

Se former efficacement à l'audit social

Hubert Landier, vous êtes membre fondateur du CIPAS. De quoi s'agit-il ?

CIPAS, ça veut dire Centre international de préparation à l'audit social. Et si, avec Jean-Marie Peretti, Jacques Igalens, Michel Jonquières, Bernard Merck et quelques autres, nous avons décidé de le créer, c'est parce que nous pensons qu'il convient de se former efficacement à l'audit social, sachant que la profession n'est guère normée et que l'on y trouve le meilleur comme le pire.

Disons-le clairement : certaines démarches qualifiées d'audit social, et notamment d'audit de climat social, ne sont pas sérieuses. Elles relèvent de la com et rien de plus. Il s'agit d'améliorer « l'image employeur » et c'est tout. Ce sont de simples sondages, mais présentés avec de beaux PowerPoint en couleurs, ou des espèces de « micro-trottoirs », mais qui n'ont aucune valeur scientifique et qui risquent d'induire en erreur ceux ou celles qui les ont commandés. C'est un peu agaçant...

Le CIPAS est donc un nouveau venu dans le monde de la formation ?

Pas tout-à-fait un nouveau venu. L'IAS (Institut international de l'audit social et sociétal) organisait des formations à l'audit social depuis de nombreuses années. Ce sont ces programmes, enrichis et sous une pédagogie modernisée, que dispense désormais le CIPAS, sachant que les besoins ne cessent de s'étendre. Plus de 200 personnes ont déjà suivi ces formations. Il s'agit de membres de la fonction RH en situation

d'évolution professionnelle ou de consultants soucieux d'enrichir la gamme de services qu'ils proposent. Parmi eux, certains cadres dirigeants des pays du sud, pour lesquels nous avons bâti des programmes correspondant à leurs besoins spécifiques.

Pourquoi une formation à l'audit social ?

Parce que la pratique de l'audit social ne s'improvise pas. Que vous soyez auditeur, voire audité, ou DRH, et donc utilisateur des services d'un prestataire, il vous faut en connaître les fondements. Un audit, ce n'est pas une simple enquête, même si l'enquête en apporte la matière qui demandera ensuite à être analysée. Il vous faut connaître les méthodes de l'audit mais également sa dimension déontologique. Or, celle-ci est fondamentale.

Comment cela ?

Parmi les règles à respecter, il y a le souci de l'indépendance de l'auditeur, le respect de la confidentialité des informations et des témoignages qu'il recueille et la restitution d'une synthèse de ces résultats à l'ensemble des parties concernées. Si ces règles ne sont pas respectées, la méfiance s'installe et il y a peu de chance que la fois suivante les auditeurs soient bien accueillis !

Quels sont les domaines que vous abordez, au CIPAS ?

Les domaines qu'aborde l'audit social et sociétal sont extrêmement variés. Il convient en outre de distinguer ceux des audits qui visent à vérifier que la réalité est bien telle qu'elle doit être au regard des lois, règlements, dispositions contractuelles ou codes déontologiques qui s'imposent à l'entreprise, que l'on

appelle des audits de conformité, et ceux qui visent à explorer une dimension donnée de la vie de l'entreprise sur laquelle les dirigeants ont des doutes ou en vue de promouvoir les progrès qu'ils se donnent comme objectifs. Nous abordons ainsi, dans nos programmes, les thèmes suivants :

- les rémunérations,
- le recrutement,
- les politiques, systèmes et pratiques en matière de formation,
- les risques majeurs en matière de gestion des RH,
- le dialogue et le climat social.
- la responsabilité sociétale de l'entreprise,

Ces différents domaines d'expertise, toutefois, nécessitent préalablement une bonne connaissance des principes, des techniques et des méthodes de l'audit social. C'est pourquoi nous avons prévu, dans nos programmes, une sorte de « tronc commun ». Par ailleurs, le domaine de l'audit social ne cesse d'évoluer et de s'étendre. Nous avons prévu, par exemple, une formation portant sur l'évaluation de l'impact des outils informatiques sur le travail de ceux et celles qui les utilisent. Nous nous sommes aperçus, en effet, que l'on ne demandait jamais aux utilisateurs d'outils métier ce qu'ils pensaient de leur ergonomie ou de leur paramétrage. De même, avons-nous prévu une formation à l'audit dans la perspective d'une mission de médiation. Nous essayons ainsi de prévoir des parcours qui correspondent au mieux aux besoins auxquels il nous faut répondre.

Quelle est l'originalité de votre formation ?

