



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

DISPOSITIF DE QUALIFICATION DE MAION-D'ŒUVRE EN COURS D'EMPLOI



MARS 2011

This publication was produced for review by the United States Agency for International Development. It was prepared by DAI.

DISPOSITIF DE QUALIFICATION DE MAION-D'ŒUVRE EN COURS D'EMPLOI

Submitted to USAID/Morocco, Economic Growth Office - Assistance Objective 3: Reduced barriers to trade and investment

By DAI

Contract Number: EEM-I-00-07-00009-00: Task Order Number: EEM-I-07-07-00009

The authors' views expressed in this publication do not necessarily reflect the views of the United States Agency for International Development or the United States Government.

Morocco Economic Competitiveness Program

8, rue du Rif

Souissi

10 000 Rabat

Morocco

Tel: (212) 05 37 63 05 59

Fax: (212) 05 37 63 05 61

andrew_watson@dai.com

<http://www.mec.ma>

TABLE DES MATIERES

PLAN DE QUALIFICATION – RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES	1
INTRODUCTION	1
PRÉSENTATIONS DES COMPÉTENCES	1
1. <i>Compétences spécifiques</i>	1
2. <i>Compétences générales</i>	2
PRÉCISIONS SUR LES COMPÉTENCES GÉNÉRALES	3
PRÉCISIONS SUR LES COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES	6
LA SÉQUENCE D'APPRENTISSAGE	11
ORGANISATION MATERIELLE ET PEDAGOGIQUE	13
OUTILS D'APPUI À LA QUALIFICATION POUR LE MÉTIER DE CONDUCTEUR DE MACHINE DE CONDITIONNEMENT.....	13
1. <i>Préambule</i>	13
2. <i>Remerciements</i>	13
3. <i>Présentation des outils d'appui à la qualification</i>	14
LIVRET DE QUALIFICATION – CONDUCTEUR DE MACHINE DE CONDITIONNEMENT	17
1. <i>Synthèse des compétences</i>	18
2. <i>Précisions sur les compétences générales</i>	25
CARTABLE DU COMPAGNON-SUPERVISEUR	33
1. <i>Le compagnon-superviseur</i>	33
2. <i>Rôle et responsabilités du compagnon-superviseur</i>	33
3. <i>Contenu du cartable</i>	33
PLAN DE FORMATION DES ACTEURS SUR L'UTILISATION DES OUTILS D'APPUI.....	43
MISE EN CONTEXTE.....	43
OBJETS DE FORMATION	43
CONTENU.....	43
1. <i>Le compagnonnage, c'est :</i>	43
2. <i>L'engagement des acteurs</i>	44
3. <i>Responsabilités du compagnon</i>	44
4. <i>Conditions favorables à l'apprentissage (fiches outils)</i>	44
5. <i>Étapes de mise en œuvre et le plan d'actions</i>	44
RAPPORT SYNTHÈSE	57
INTRODUCTION	57
PARTIE 1: DÉFINITION D'UN DISPOSITIF DE QUALIFICATION EN COURS D'EMPLOI.....	57
LE PROJET EXPERIMENTAL.....	58
1. <i>Rappel des objectifs</i>	58
2. <i>Les conditions de réalisation du projet expérimental</i>	58
3. <i>Les étapes de réalisation du projet</i>	59
4. <i>Production des référentiels</i>	59
5. <i>Conception et élaboration d'outils d'appui à la qualification de l'ouvrier</i>	60
PARTIE 2.....	61
1. <i>Le rôle et les responsabilités attribués au compagnon</i>	61
2. <i>Le profil de l'apprenant</i>	62
3. <i>La formalisation des pratiques et l'environnement favorable aux apprentissages en situation de travail</i>	63
CONCLUSION	64
1. <i>Facteurs De Réussite</i>	64

RESTITUTION DES TRAVAUX	65
ANNEXE: LISTE DES MEMBRES DU COMITÉ DE TRAVAIL.....	67

PLAN DE QUALIFICATION – RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES

INTRODUCTION

Le présent document s'inscrit dans un ensemble de productions élaborées dans le cadre de l'activité *Programme de qualification en cours d'emploi*. L'objectif de cette activité est la conception et la mise au point d'un dispositif de qualification de main-d'œuvre en situation de travail. Elle porte plus spécifiquement sur le métier de *Conducteur de machine de conditionnement* dans les entreprises de conditionnement de produits laitiers.

