

Démarches

Ressources Humaines – Compétences de la branche propreté et services associés

Colloque Région Centre : « Les Fonds

Européens pour les PME-PMI : des réponses
concrètes »

Atelier : « Plus-value et financement d'une gestion
globale des ressources humaines »

9 février 2009

La FEP et le FARE

- **FEP** : Fédération des Entreprises de Propreté et services associés
- **FARE** : Fonds d'Action pour la Réinsertion et l'Emploi

Mission : Accompagner le développement de l'emploi durable dans les entreprises de propreté, dans le cadre de la politique de la branche professionnelle

- *En organisant des parcours vers la qualification et l'emploi pour des demandeurs d'emploi*
- *En accompagnant les entreprises pour améliorer leur gestion des emplois et des compétences*

Le secteur de la propreté

- Nettoyage de locaux et services associés
- 15 000 Entreprises
- 400 000 salariés
- 8,5 milliards d'Euros de CA
- Secteur en forte croissance
- 91% des salariés sont des agents de service
- 63% des effectifs sont sans diplômes

Le secteur de la propreté : contexte et enjeux RH

- Secteur où ce sont les hommes et les femmes qui créent la valeur ajoutée
- Difficultés de recrutement et déficit de personnel qualifié
 - └ Image dévalorisée auprès du public, petits boulots ou emploi par défaut
 - └ Conditions de travail atypiques : éclatement des horaires et lieux de travail
 - └ Compétences « attitudes de service » : pré-requis à l'embauche
 - └ Nouvelles approches du marché : « services associés » (compétences en petite maintenance, espaces verts ...)

Le secteur de la propreté : contexte et enjeux RH

- Cultures d'entreprise peu anticipatrices, fonctionnements souvent dans l'urgence
- Un taux d'encadrement peu élevé (5 à 10% de l'effectif salarié) qui ne favorise pas la mise en œuvre de démarches compétences
- Une tradition managériale marquée par les dimensions technique et contrôle, ne favorisant pas toujours l'implication des salariés

Le développement des compétences : des enjeux forts pour les entreprises de propreté

- Attractivité (notamment auprès des jeunes)
- Fidélisation des salariés
- Professionnalisation et qualification

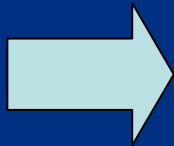
Secteur où ce sont principalement les femmes et les hommes qui créent la valeur ajoutée => les gains possibles de développement des marchés, fidélisation des clients, qualité et productivité se situent en grande partie dans **les compétences des salariés.**

Politique emploi et formation de la branche : les dispositifs et actions développés

- Filière diplômante (*du CAP au Mastère*)
- 6 CQP
- Formation en alternance (*2008 : 1020 apprentis, 7 CFA Propreté ; 2300 contrats de professionnalisation, un réseau d'organismes labellisés*)
- Formation aux écrits professionnels
- Tutorat

Et

- Démarches RH – Compétences et Ateliers RH



Démarche Ressources humaines – Compétences - Branche propreté

Origine de la démarche RH-Compétences

- *Volonté de la branche d' **accompagner** un grand nombre d'entreprises de propreté **vers une gestion des ressources humaines et des compétences plus structurée et anticipée** : pour cela, développement des*
- **Démarches RH-Compétences** à partir de 2005.
- *Démarches collectives (10 PME)*
- *Diagnostic des besoins puis accompagnement alternant séances collectives et appui individuel à chaque entreprise*
- *Accompagnement par des consultants externes*
- *Expertise de branche en termes d'outils (répertoire et logiciel compétences ...) et d'accompagnement à leur mise en oeuvre*

*Démarche Ressources humaines – Compétences -
Branche propreté*

Objectifs de la démarche pour les entreprises

La démarche RH-Compétences doit permettre à chaque entreprise de :

- Mener une réflexion globale sur son évolution, sa stratégie, ses projets, son organisation ...
- Mettre en cohérence la gestion de ses emplois et compétences avec cette approche globale
- **Mettre en place des solutions opérationnelles (méthodes/outils, processus opérationnels, actions ...) permettant de professionnaliser la gestion et le développement de ses emplois et compétences.**

