



ORLAC appartient au groupe **Sodiaal** et emploie avec TOS 160 personnes. Un des métiers pour lequel **ORLAC** participe à **Part'@ge** est le **ramassage du lait** pour le site de Vienne. L'entreprise est engagée dans une démarche d'Assurance Qualité avec la « Route du Lait ». L'activité du ramassage du lait se fait 365 jours par an en toute saison. C'est un travail qui se fait en équipe. Trois chauffeurs se relayent sur un camion. Chaque chauffeur fait en moyenne 200 km lors de sa tournée et travaille sous une forte contrainte de temps.

Les objectifs

Dans le cadre de **Part'@ge**, les objectifs étaient

- 1) la professionnalisation du métier
- 2) l'exigence de Qualité
- 3) la recherche de la performance du ramassage

Les méthodes visées au démarrage du projet (2001) étaient le tutorat et le CQP (Certificat de Qualification Professionnelle).

Mais le déroulement du programme **Part'@ge** a été contrarié par des éléments de contexte internes à **ORLAC** et une défiance par rapport au CQP. Il a donc fallu ré-orienter les objectifs et les moyens pédagogiques. En novembre 2003, de nouveaux objectifs sont élaborés avec de nouveaux moyens pédagogiques : l'animation du Management de la performance et le Tutorat. Trois critères sont mis en avant pour la performance, les pertes de matière, la consommation de gaz-oil, les kilomètres parcourus. En ce qui concerne le tutorat, les chauffeurs tuteurs sont formés par l'ATF-IFTIM. Ces tuteurs démultiplient ensuite la formation auprès des 54 chauffeurs ramasseurs laitiers.

Sur les ramasseurs de lait, voici les points positifs que l'on peut mettre en avant :

- Adoption d'une *démarche participative* avec implication assez forte des anciens au niveau des groupes de travail. Cette *démarche participative* permet la démultiplication de l'information au niveau des tous les Ramasseurs de lait présents au groupe de travail et le « Roulement » au niveau des personnes conviés aux groupes de travail.

- La démarche utilisée est très *methodologique*, elle pourra donc être transmise à d'autres publics cible. Elle pourra être formalisée.

La formation de tuteurs est une notion très forte chez **ORLAC** et très bien intégrée.

- Formalisation des méthodes de gestion des compétences
- Critères de performance déterminés
- Indicateurs de mesures identifiés
- Méthodologie d'évaluation sera consignée à travers différentes procédures et instructions

Quelques difficultés et freins sont apparus :

Le thème même de l'évaluation est un sujet sensible en interne ce qui a pu provoquer des réticences et méfiances de la part des Ramasseurs de lait.

Le **Gréta Nord Isère** se positionne bien comme un méthodologue dans ce projet de manière à ne pas « empiéter » sur le management qui reste du ressort de **ORLAC** (et qui ne fait pas partie du cahier des charges).

Le **Gréta Nord Isère** se positionne bien comme un méthodologue dans ce projet de manière à ne pas « empiéter » sur le management qui reste du ressort de **ORLAC** (et qui ne fait pas partie du cahier des charges).

Sur les Vendeurs en agrofourniture chez **TOS**, voici les points positifs que l'on peut mettre en avant :

- La *formalisation des compétences* a permis la formalisation d'outils de positionnement et de procédures de positionnement (notamment pour les savoir-faire).
- Cet *outil de positionnement* est transposable à d'autres publics (exemple : Conseillers laitiers, ...)
- La *formation des tuteurs* a permis de mettre en avant l'idée de « formateur-ressource » avec les rôles suivants : former, transmettre des savoir-faire, identifier des besoins de formation, faire évoluer les outils de positionnement, en même temps que les compétences (référentiel de compétences).

Ce travail a mis en évidence quelques difficultés comme la faible disponibilité des Vendeurs en agrofourniture, la nécessité de créer des modules de formation très ciblés, très brefs, la nécessité de trouver des modalités de formation adaptées (ex. : FOAD). Par ailleurs, les niveaux de qualifications des Vendeurs en agrofourniture est très hétérogènes d'où la nécessité de prendre en compte ces hétérogénéités.

Conséquences : beaucoup de savoirs, savoir-faire et savoir-être à évaluer avec autant de critères de « performance » différents ; outils de positionnement relativement complexe.

Il est donc nécessaire d'entretenir cet outil de manière à pérenniser le transfert de compétences.

Pour conclure, on peut mettre en avant les bonnes pratiques suivantes :

- Implication des personnes concernées à travers une démarche participative
- Méthodologie pour déterminer les savoirs, savoir-faire et savoir-être (démarche participative à travers de groupes de travail, formalisation d'un référentiel de compétences et liens entre référentiel de compétences et référentiel des savoirs, savoir-faire et savoir-être).
- Outils d'évaluation (positionnement, évaluation en continue, ...) qui peuvent être transférables.
- Méthodologie d'évaluation formalisée dans des procédures et instructions : méthode généralisable à d'autres métiers et à d'autres entreprises.
- Intégration de ces outils dans le système de management RH

Des difficultés peuvent être notées :

Ce travail aborde des thèmes sensibles du management (évaluation des salariés) et l'Organisme de formation doit être vigilant à ne pas « dérapier » car cela bloque alors la progression même des groupes de travail et remet en cause la crédibilité du management d'encadrement. Il est donc nécessaire que le management intermédiaire soit toujours associé aux groupes de travail.

Contact pour le projet au sein des 2 sociétés :

hugues.ferrier@sodiaal.fr