Le présent document a été élaboré à la suite de l'analyse du métier. Il constitue un référentiel de compétences correspondant au plan de qualification pour l'apprentissage du métier en entreprise. Il s'adresse aux gestionnaires et aux personnes responsables de la formation du personnel de l'entreprise. Le plan de qualification est le document de référence pour la mise au point de toute stratégie de formation pour l'apprentissage du métier. On y retrouve l'ensemble des compétences associées à l'exercice du métier de conducteur de machine de conditionnement d'où l'appellation usuelle de référentiel de compétences. De fait, il peut également être utilisé par les opérateurs de formation professionnelle pour élaborer un programme de formation initiale ou, pour un projet de formation continue.

Dans le cas d'un dispositif de qualification en cours d'emploi, il est utilisé comme référence de base pour construire les outils d'appui à l'apprentissage du métier en situation de travail s'adressant à l'ouvrier compagnon et à l'ouvrier apprenant. Rappelons que le principe de compagnonnage consiste à mettre en place les conditions permettant à un ouvrier expert de transmettre ses compétences à un nouvel ouvrier selon les principes d'apprentissage d'un adulte et les critères d'appréciation et de rendement de l'entreprise.

Après une présentation générale sur les compétences associées à l'exercice du métier, les précisions sur chacune des compétences sont présentées sous forme de tableaux suivies d'indications sur la séquence d'apprentissage.

PRÉSENTATIONS DES COMPÉTENCES

Le plan de qualification est défini par compétences formulées sous forme de comportements observables. On définit une compétence comme un pouvoir d'agir, de réussir et de progresser qui se fonde sur un ensemble organisé de savoirs et qui permet de réaliser adéquatement les tâches et les activités de travail exécutées par le conducteur de machine de conditionnement.

Ce plan est structuré selon deux types de compétences : les compétences spécifiques et les compétences générales.

I. Compétences spécifiques

Les compétences spécifiques sont le cœur du métier. Pour l'apprentissage en situation de travail par compagnonnage, elles correspondent aux tâches associées au métier pour lequel on souhaite qualifier

un candidat. Dans le cas du métier de conducteur de machine de conditionnement les compétences spécifiques sont les suivantes :

- Procéder au démarrage de la machine de conditionnement
- Assurer le déroulement des opérations de conditionnement
- Arrêter les opérations de conditionnement
- Effectuer l'entretien préventif de la machine (maintenance de 1^{er} niveau)

2. Compétences générales

Quant aux compétences générales, elles regroupent les connaissances et les savoirs- faire de base associés aux notions, à la compréhension de principes technologiques (mécaniques, électroniques...) ou encore aux phénomènes associés à l'exercice du métier (incidents, recherche de solution à une situation problématique...). La capacité de compréhension et d'application de ces savoirs favorisent chez l'apprenant le développement de l'autonomie et la capacité de s'adapter à diverses situations de travail. À titre d'exemple, la compréhension du mode de fonctionnement de la machine, favorise le développement d'habiletés pour un meilleur réglage des mécanismes et une exécution autonome et plus performante des opérations de conditionnement.

L'acquisition de ces savoirs et savoirs faire de base sont généralement préalables aux apprentissages directement reliés à l'exécution des tâches. Dans une approche de compagnonnage en situation de travail, les savoirs de base font généralement l'objet d'activités d'initiation, d'instructions ou encore l'objet d'une démonstration explicative réalisée par le compagnon avant que l'apprenant soit appelé à réaliser des exercices pratiques à la machine.

Dans le cas du métier de conducteur de machine de conditionnement, les compétences générales regroupent les savoirs et les savoirs de base des domaines suivants :

- Responsabilités du conducteur et organisation du travail,
- Hygiène et salubrité,
- Sécurité et protection de l'environnement,
- Qualité des produits,
- Mode de fonctionnement de la machine de conditionnement.

Ces compétences générales sont transférables à la grande majorité des compétences spécifiques, c'est-à-dire lors de l'exécution des tâches de conditionnement. Elles peuvent également être transversales à plusieurs métiers similaires de la chaîne de transformation. Pour le métier de conducteur de machines de conditionnement, les compétences générales énoncées sous forme de comportement observables sont les suivantes :

Le conducteur de machine doit être capable de :

- Situer son rôle et ses responsabilités au regard de la chaîne de production et de l'organisation du travail;
- Prévenir les atteintes à la sécurité et à la protection de l'environnement;
- Maintenir les conditions d'hygiène et de salubrité dans son environnement de travail;
- Reconnaître la qualité des produits conditionnés;
- Évaluer l'état de fonctionnement de la machine de conditionnement.