Déroulement de la démarche

PREPARATION DU PROJET REGIONAL

- Recherche de partenaires financiers
- **Mobilisation des entreprises** : constitution de groupes de 6 à 12 entreprises
- Recherche et choix des consultants



DIAGNOSTIC Ressources humaines - compétences

dans chaque entreprise

Restitution collective des diagnostics et élaboration du plan d'accompagnement



ACCOMPAGNEMENT à l'élaboration de plans d'amélioration des compétences :

- *Accompagnement collectif : apports méthodologiques*
- *Accompagnement individuel : appui à l'appropriation dans chaque entreprise*

**Recrutement
Intégration**
(nouveaux entrants)

OASIS

**Gestion des
compétences**
(personnel en poste)

Répertoire et logiciel compétences
ODACE Propreté

• Stratégie et RH
• Organisation et
management par les
compétences



PLANS D'AMELIORATION des compétences : Formation, Evolution du personnel, Organisation ...

Février 2009 : les actions réalisées

Depuis 2005,

- **40 groupes d'entreprises** lancés dans 20 régions,
- **260 entreprises** accompagnées,
- **9 ARACT** partenaires
- **Un réseau de 14 cabinets de consultants**
- **24 conventions de sensibilisation GPEC** signées (1 avec la DGEFP, 19 avec 14 DRTEFP et 4 avec 4 DDTEFP)
- **13 conventions d'appui GPEC interentreprises (84 entreprises)**
signées avec 8 DRTEFP et 4 DDTEFP, + 2 demandes en cours, pour 14 entreprises
- **4 conventions ADEC** signées avec 2 DRTEFP

***Démarche Ressources humaines – Compétences
– Branche propreté***
Résultats et effets observés dans les entreprises

- **Evaluation par questionnaire** à l'issue de chaque démarche RH-Compétences régionale
 - ⇒ **Avis général sur la démarche**
 - ✓ **Résultats tangibles : OUI 92%**
 - ✓ **Avantage concurrentiel obtenu : Oui + de 50% ; moyennement 25%**
 - ✓ **Rapport investissement / résultats obtenus : positif à 50% ; moyen 25%**
 - ✓ **Démarche à recommander : OUI à 85%**
 - ✓ **Regrets : 0%**

Démarche RH-Compétences engagée par la branche Propreté en région Centre

Actions menées
Finalités de l'action

ACTIONS CONDUITES

❑ 2 démarches conduites

- 2005-2007 : 9 entreprises *Indre (1), Loiret (2), Eure et Loir (2), Indre et Loir (2), Loir et Cher (1)*
- 2007-2008 : 3 entreprises *Cher (1), Indre (1), Loiret (1)*

❑ Pilote du Projet : le FARE

❑ Mission de l'ARACT Centre

- Appui pédagogique et capitalisation de l'action
- Réalisation d'un diagnostic

❑ 2 consultants

- André Simon – cabinet AS Concept
- Marie-Christine Devise – cabinet Arc en ciel, formation & conseil

FINALITE DE L'ACTION

❑ **L'objectif est de faciliter, à travers cette action :**

- La maîtrise du management des ressources humaines par les dirigeants
- L'attractivité de la branche auprès des personnes à la recherche d'un emploi
- La fidélisation des salariés employés,
- L'augmentation des compétences des collaborateurs et la qualité des prestations,
- Une organisation de l'entreprise adaptée à l'atteinte de ces objectifs

RESULTATS ATTENDUS

- ❑ **Les résultats attendus**, à l'issue de l'action, sont la conception et la mise en œuvre effective – au sein de chaque entreprise - de méthodes, de moyens et d'outils destinés à garantir une bonne gestion des ressources humaines :

 - en matière de recrutement, accueil, intégration
 - en matière de gestion des compétences

(appréciation régulière des compétences des salariés, prise en compte de leurs souhaits d'évolution, mise en œuvre d'un plan de formation)

Démarche RH-Compétences Propreté

Description de la démarche

LA PHASE DIAGNOSTIC

MISE EN ŒUVRE DE LA DEMARCHE PHASE DIAGNOSTIC

1. **Un diagnostic RH, réalisé au sein de chaque entreprise**
 - **Objectifs**
 - **Recueillir l'information** sur la situation et les besoins des entreprises par le biais d'entretiens réalisés avec le chef d'entreprise, les membres de l'encadrement, les membres du personnel, de 3 à 6 représentants des salariés
 - **Sensibiliser et mobiliser les acteurs dans chaque entreprise** sur un ou des projets d'amélioration
 - **Évaluer leurs capacités de mobilisation**
 - **Fixer des priorités et établir le plan d'action** de chaque entreprise

