

GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES (GPEC)

SYNGENTA

55 rue du Fond du Val
27600 SAINT-PIERRE-LA-GARENNE

NORMANDIE

2020

➤ Mots clés : Formation interne, développement de compétences, outil



L'ENTREPRISE

Le site de Saint-Pierre la Garenne fait partie du groupe Syngenta, société leader dans la fourniture de produits de protection des cultures et des semences. Sur le site, 50% de la production est un produit certifié ECOCERT pouvant être utilisé en agriculture biologique. Spécialisé dans la formulation et le conditionnement de fongicides et insecticides ; de par ses activités de stockages de produits dangereux pour l'environnement, le site est classé Seveso seuil haut et est certifié ISO 9001, 14001 et 45001.



LE CONTEXTE

Mise en place d'une GPEC afin de bien gérer la formation interne au poste de travail, maîtriser les compétences aux postes de travail et leur transmission et de développer l'employabilité de ses collaborateurs opérateurs de production.

L'objectif principal pour l'entreprise est de capitaliser sur les compétences identifiées sur le site notamment dans un contexte d'implantation peu attractif. De plus, en 2018, la pyramide des âges était considérée comme critique : 30 à 50 % des salariés partiront en retraite dans les 5 à 10 ans.



IDÉE ET OBJECTIFS

Les objectifs sont de :

- garantir la bonne intégration et une bonne formation aux postes des nouveaux embauchés et donc leur fidélisation.
- permettre la transmission des connaissances entre les collaborateurs qui partent à la retraite et ceux qui arrivent.
- de développer la polyvalence des équipes en place, en permettant une montée en compétences sur les postes.
- mettre en place une formation homogène sur un même poste de travail grâce à la mise en place de supports de formation pour chacun des postes.
- mettre en phase des formations avec les CQP reconnus par France Chimie afin de maintenir et de valoriser l'employabilité des collaborateurs.

L'idée est de réaliser :

- L'identification des postes clés et des compétences critiques.
- La mise en place d'une GPEC opérationnelle,
- La mise en place de parcours de formation,
- La formation de tuteurs,
- La formation ou le perfectionnement de collaborateurs aux postes en question.



MISE EN OEUVRE

- Etat des lieux : Des matrices de compétences ont été mises en place dans chaque atelier. Sur chacun des postes, chaque activité a été mise en lien avec une compétence du CQP correspondant. Chaque collaborateur a été évalué d'un niveau de 0 à 4 sur chacun des postes. Ensuite, une analyse de l'écart entre le nombre de personnes qui maîtrisent actuellement chaque poste, et le nombre de personnes qui devraient le maîtriser a été menée. Ont également été pris en compte les départs à la retraite à venir dans les 3 ans et le nombre d'intérimaires récurrents sur chaque poste.

En est ressortie une évaluation du besoin en formation sur chaque poste. Cette étape sera réalisée une fois par an, afin d'identifier les besoins en formation sur chaque poste chaque année.

- identification et formation des tuteurs : sont ressorties les personnes qui ont les compétences techniques et professionnelles (savoir / savoir-faire) pour être tuteur sur les postes. La mission de tuteur est ensuite présentée aux collaborateurs qui ressortent comme meilleurs tuteurs potentiels. Les tuteurs volontaires sont ensuite envoyés en formation pour développer l'aspect pédagogique, puis, ils reçoivent une formation interne avec le service Procédés pour compléter leurs connaissances et mettre en pratique par le biais de jeux de rôle. Au retour de la formation, les tuteurs signent une lettre d'engagement pour une durée de 24 mois. Le rôle de tuteur permet au collaborateur, avant tout de se développer personnellement, en transmettant son savoir.

- Déroulement de la période de tutorat : le collaborateur tutoré intègre l'équipe du tuteur. Le tuteur forme le collaborateur tutoré sur son poste de travail en parallèle. Le tutoré prendra de l'autonomie au fur et à mesure de la formation et pourra effectuer de plus en plus d'actions lui-même.. Il sera en doublon sur le poste du tuteur. Au milieu de la période de tutorat, le coordinateur de gestion et de développement réalise un entretien avec le tutoré, puis un entretien avec le tuteur afin de dresser un bilan factuel.

- Validation du collaborateur tutoré : un passeport de formation détaille les étapes et modules de formation que le tutoré doit suivre et maîtriser. Le tuteur et la personne formée valident le passeport au fur et à mesure que notions sont vues et maîtrisées. Le tuteur et le manager observent le tutoré sur le terrain et valident le fait qu'il est opérationnel et qu'il peut passer la validation au poste. Ensuite, le tutoré est évalué, en salle, devant un jury interne afin d'être validé officiellement à son poste. Un diplôme lui est remis et sa validation est célébrée avec son équipe pendant un moment convivial.



RÉSULTATS

En 2018 : 12 postes prioritaires étudiés

En 2019 : 8 tuteurs formés au total sur le premier semestre, 13 formations prévues (dont 6 concernant des nouvelles embauches et 7 concernant du perfectionnement au poste) sur les postes les plus « simples » et lancement de l'étude d'un 13ème poste.

En 2020 : Formation en place sur tous les postes du site et processus de validation opérationnel.



BÉNÉFICES ET PERSPECTIVES

La mise en place de ce nouveau processus de GPEC valorise les connaissances des seniors avant leur départ en retraite. Les tuteurs apprécient cette reconnaissance de leurs compétences. Ceci permet une meilleure intégration et une meilleure formation des nouveaux embauchés et d'ainsi les fidéliser.

De plus, ce processus de GPEC permet aux opérateurs de production d'avoir des perspectives sur leurs possibilités de développement personnel au sein du site.

Enfin, ce processus de formation permet également de perfectionner les collaborateurs déjà en poste, de standardiser nos pratiques et de garantir un travail collaboratif entre services dans de bonnes conditions QHSE.



GLOBAL COMPACT : ODD



ODD 4 : Promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie

ODD 8 : Promouvoir le plein emploi productif et un travail décent pour tous

ODD 12 : Etablir des modes de consommation et de production durables

ODD 17 : Partenariats pour la réalisation des objectifs