Le tableau suivant présente la synthèse des compétences spécifiques et des compétences générales pour le métier de conducteur de machine de conditionnement.

TABLEAU SYNTHÈSE DES COMPÉTENCES

L'ouvrier qualifié doit être capable de :	
Situer son rôle et ses responsabilités au regard de la chaîne de production et de l'organisation du travail	
COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES <i>En lien direct avec les tâches</i>	COMPÉTENCES GÉNÉRALES <i>Habilités de base pour exercer le métier</i>
Procéder au démarrage de la machine de conditionnement	Prévenir les atteintes à la sécurité et à la protection de l'environnement
Assurer le déroulement des opérations de conditionnement	Maintenir les conditions d'hygiène et de salubrité dans son environnement de travail
Arrêter les opérations de conditionnement	Reconnaitre la qualité des produits conditionnés
Effectuer l'entretien préventif de la machine	Évaluer l'état de fonctionnement de la machine.

PRÉCISIONS SUR LES COMPÉTENCES GÉNÉRALES

À l'exception du module portant sur l'organisation du travail qui devrait initier la démarche de qualification, au moment de l'accueil et de l'intégration du nouvel ouvrier, les compétences générales peuvent faire l'objet d'explications, de démonstrations, voir de *capsules* de formation lors de l'intégration ou à la machine avant les activités d'apprentissage portant sur les tâches (compétences spécifiques).

Les tableaux suivants présentent les précisions sur les capacités attendues chez l'ouvrier qualifié pour chacune des compétences générales, les critères d'appréciation, de même que des suggestions sur les activités et le matériel d'apprentissage.

ORGANISATION DU TRAVAIL	
<i>L'ouvrier qualifié doit être capable de :</i>	
Situer son rôle et ses responsabilités au regard de la chaîne de production et de l'organisation du travail	
<i>Éléments de la compétence</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Établir des liens entre les services de fabrication de l'entreprise; . Décrire la séquence des opérations de la chaîne de production (transformation); . Établir les liens entre ses responsabilités et celles des autres postes de l'équipe de production;

<i>Critères généraux</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Description juste de son rôle et de ses responsabilités; . Explication juste de l'enchaînement des opérations de la chaîne.
<i>Matériel didactique</i>	Documents internes à l'entreprise : organigramme, fiche de définition de poste en vigueur dans l'entreprise.
<i>Activités d'apprentissage</i>	Visite des lieux, explications sur les équipements, participation aux réunions d'équipe, etc.

QUALITÉ DES PRODUITS

L'ouvrier qualifié doit être capable de :

Reconnaitre la qualité des produits conditionnés.

<i>Éléments de la compétence</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Contrôler la qualité de la préparation à conditionner (couleur, goût, texture...) . Reconnaitre les défauts de conditionnement les plus courants et en identifier les causes; . Décrire les procédures de contrôle de qualité à effectuer lors du conditionnement: volume, nombre, fréquence, etc. ; . Vérifier l'état de fonctionnement d'une balance, faire l'étalonnage; . Peser et calculer des écarts de dosage; . Décrire la procédure à suivre dans les cas de non-conformité (qui aviser, quand, comment...etc.).
<i>Critères généraux</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Reconnaissance juste des défauts et de leur cause; . Description juste des procédures de contrôle de qualité
<i>Matériel didactique</i>	Documents internes à l'entreprise : Normes et procédures de qualité, matériel de prélèvement, exemples de produits avec défauts, etc.
<i>Activités d'apprentissage</i>	Exécution de tests organoleptiques, exercices de contrôle de conformité, présentation de prototypes avec défauts, etc.

HYGIÈNE ET SALUBRITÉ

L'ouvrier qualifié doit être capable de :

Maintenir les conditions d'hygiène et de salubrité dans son environnement de travail.

<i>Éléments de la compétence</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Expliquer l'importance de respecter rigoureusement les règles d'hygiène et de salubrité alimentaire; . Reconnaître les principales sources de contamination; . Reconnaître les situations comportant des risques de contamination et proposer des mesures préventives ; . Évaluer les conditions d'hygiène et de salubrité de son poste de travail et apporter des correctifs.
<i>Critères généraux</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Reconnaissance exacte des sources de contamination; . Suggestions de mesures préventives et correctrices pertinentes.
<i>Matériel didactique</i>	À partir des normes et des procédures d'hygiène en vigueur dans l'entreprise : affiches, manuel de bonnes pratiques d'hygiène, illustrations, etc.
<i>Activités d'apprentissage</i>	Mise en situation, exercice pratique, observation des postes en fonction, etc.