MISE EN ŒUVRE DE LA DEMARCHE PHASE DIAGNOSTIC

■ Contenu

a. Analyse de l'existant sous l'angle :

- **Du marché** (activités, environnement, concurrence, stratégie commerciale)
- **Moyens** : Organisation du travail (répartition, flux, gestion des plannings et des tâches), Dialogue social (réunions, représentation du personnel, système d'information-communication interne)
- **Ressources Humaines** : Données quantitatives et qualitatives, critères d'alerte (absentéisme, turnover, ambiance), Pratiques en matière de formation, salaires, méthodes de recrutement, système d'évaluation et de reconnaissance, Outils et indicateurs existants

MISE EN ŒUVRE DE LA DEMARCHE PHASE DIAGNOSTIC

b. Projection dans l'avenir :

- Développement souhaité et implications (marchés, technologies, compétences)
- Évolution de l'effectif salarié (pyramide des âges)

c. **Etablissement du diagnostic** : définir les besoins de l'entreprise en terme de RH, d'évolution des compétences, d'organisation du travail

d. **Définition du plan d'action** de chaque entreprise, plan qui servira de fil conducteur au consultant lors de la phase accompagnement

MISE EN ŒUVRE DE LA DEMARCHE PHASE DIAGNOSTIC

- **Présentation du diagnostic par le consultant, en présence du chargé de mission du FARE**

- a. **A chaque entreprise** (*direction et aux salariés interrogés pour le diagnostic*)

Appropriation des conclusions du diagnostic par les salariés et leurs représentants, échanges sur les changements attendus, émergence d'un plan d'action concertée

- b. **Au groupe d'entreprises participantes :**

Synthèse générale faisant ressortir les problématiques communes Proposition d'un plan d'action alternant séquences de formation collective inter-entreprises et accompagnements individuels spécifiques à chaque entreprise, résultant des priorités identifiées lors du

diagnostic

ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES

ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES

PRINCIPES METHODOLOGIQUES

❑ Le rôle de l'intervenant

Accompagnement de la démarche

- **Sur la forme** : faciliter l'expression, la formalisation et la réflexion des participants
- **Sur le fond** : partir des pratiques des entreprises et des améliorations souhaitées, apporter des informations, un « outillage méthodologique », des outils permettant aux participants de comprendre et d'agir par eux-mêmes

❑ Outils de la Branche présentés et mis en oeuvre

- Démarche OASIS : amélioration des processus et méthodes de recrutement
- Bibliothèque des compétences de la branche
- Logiciel ODACE : gestion des compétences

PHASE D'ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF

- ❑ **Animation de 7 journées de formation collective** destinées à apporter aux dirigeants une connaissance des méthodes de GRH en matière de :
 - Recrutement, accueil, intégration des nouveaux entrants, fidélisation des salariés, intégration des personnes handicapées
 - Gestion des compétences,
 - Et sur des champs préalables et/ou concomitants à toute démarche RH :
 - ⇒ La formalisation du projet d'entreprise,
 - ⇒ L'organisation de l'entreprise et la délégation,
 - ⇒ La communication,
 - ⇒ L'animation des équipes

PHASE D'ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF

- ❑ **Co-animation de ces journées par les 2 consultants lors de la première démarche**
 - Vision croisée
 - Enrichissement mutuel (complémentarité) : on gagne en pertinence
 - Vision plus large : connaissance de l'ensemble des entreprises

PHASE ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL

- ❑ **Accompagnement individuel des entreprises** dans la mise en œuvre de leur plan d'action sur l'ensemble des thèmes étudiés lors des journées de formation collective
- ❑ **Des niveaux d'implication importants** mais dont l'intensité dépend du degré d'engagement du dirigeant / la démarche
 - Pour la plupart des entreprises, une participation de toute l'équipe dirigeante à toutes les séances en intra,
 - Pour d'autres, une participation plus ciblée du dirigeant
 - Importance du rôle de chef de projet

