES ET PERFORMANTS

Les résultats doivent être pilotés en permanence sous formes d'indicateurs :

- quantitatifs : productivité, délais de production des rapport, réactivité pour répondre aux demandes d'information
- qualitatifs : qualité rapports, mesure satisfaction des clients, absence de réclamation justifiée, résultat des supervisions d'auditeurs, ...

UN ENCADREMENT ADAPTE

Dans notre organisation, chaque auditeur est rattaché hiérarchiquement à un Chef de Groupe (lui même auditeur) qui encadre en moyenne une douzaine d'auditeurs.

Le Chef de Groupe doit notamment organiser un contact régulier (*téléphonique ou en visio*) avec chaque auditeur en alternant des échanges individuels et des réunions collectives. Il est enfin chargé de réaliser des supervisions d'auditeurs en réalisant des audits en double et il organise les entretiens annuels d'évaluation.



DES MOMENTS D'ECHANGES ET DE RENCONTRES

L'isolement doit être compensé par des moments de rencontre entre auditeurs., et nous organisons régulièrement des séances de formation et d'information. L'un des moments phare est une "Academy" annuelle où nous alter-



nons sur une semaine :

- des réunions techniques sur des secteurs ou des thèmes spécifiques
- des réunions et échanges d'expérience sur des thèmes transversaux : techniques d'audit, communication en audit, bonnes pratiques de rédaction,
- une séance plénière d'une journée intégrant la présentation des résultats, des objectifs et des

projets de l'entreprise

LES POINTS DE VIGILANCE

La situation que je viens de décrire peut paraître idéale, mais il faut être très vigilant lors des recrutements pour qu'il n'y ait aucune ambiguïté sur ce mode de fonctionnement en nomade qui allait être nouveau pour certains.

La culture du présentisme appartient au passé et les objectifs fixés n'impliquent absolument pas une présence à heures fixes au domicile et l'auditeur est tout à fait libre de préparer ses missions quand il le souhaite et de se ménager des espaces de liberté en semaine en dehors des audits.

Le mode de management doit être adapté à cette autonomie. En effet, l'auditeur peut être amené à défendre des positions qui peuvent déplaire au client.

Lorsqu'il est en mission, l'auditeur a un pouvoir et une reconnaissance qu'il ne retrouve pas nécessairement en interne en tant que salarié de l'entreprise.

EN CONCLUSION

Cette organisation en nomade convient tout à fait à une population de seniors qui peut ainsi utiliser son expérience et son expertise avec la liberté et la flexibilité qui conviennent.

Les managers, eux mêmes experts dans le métier, doivent tout d'abord faire confiance et animer le réseau d'auditeurs avec les bons leviers et les bons outils.

Ce fonctionnement a largement montré son efficacité en termes de motivation des auditeurs, de respect des contraintes opérationnelles et de satisfaction des clients.