SANTÉ, SÉCURITÉ ET ENVIRONNEMENT

L'ouvrier qualifié doit être capable de :

Prévenir les atteintes à la santé, la sécurité et à la protection de l'environnement.

<i>Éléments de la compétence</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Reconnaître les situations comportant des risques pour la sécurité; . Appliquer les règles d'utilisation sécuritaire de la machine lors des opérations de conditionnement et d'entretien ; . Reconnaître les conditions sécuritaires du système électrique de la machine ; . Appliquer les règles de sécurité lors de l'utilisation de produits désinfectants; . Appliquer les règles de rejet de solution usagée.
<i>Critères généraux</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Reconnaissance exacte des situations à risque; . Suggestions de mesures préventives et correctrices pertinentes.
<i>Matériel didactique</i>	A partir des normes et règlements en vigueur dans l'entreprise : affiches, planches, illustrations, manuel de sécurité, etc.
<i>Activités d'apprentissage</i>	Mise en situation, exercice pratique, observation des postes en fonction, etc.

MODE DE FONCTIONNEMENT DE LA MACHINE DE CONDITIONNEMENT	
<i>L'ouvrier qualifié doit être capable de :</i> Évaluer l'état de fonctionnement de la machine.	
<i>Éléments de la compétence</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Décrire les principes de fonctionnement des différents mécanismes; . Établir des liens entre : <ul style="list-style-type: none"> * Les mécanismes de la machine et les opérations de conditionnement; * les réglages et la qualité du conditionnement; * les anomalies les plus courantes et les organes de la machine; . Reconnaître les défauts/les qualités du matériau d'emballage de la machine; . Reconnaître les caractéristiques des systèmes en bon état de fonctionnement (mécanique, électrique, électromécanique) ; . Reconnaître l'usure des pièces de consommation; . Reconnaître l'usure des pièces mécaniques; . Identifier les opérations de maintenance qui relèvent d'un spécialiste.
<i>Critères généraux</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Reconnaissance juste de l'état de fonctionnement des divers mécanismes; . Association juste des défauts de conditionnement aux mécanismes en cause.
<i>Matériel didactique</i>	À partir du manuel du fabricant et des modes opératoires en vigueur dans l'entreprise : les fiches opératoires, pièces de rechange, pièces en état de fonctionnement et pièces usagées, etc.
<i>Activités d'apprentissage</i>	Mises en situation, observation des postes en fonction, etc.

PRÉCISIONS SUR LES COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES

Les précisions apportées sur les compétences spécifiques intègrent les éléments nécessaires à une appréciation de l'exécution des tâches, soit, les attitudes et comportements professionnels, le contexte de réalisation et les éléments de la compétence, les critères généraux d'appréciation et les indicateurs de performance.

Le niveau de performance est établi en fonction des normes propres à chaque entreprise et aux capacités d'apprentissage de l'apprenant en début du processus de qualification. On doit se soucier d'établir des objectifs de performance qui initient progressivement l'apprenant à une démarche d'autoévaluation et d'amélioration de sa performance. La notion de performance doit être traitée après que l'apprenant soit opérationnel à la machine c'est-à-dire qu'il ait acquis la capacité d'exécuter les tâches. Il faut être vigilant à ne pas exiger des taux de rendement de façon prématurée dans la démarche de qualification. Le but étant de développer chez l'ouvrier, le souci et la capacité d'apprécier sa performance, et, à partir d'indicateurs de rendement, établir des objectifs d'amélioration de performance et contribuer à un meilleur rendement de la machine.

Le métier de conducteur de machine de conditionnement comporte 4 compétences spécifiques correspondant aux tâches du métier.