PHASE ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL

- ❑ **Mise en œuvre de procédures et d'outils RH**
 - Procédures de recrutement, d'accueil et d'intégration, de mise en oeuvre de la démarche compétences
 - Définition des missions de l'encadrement, organigramme, élaboration de fiches de postes, réflexion sur la création d'une fiche d'autocontrôle et la façon d'associer les salariés
 - Outils RH : fiches emplois, fiche d'évaluation des candidats, livret d'accueil, guide d'entretien professionnel, utilisation du logiciel ODACE

Exemple d'un plan d'action GPEC en fin de formation

1. Recrutements à effectuer

- Un chef d'équipe non oeuvrant

⇒ Lui confier la formation des agents (lui faire faire la formation kit libero)

Une fois le recrutement réalisé

⇒ Redéfinir les missions de l'encadrement

2. Mise en place de procédures

- Elaboration de fiches de méthodes

- Elaboration de fiches d'autocontrôle en associant les agents

- Elaboration de fiches de sécurité

Exemple d'un plan d'action GPEC en fin de formation

3. Amélioration de la procédure d'accueil et d'intégration

- Achever l'élaboration du livret d'accueil à utiliser lors de l'accueil au poste et en formation

4. Compétences à développer

- **Compétences à développer** (vitrerie en grande hauteur, spray moquette, dosage des produits, techniques spécifiques : ponçage, cristallisation, G4)
- **Compétences à acquérir** (techniques d'hydrogommage, entretien des espaces verts)
- Programmer une formation aux écrits professionnels

Actions à mener :

- Sensibilisation individuelle et collective : respect des consignes de sécurité
- Structurer les travaux d'équipe (définition du rôle de chacun, d'une méthodologie de travail) afin de renforcer la cohésion

Exemple d'un plan d'action GPEC en fin de formation

5. Axes de développement envisageables : milieu médical industriel, grandes surfaces
Etude de faisabilité à conduire

6. Entretiens

Travail préparatoire achevé (référentiels de compétences) reste à entrer les données salariés sur le logiciel ODACE)

Planification des entretiens : de décembre 2008 à février 2009

Analyse des écarts de compétences

Plan de formation 2010 en octobre 2009

BENEFICES ATTENDUS D'UNE DEMARCHE RH COMPETENCE

- Préparer des départs en retraite de salariés expérimentés :
 - ⇒ Ne pas perdre la mémoire de l'entreprise, un savoir-faire particulier
 - ⇒ Prendre le temps d'organiser le transfert des compétences
 - ⇒ Savoir quel profil recruter
- Répondre à des difficultés de recrutement :
 - ⇒ Cibler plus rapidement les besoins de l'entreprise
 - ⇒ Favoriser les évolutions en interne
 - ⇒ Élargir son vivier de candidatures

BENEFICES ATTENDUS D'UNE DEMARCHE RH COMPETENCE

- Fidéliser les salariés
 - ⇒ Proposer aux nouveaux salariés un parcours d'intégration adapté au poste occupé
 - ⇒ Offrir des perspectives d'évolution aux salariés expérimentés
- Travailler sur l'évolution professionnelle et la gestion des carrières
 - ⇒ Prévoir les évolutions, structurer la gestion des RH de manière collective
 - ⇒ Assurer la performance de l'entreprise
 - ⇒ Permettre à chacun de développer ses potentialités

AUTRES BENEFICES ENGRANGES PAR L'ENTREPRISE

- Réfléchir à moyen et long terme à la stratégie de son entreprise :
 - ⇒ Analyse de la concurrence, définition de la politique commerciale
 - ⇒ Analyse et enrichissement des pratiques du commercial, redéfinition de ses missions
- Faire la différence dans un secteur d'activité concurrentiel :
 - ⇒ Meilleure organisation des chantiers (nouvelle répartition du travail et des responsabilités, mise en place de procédures : fiches de poste, fiches méthodes, fiches d'auto-contrôle)
 - ⇒ Développement des compétences des salariés (plan de formation plus adapté)

