

Formation-action

Saisir un projet de modernisation comme une opportunité d'amélioration durable des performances de son abattoir

1. Enjeux de la formation-action :

Les **projets de modernisation** (architecturaux et/ou technologiques) sont des **opportunités uniques** dans la vie d'une entreprise pour :

- Optimiser ses **processus de travail** en intégrant simultanément l'ensemble de ses **critères de performance** : santé, sécurité, bien-être animal, qualité, productivité, écologie... ;
- **Impliquer**, fidéliser et professionnaliser ses **salariés** et ses **partenaires**, par le développement de **compétences collectives** et de critères de **qualité du travail** partagés ;
- **Innover** et permettre le **développement vertueux** de son entreprise et de la filière viande.

2. Modalités pédagogiques

La dynamique de la formation repose sur une logique de **formation-action**.

- Le **volet formation** est assuré par l'**implication des stagiaires** (encadrement, opérateurs), à toutes les étapes de la démarche de conduite de projet. Ils constitueront donc le « **groupe projet** ». Chacune des **sessions de formation** est une opportunité de transmissions de **connaissances situées**, qui font **sens** pour les acteurs, ce qui maximisera les chances de leur **assimilation**. Chacun des temps d'**intersession** est une opportunité pour les stagiaires de mettre en œuvre les méthodologies enseignées et de développer des **savoir-faire** associés.
- Le **volet « action »** est guidé par la conduite méthodique et l'aboutissement du projet d'investissement. Par exemple : la création/transformation des bâtiments, des postes de travail / la conception et l'implémentation des nouvelles technologies... Ce volet action implique les **enjeux de performance** du futur système de travail et d'**appropriation** par les utilisateurs.

Pour permettre l'atteinte de ses différents objectifs, l'Institut de l'élevage et APHOS ergonomie associent un **binôme de formateurs Bouv'innov** qui garantissent :

- Une expertise **technique** spécifique à la **conception d'abattoir**, qui vient en appui aux expertises des acteurs de l'entreprise.
- Une expertise **technique** sur la prise en compte des **capacités et limites du fonctionnement humain** et du fonctionnement de **l'animal** dans les choix de conceptions
- Une expertise **méthodologique** de conduite de projet participative et développementale.

Ingénierie pédagogique : le fait de construire des **connaissances « en acte »** est le moyen le plus efficace de développer des **compétences**.

3. Compétences visées

La formation-action est structurée en 2 domaines de compétences :

- **Élaborer et animer un projet de modernisation**
 - Être capable d'organiser et d'animer le projet d'investissement ;
 - Être capable de sensibiliser et de mobiliser les différents acteurs du projet : internes (opérateurs, managers, maintenance, nettoyage...) et externes (DDCSPP, éleveurs, chauffeurs, clients, partenaires institutionnels...);
 - Être capable d'évaluer et valoriser le projet (collecte et suivis d'indicateurs).

- **Conduire la démarche de modernisation**
 - Être capable de définir les **grandes orientations stratégiques** de développement de son entreprise (Avant-projet)
 - Être capable d'identifier les limites du **fonctionnement actuel** de l'entreprise
 - Être capable de **projeter les changements futurs** auxquels il faudra s'adapter (économiques, technologiques, commerciaux, réglementaires, humains, animaux, environnementaux...)
 - Être capable de rédiger un **préprogramme fonctionnel**
 - Être capable de formaliser les **besoins fonctionnels** pour être performant dans l'ensemble des situations de travail futures (Projet) :
 - Être capable d'inventorier les **situations de travail futures**
 - Être capable d'**analyser** les situations de travail actuelles pour en extraire des **repères de conception**
 - Être capable de rédiger un **programme fonctionnel**
 - Être capable de traduire les repères fonctionnels, en **solutions** :
 - Être capable de travailler avec des **experts techniques** (équipementiers, bureaux d'étude, architectes...)
 - Être capable de construire les **prototypes techniques** grâce à des outils de **simulations** du travail (maquettes 2D, 3D, essais...).
 - Être capable d'élaborer collectivement des **compromis de conception**
 - Être capable de formaliser les autres leviers de transformation du travail, nécessaires au fonctionnement du système : matériels, organisationnels, de formation des utilisateurs, communicationnels, managériaux, etc.
 - Être capable de suivre le **déroulement du chantier** et la **mise en service** du système de travail, et de réaliser les ajustements nécessaires.

4. Méthodes et outils

- Formation à dominante action qui devra être réalisée sur le site de l'entreprise.
- Une salle de réunion pouvant accueillir l'ensemble des participants sera nécessaire.
- Les stagiaires devront pouvoir être libérés de leurs temps de travail pour participer activement au projet : lors des sessions et des intersessions (au moins 5h de travail par stagiaire entre chaque session).