Les experts amenés à intervenir au CIPAS ont tous une double qualité : d'une part, une reconnaissance académique au plus haut niveau, qui est une garantie de sérieux. Et d'autre part,

une expérience pratique. Ils ne sont pas là pour disserter, mais pour répondre aux problèmes très pratiques auxquels les auditeurs peuvent être confrontés. C'est pourquoi nous faisons très largement appel aux cas rencontrés dans la réalité, ceci, bien entendu, tout en respectant le strict anonymat des entreprises concernées.

Pourquoi avoir créé le CIPAS ?

Le CIPAS trouve son origine dans l'Institut international de l'audit social et sociétal, auquel il emprunte ses méthodologies, son référentiel et sa déontologie. Il a paru opportun, toutefois, de séparer plus nettement les activités scientifiques et académiques que poursuit l'IAS et l'activité de formation qui en a ainsi été détachée en vue de son développement. La plupart des intervenants du CIPAS, du reste, sont membres de l'IAS ou l'ont été.

Pour les entreprises, la réalisation d'audits sociaux est-elle une nécessité ?

Les dirigeants ou les représentants du personnel qui s'imaginent qu'ils connaissent tout ce qui se passe dans les profondeurs de l'entreprise se font une illusion. Dans toute organisation, il existe nécessairement une certaine opacité, qui résulte soit du manque d'écoute, soit de la crainte de s'exprimer, soit tout simplement parce que les uns et les autres ont autre chose à faire. Il en résulte un décalage entre ce qui est perçu et ce qui en est en réalité. Ce décalage, on peut ne pas le percevoir mais, en certaines circonstances, il peut être très grave en conduisant à une appréciation erronée de la situation et à des décisions malencontreuses. C'est alors que les dirigeants doivent faire appel à un tiers neutre, indépendant, qui saura, par le moyen de méthodes éprouvées, rechercher les informations qui leur échappaient et qui leur permettront

d'agir en conséquence. Un audit peut se révéler ainsi extrêmement rentable, même s'il paraît coûteux au départ et même si l'entreprise dispose déjà d'une direction des risques ou d'un contrôle de gestion performant.

Sur quoi débouchent les formations du CIPAS ?

Les formations organisées par le CIPAS peuvent faire l'objet d'une certification de compétences à la pratique de l'audit social/sociétal délivrée par le CICCAS (Centre international de certification de compétences à la pratique de l'audit social/sociétal). Le CICCAS est une structure indépendante, sous forme d'association loi 1901 (demande de création d'association en cours de traitement en préfecture).

Les certificats de compétences délivrés par le CICCAS attestent de leurs titulaires à conduire des missions d'analyse de conformité sociale/sociétale et d'audit social/sociétal conformément aux règles professionnelles et à la déontologie de la spécialité. A ce jour, environ la moitié des participants aux sessions de formations à l'audit social/sociétal ont choisi la certification de compétences.

Pour avoir leur certificat, les candidats doivent avoir effectué, seul ou à plusieurs, une mission d'audit et en présenter les résultats devant un jury. Il m'est arrivé il y a quelques années de mener une mission avec une telle candidate ; elle venait de se faire virer de son entreprise en raison de son engagement syndical, à la CFE-CGC, je crois (à vrai dire, ce n'est pas comme ça que les choses lui avaient été présentées mais c'est la réalité), et maintenant, elle travaille dans un cabinet d'expertise poche de la CGT. De toutes façons, la pratique de l'audit exige d'être parfaitement neutre, quelles que soient les opinions que l'on peut soutenir par ailleurs. Ce qui compte, c'est l'indépendance, la capacité d'écoute, l'aptitude à se

laisser surprendre indépendamment de ce qu'on imaginait au départ, beaucoup de rigueur méthodologique et déontologique. Il faut aussi se préparer à dire à ses interlocuteurs des choses qui ne leur font pas nécessairement plaisir. C'est tout ça que les intervenants du CIPAS expliquent, à partir des nombreuses missions qu'ils ont eu l'occasion de mener. Et c'est toujours très vivant !

Hubert Landier

Hubert Landier est docteur d'Etat en sciences économiques, professeur émérite à l'Académie du travail et des relations sociales de la Fédération de Russie (Moscou), membre du comité scientifique de l'Institut Psychanalyse et Management (Paris), et membre actif du CIRET (Centre international de recherches et d'études transdisciplinaires).

Pour en savoir plus sur le CIPAS :

- www.cipas.world
- contact@cipas.world

Pour contacter le CICCAS : michel.jonquieres@icloud.com