AUTRES BENEFICES ENGRANGES PAR L'ENTREPRISE

- Sortir de la culture de l'urgence
 - ⇒ Organiser, anticiper, structurer
 - ⇒ Obtenir des gains de temps
- Témoignages des entreprises
 - ⇒ « L'entreprise est mieux structurée, les salariés s'en aperçoivent »
 - ⇒ « On sait qui fait quoi, on est tous en phase »
 - ⇒ « L'encadrement a un échéancier, des objectifs en tête, c'est clair »
- Autres gains constatés
 - ⇒ Diminution de l'absentéisme

BENEFICES OBTENUS PAR LES SALARIES

- **Bénéficiaire d'un parcours professionnel individuel**
 - ⇒ Par le biais de la formation (formation aux écrits professionnels)
 - ⇒ Par le biais de la VAE, utilisation du DIF
 - S'inscrire dans une perspective d'évolution professionnelle
 - ⇒ Mobilité interne
 - ⇒ Professionnalisation (CQP de la branche)
- **Se sentir reconnu par le biais**
 - ⇒ Des entretiens professionnels
 - ⇒ D'un management plus participatif
 - ⇒ La mise en œuvre de formation-action
- **Renforcer sa confiance en soi**
 - ⇒ Des outils sur lesquels s'appuyer (livret d'accueil, fiche de poste, fiche méthode, fiche d'auto-contrôle...)

LES CLEFS D'UNE Démarche RH-Compétences RÉUSSIE

- **Importance de la phase diagnostic**

Phase d'approche et de modélisation

Permet une appropriation par l'ensemble des acteurs :

- ❖ Des conclusions
- ❖ Des changements attendus
- ❖ Du sens de la démarche

Favorise le dialogue social

Met le chef d'entreprise « en mouvement »

LES CLEFS D'UNE Démarche RH-Compétences RÉUSSIE

- **Importance de la phase collective**

Richesse des échanges entre les entreprises participantes

Permet de confronter et d'enrichir les pratiques

Souhait des participants : se retrouver pour faire le point

- **Intérêts de la phase accompagnement individuel**

Apporter une réponse personnalisée à l'entreprise

Mettre en œuvre son plan d'action

Mobiliser des acteurs différents (direction, personnel administratif, encadrement opérationnel)

Favoriser le travail de groupe (écoute, échange de points de vue)

LES CLEFS D'UNE Démarche RH-Compétences RÉUSSIE

- **Un gage de réussite**

L'implication du dirigeant, qui donne l'impulsion

Nomination d'un référent RH, véritable chef de projet, qui assure le suivi des actions décidées collectivement

- **Une nécessité : donner du temps au temps**

La démarche compétence implique un changement profond de mentalités.

Passer d'un **management directif**, s'appuyant sur des **techniques de contrôle** à un mode de management intégrant **la compétence de fait** et promouvant **la responsabilisation** des hommes

LES CLEFS D'UNE Démarche RH-Compétences RÉUSSIE

Conduire les entretiens professionnels et les mener à bien demandent du temps : seules 2 entreprises les avaient achevés à l'issue de la démarche

La plupart des autres dirigeants étaient convaincus de l'intérêt de cette démarche et du bénéfice que leur entreprise pouvait en retirer

Conditions de réussite / synthèse

On observe un certain nombre de conditions nécessaires pour que les actions lancées se pérennisent et que des changements de fond se réalisent dans les pratiques opérationnelles :

- **L'engagement du dirigeant** dans la démarche

- **Le projet doit être partagé** par l'encadrement opérationnel :
 - Sur le plan culturel/politique
 - Sur le plan de l'organisation, des missions

- **Un pilote de projet doit être identifié et reconnu** dans l'entreprise

Conditions de réussite / synthèse

- Un seul objectif : l'amélioration des compétences

- Un diagnostic préalable est nécessaire pour :
 - Aider le dirigeant à identifier ses vrais besoins
 - Introduire le projet, mobiliser l'ensemble de l'entreprise dans le projet

- Un accompagnement externe est nécessaire pour les PME, pour mener à terme ce type de démarche

SUITES DE LA DEMARCHE :
ENTREPRISE MULTIS

**ACTION DE FORMATION DESTINEE
A L'ENCADREMENT ET AUX
AGENTS**

ORIGINES DE LA FORMATION

❖ L'entreprise Multis

SARL basé sur Issoudun, 110 salariés, surtout des femmes

Interventions sur le département de l'Indre

Activités : Nettoyage de bureaux, restaurants, cliniques, industries...