- Les stagiaires et les formateurs devront pouvoir observer et analyser l'ensemble des situations de travail réelles de l'outil actuel.
- Les temps de sessions alterneront (exposés théoriques, études de cas issus de l'expérience professionnelle des participants, expérimentation de méthodes et outils, échanges sur les pratiques menées en situation réelle, en intersession) et s'appuieront sur un plan d'actions personnalisé.
- L'ensemble des supports (construits collectivement en sessions et utilisés par les formateurs) seront transmis, au plus tard, dans les 5 jours suivant la session.

5. Modalités de la formation-action

126 heures d'accompagnement sont prévues au total dans l'offre de formation cadre.

Elles se décomposent selon le **préprogramme** figurant en **Annexe 1** en :

- 2x56 h d'accompagnement en **présentiel** (8 journées x 2 consultants) ;
- 2x7h d'accompagnement en **distanciel** (1 journée x 2 consultants : échanges intersessions avec les responsables de projet, aide à la conduite du projet, à la formalisation des documents, à la valorisation du travail, etc.).

En fonction de l'**ampleur du projet et des besoins** de l'entreprise, la durée de la formation/action pourrait être revue à la baisse ou à la hausse.

6. Prérequis

En amont de la formation, en discutant avec les formateurs, les **pilotes** du projet doivent :

- Identifier les membres du **comité de pilotage** du projet (volet action)
- Identifier le groupe projet, donc **les stagiaires** en formation (volet formation)

COFIL et stagiaires de la formation doivent en partie être constitués des mêmes personnes.

Les porteurs de projets sont invités à **ne pas trop** avancer leur projet avant le démarrage de la formation-action. En effet, il est beaucoup plus coûteux (temporellement, financièrement, énergétiquement) de défaire ce qui a déjà été fait.

Les salariés doivent être **informés** de la démarche et motivés à s'engager dans la conduite du projet. La **communication** peut être réfléchiée avec les formateurs en amont de la prestation.

Les acteurs de l'entreprise (notamment les porteurs de projet) sont invités à découvrir le **site Bouv'innov** (www.bouvinnov.fr) et lire les fiches projet.

7. Modalités d'évaluation de la formation/action

Un **questionnaire** sera diffusé à l'issue de la dernière journée de formation pour évaluer les acquis de formation des stagiaires, sur la base des **compétences** visées par le dispositif.

Pour **évaluer la réussite du projet** (et ainsi favoriser sa valorisation), les indicateurs collectés au démarrage du projet seront suivis et comparés après la prise en main du nouvel outil. Ces indicateurs de performance organisationnelle seront coconstruits avec les acteurs de l'entreprise.

Voici toutefois quelques exemples :

Critères d'évaluation de la démarche	Indicateurs et modalités d'évaluation (comparaison avant/après de...)
Santé / sécurité des travailleurs	Nombre d'accidents, d'incidents, de situations jugées critiques par les salariés eux-mêmes vis-à-vis de la sécurité ; le nombre de zones d'expositions directes aux animaux, la fréquence de ces expositions, le sentiment de stress ; les maladies professionnelles, inaptitudes, etc.
Bien-être animal	Nombre de bêtes blessées, de décès, de situations de stress, sentiment de maltraitance, nature et nombre de situations critiques pour l'animal ; bruit (dB moyen, max), luminosité, odeurs
Sécurité alimentaire/sanitaire	Croisement de flux qui ne devraient pas avoir lieu (nombre, nature, fréquence), fréquence de perçage d'un abcès, écart par rapport à la norme (fréquence réelle de stérilisation des couteaux...)
Performance éco / fiabilité / qualité	Chiffre d'affaire, marge, flux d'animaux, qualité/déclassés/pertes, fréquence et réussite des projets de conception/innovation, heures supplémentaires (nombre, statut)...
Efficience	Temps de déchargement des camions, temps moyen d'attente des bétailières, temps de circulation moyen des animaux entre le déchargement et la mise en logement, temps de gestion des imprévus pour les opérateurs, nombre de zones critiques sur le site (point de vue animal, humain). CF. Méthodologie de gestion logistique : déterminants à l'origine des choix organisationnels.
Préservation durable de l'environnement	Consommation en eau, en énergies diverses ; optimisation et raccourcissement des circuits de transport, autonomie énergétique, etc.
Dimensions développementales de l'organisation	Age moyen des salariés, turn-over, ancienneté, répartition H/F, taux de fidélisation des nouveaux embauchés, formations/outils de gestion des compétences, fréquence et nature des réunions avec les salariés, structure communicationnelle interne et externe (outils, réseaux, pratiques partagées...)...

8. Devis

Nous pouvons vous fournir un devis sur demande.

Dans le cadre du Plan de modernisation des abattoirs, la formation peut être prise en charge tout ou partie

- Grandes entreprises : jusqu'à 50 % ;
- PME : jusqu'à 100 %.