

Le collaborateur au cœur de la réussite du cabinet

Les cabinets regorgent de talents, pas ou peu reconnus, par manque de suivi. Le fonctionnement ancestral en matière de gestion du personnel est fini. Les collaborateurs changent, les nouvelles générations n'ont plus les mêmes rapports avec le temps, le travail, la hiérarchie... C'est aux dirigeants de cabinets de s'adapter (et pas l'inverse !). L'enjeu est important puisqu'il représente une ressource essentielle : l'Homme. Alors peut-être, la GRH deviendra la gestion des richesses humaines. La conférence a eu pour ambition de placer les collaborateurs au cœur de la réussite du cabinet en abordant trois points classiques – toutefois essentiels ! – de la GRH, sous un angle original : recruter, intégrer, fidéliser les collaborateurs selon une approche similaire aux méthodes marketing appliquées aux clients.

Conférenciers : **Bruno Rollin**, fondateur d'une société de conseil en GRH, et **Céline Thuillier**, expert-comptable, rapporteure adjointe du 67^e Congrès.

« **L**a culture et l'organisation des cabinets sont parfois en décalage avec les besoins de management », préviennent Bruno Rollin et Céline Thuillier. Il n'est pas rare qu'il y ait inadéquation entre l'offre de services, les attentes des clients et les compétences du cabinet.

Au moment de recruter, il faut donc éviter à tout prix le « copier/coller » qui consiste à remplacer les gens poste pour poste ou à recruter toujours les mêmes profils. Le recrutement est l'occasion pour le cabinet d'intégrer de nouvelles compétences, d'adapter l'organisation et même de communiquer à l'intérieur et à l'extérieur sur ces nouveautés.

Le recrutement demande donc une réflexion approfondie sur le cabinet, ses projets, ses moyens, ses clients, sa stratégie. La définition des besoins qui doit déboucher sur un profil-cible clair

débouchant sur une annonce claire et précise elle aussi : stop aux annonces banalisées !

Le processus de recrutement lui-même passe par les traditionnelles étapes de sélection, d'entretien et de décision, mais aussi par la vérification des diplômes et des parcours, les documents contractuels et l'organisation de l'arrivée du nouveau venu. Celui-ci doit être accueilli. Il sera présenté à l'équipe. On lui confiera des missions adaptées et il sera évalué en situation avec des objectifs et un calendrier d'entretiens (les conférenciers insistent sur le pluriel). Profitant de son œil neuf, il pourra être judicieux de lui demander un « rapport d'étonnement ».

« *Votre premier client, c'est vos collaborateurs*, insiste Bruno Rollin. *Il faut leur consacrer du temps* ».

Les sondages montrent qu'aujourd'hui les jeunes placent

le contenu du poste au même niveau de leurs priorités que la rémunération. Le climat social et l'ambiance dans l'entreprise arrivent juste après. La reconnaissance compte autant que la rémunération. Or 60 % des salariés affirment que leur manager ne leur dit jamais merci. Il est donc essentiel d'être disponible pour écouter les questions et prendre en considération les préoccupations des collaborateurs, mais aussi leurs idées et leurs suggestions.

Dans les cas où vous n'êtes pas disponible, Bruno Rollin conseille de le dire franchement en proposant une discussion à un autre moment.

La capacité à déléguer est importante car elle traduit la confiance et la considération. Par contre l'équipe a besoin d'un guide. Il faut décider quitte à prendre le risque de prendre de mauvaises décisions. ■

Les outils

- « Trame d'entretien individuel annuel »
- « Modèle de fiche de poste », disponibles en téléchargement gratuit sur BibliOrdre 67^e Congrès pour les congressistes via :
 - leur espace congressiste sur www.67experts-comptables.com
 - la webkey ou le flash-code du memento retiré au Point Bonus lors du congrès