Activités de vitrerie, remise en état, dératisation (polyvalents hommes)

❖ Un constat :

1. **Le faible sentiment d'appartenance** de la plupart des agents
 - La plupart, non motorisés, ne se sont jamais rendus au siège de la société

ORIGINES DE LA FORMATION

- les seuls contacts avec l'entreprise : ceux qu'ils ont avec l'inspecteur lors de ses visites de sites
 - Le passage au bureau : synonyme de sanction
 - ➔ bien des agents ont le sentiment d'appartenir à l'entreprise cliente.
- 2. Un besoin de communication** rendu plus prégnant du fait de
- la dispersion de l'activité sur de nombreux sites, qui complique l'organisation du travail

DECLINAISON DE LA FORMATION

- **Une formation de formateurs destinée à l'encadrement de l'entreprise**
 - une phase conception du projet et ingénierie
 - une phase plus théorique : les principes de l'animation et de l'évaluation
- **Une mise en application : la formation des agents autour de 2 grands axes**
 - la connaissance de l'entreprise
 - l'animation de groupes de travail

DECLINAISON DE LA FORMATION

- **Une formation très participative** : travail de groupe, recherche en commun, mise en situation, discussion, échange de points de vue

CIBLE ORGANISATIONNELLE

- 1. Constater l'existant : organisation, moyens, ressources**
 - Problèmes rencontrés
 - Compétences manquantes
- 2. Déterminer une cible organisationnelle**
 - Schéma d'organisation souhaité
- 3. Définir les actions à mener pour atteindre la cible**
 - Quelles compétences développer
 - Comment ?
- 4. Amender le schéma de formation**

CIBLE ORGANISATIONNELLE

Organisation	Développement des compétences	
	Management	Agents
<p>Créer des outils, des procédures :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fiches de poste ▪ Fiche méthodes ▪ Fiche d'autocontrôle ▪ Bon de commande de consommables <p>Mettre en place des indicateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Satisfaction clients ▪ Réclamations clients ▪ Absentéisme ▪ Accident du travail ▪ Gains ou pertes/marchés <p>Amélioration des conditions de travail</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Feuille de souhait pour les samedis travaillés (agents polyvalents) <p>Missions à déléguer</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Paie ▪ Formation, planning ▪ Entretiens <p>Création de poste ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Assistant RH <p>Constitution de groupes de travail</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mini réunion d'équipe ▪ Groupe de travail <p>Réunions à envisager</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réunion des agents fixes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Animation d'équipes <ul style="list-style-type: none"> - Prendre note des problèmes rencontrés - Donner les informations - Commenter les indicateurs - Résoudre des problèmes simples - Recueillir des suggestions ▪ Animation de groupes de travail <ul style="list-style-type: none"> - Sur un thème particulier ▪ Formation kit-libero : <ul style="list-style-type: none"> - Utilisation des produits - Techniques spécifiques - Conduite de machines - Attitudes de service ▪ Privilégier les attitudes : <ul style="list-style-type: none"> - D'écoute, de dialogue (se mettre à la place de...) - De vigilance et de fermeté (sécurité) - D'accompagnement terrain 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compétences cognitives <ul style="list-style-type: none"> - Français oral et écrit - Logique ▪ Compétences techniques <ul style="list-style-type: none"> - Utilisation des produits - Techniques spécifiques - Conduite de machines ▪ Compétences comportementales <ul style="list-style-type: none"> - Respect des règles d'entreprise - Application des règles de sécurité ▪ Compétences organisationnelles <ul style="list-style-type: none"> - Développer la polyvalence - Accroître la responsabilisation - Capacités d'organisation - Capacités d'anticipation ▪ Compétences relationnelles <ul style="list-style-type: none"> - Développer l'esprit d'équipe ▪ Compétences collectives <ul style="list-style-type: none"> - Résolution de problèmes - Recueil de suggestions

BUT DE LA FORMATION DES AGENTS

□ Permettre aux agents de :

1. Comprendre l'environnement économique de l'entreprise : le marché, ses contraintes, l'importance de la relation client
2. Connaître le rôle et les attributions de l'ensemble des acteurs de l'entreprise
3. Prendre conscience des conséquences d'une information défailante, d'une non qualité...
4. Apprendre à mieux s'organiser, respecter l'ordre des tâches, la cadence, le planning, à s'autocontrôler.

MODULE : CONNAISSANCE DE L'ENTREPRISE

❑ Séquences de formation

1. **Le marché** (clients, concurrents, prestations) **et la politique commerciale** (prospection, élaboration de devis, réponse à un appel d'offres, respect du cahier des charges)
2. **La satisfaction clients** (les contrôles, les réclamations, le coût de la non qualité) –
3. **La structure de l'entreprise** (l'organigramme, les services, le rôle des acteurs)-
4. **Son organisation**
 - a) La préparation des chantiers : tâches préparatoires- reprise annexe7-élaboration du planning

MODULE : CONNAISSANCE DE L'ENTREPRISE

- b) Exécution-contrôle : analyser une fiche de poste, une fiche méthode, une fiche de contrôle, reconnaître le plan de prévention, le document unique, repérer les conséquences d'un AT
 - c) Communication : le diagramme de communication de l'entreprise, conséquences d'une communication défailante
5. **Ses axes de développement** (recherche des points forts et des faiblesses de l'entreprise, communication du dirigeant portant sur la stratégie de l'entreprise et le rôle attendu de chacun de ses acteurs)

MODULE : PROFESSIONNALISATION

- Séquences de formation**
 - 1. Elaborer des documents d'autocontrôle**
 - 2. Traiter et résoudre des problèmes –**
 - a. Absentéisme**
 - b. Communication**
 - c. Méthodes de travail, maintenance du matériel**
 - d. Gestes et postures**
 - 3. Mener des chantiers « 5S » pour ordonner et tenir en ordre son lieu de travail –**

LE POINT DE VUE DE L'ENCADREMENT

Des modifications de comportement

de la part des agents polyvalents (hommes)

- Des prises de conscience par rapport aux contraintes de l'entreprise (l'un d'entre eux parle moins des temps impartis)
- Une ouverture plus grande au dialogue
 - ⇒ Vis-à-vis des clients
 - ⇒ Vis-à-vis de la hiérarchie
- Un comportement plus ouvert (l'un d'eux accepte les remarques, témoigne de son envie d'évoluer lors de l'Entretien Individuel)

LE POINT DE VUE DE L'ENCADREMENT

Des modifications de comportement

de la part des agents de service (femmes)

- D'énormes progrès en communication : *pour toutes et spectaculaires pour l'une d'elles, très effacée, qui échange, parle de ce qu'elle a vu en formation, note sur le cahier de liaisons*
- Une amélioration de l'état d'esprit
- Un intérêt manifesté pour l'entreprise
 - ⇒ S'informer sur l'entreprise
 - ⇒ Émettre des suggestions
 - ⇒ Prendre conscience du coût de la surqualité

LE POINT DE VUE DE L'ENCADREMENT

- Des progrès en techniques
 - ⇒ Techniques de lavage du sol
 - ⇒ Meilleure dosage des produits
- Des progrès en organisation et méthodes de travail
 - ⇒ Une meilleure anticipation des besoins (fiche de commande)
 - ⇒ Organisation du chariot, rangement du poste
 - ⇒ Un plus grand respect du Cahier Des Charges
 - ⇒ Utilisation des fiches d'autocontrôle

LE POINT DE VUE DE LA DIRECTION

- Atteinte des objectifs fixés /cible organisationnelle**
 - Procédures réalisées
 - Mise en place des indicateurs
 - Développement des compétences des agents et des attitudes de service
 - Amélioration de la communication et de l'état d'esprit

- Programmation 2009**
 - Mise en place de réunions d'équipes, animées par l'inspecteur
 - Formation sur la connaissance de l'entreprise poursuivie par l'encadrement

LE POINT DE VUE DE LA DIRECTION

- ❑ **Apports de la formation**

- ❖ **Une meilleure prise en compte par l'encadrement des difficultés rencontrées par les agents**

- ❖ **Une prise de conscience de l'intérêt d'une attitude plus participative, plus à l'écoute**

- ⇒ Meilleure implication
- ⇒ Meilleurs résultats