I. DÉMARRAGE DE LA MACHINE DE CONDITIONNEMENT	
<i>L'ouvrier qualifié doit être capable de :</i> Procéder au démarrage de la machine de conditionnement.	
<i>Conditions de réalisation</i>	<ul style="list-style-type: none"> . À partir des instructions sur la production de la journée; . À l'aide du matériel d'emballage de la machine, d'une balance et de l'outillage nécessaire aux réglages, . À l'aide des pièces de consommation et des produits détergents
<i>Éléments de la compétence</i>	<ul style="list-style-type: none"> I.1 Préparer le travail de production de la journée I.2 Vérifier l'état de fonctionnement des pièces de consommation I.3 Préparer le poste de travail I.4 Exécuter les réglages à vide I.5 Démarrer le système d'alimentation I.6 Contrôler la préparation I.7 Contrôler les soudures I.8 Régler le volume I.9 Évaluer la quantité de déchet I.10 Régler la cadence de la machine, s'il y a lieu
<i>Attitudes et comportements</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Fait preuve de minutie lors des contrôles de qualité et des réglages . Souci de l'hygiène et de la salubrité . Souci de la qualité
<i>Critères généraux</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Respect des règles de sécurité . Respect des règles d'hygiène . Respect de la procédure de mise en marche . Application correcte des procédures de contrôle de qualité au démarrage . Qualité des soudures et du dosage (précision des réglages)
<i>Indicateurs de performance</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Quantité de perte d'emballage au démarrage . Quantité de perte de produit au démarrage . Délai d'exécution

2. DÉROULEMENT DES OPÉRATIONS DE CONDITIONNEMENT	
L'ouvrier qualifié doit être capable de :	
Assurer le déroulement des opérations de conditionnement.	
<i>Conditions de réalisation</i>	<ul style="list-style-type: none"> . À partir des instructions sur la production de la journée . À l'aide du matériel d'emballage de la machine, d'une balance et de l'outillage nécessaire aux réglages, . À l'aide des pièces de consommation et des produits détergents
2. DÉROULEMENT DES OPÉRATIONS DE CONDITIONNEMENT <i>suite</i>	
<i>Éléments de la compétence</i>	<ul style="list-style-type: none"> 2.1 Observer l'exécution des opérations 2.2 Évacuer la machine 2.3 Contrôler les soudures horizontales et verticales 2.4 Contrôler le volume 2.5 Contrôler la préparation 2.6 Recharger la machine en emballage, au besoin 2.7 Changer les pièces de consommation, au besoin. 2.8 Signaler les dysfonctionnements de la machine, s'il y a lieu 2.9 Noter les données nécessaires aux fiches de production
<i>Attitudes et comportements</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Fait preuve de minutie lors des réglages et des contrôles de qualité . Souci de l'hygiène et de la salubrité . Souci de la qualité . Faire preuve de vigilance et de réactivité en cas d'incident
<i>Critères généraux</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Respect des règles de sécurité; . Respect des règles d'hygiène; . Application des procédures de contrôle de qualité; . Qualités du conditionnement; . Remplacement correct des pièces de consommation et de l'emballage; . Respect des procédures en cas d'incident; . Production conforme à la commande.
<i>Indicateurs de performance</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Arrêt des opérations : nombre d'arrêt / durée/ raison . Respect de la commande (type de produit, quantité par produit)

3. ARRÊT DES OPÉRATIONS DE CONDITIONNEMENT

L'ouvrier qualifié doit être capable de : **Arrêter les opérations de conditionnement.**

<p><i>Conditions de réalisation</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> . À partir des instructions sur la production prévue pour le lendemain; . À l'aide du matériel d'emballage de la machine, de l'outillage nécessaire aux réglages; . À l'aide des pièces de consommation et des produits détergents.
<p><i>Éléments de la compétence</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> 3.1 Couper l'alimentation de la machine 3.2 Vidanger le circuit d'alimentation de la machine 3.3 Changer les pièces de consommation, au besoin 3.4 Désinfecter la machine et l'aire de travail 3.5 Brancher le système nettoyage en circuit fermé et aviser 3.6 Évaluer la quantité de matériel nécessaire pour le volume de production prévue 3.7 Ranger son poste de travail 3.8 Renseigner les fiches de production
<p><i>Attitudes et comportements</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> . Fait preuve de minutie lors des contrôles de qualité et des réglages . Souci de l'hygiène et de la salubrité . Souci d'économie des matériaux
<p><i>Critères généraux</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> . Respect des règles de sécurité . Respect des règles d'hygiène . Respect de la procédure d'arrêt . Respect de la procédure de désinfection . État de fonctionnement de la machine pour la production du lendemain (<i>évaluation juste de l'état d'usure des pièces de consommation</i>) . Évaluation juste des quantités des matériaux et du matériel nécessaires pour la production du lendemain. . Conformité des produits conditionnés à la commande (type, qualité, quantité) . Renseignements sur la production quotidienne complets et exacts
<p><i>Indicateurs de performance</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> . Taux de contamination mensuel . Quantité totale de déchet par produit (préparation, emballage) . Respect de la commande : (type de produit, quantité) . Taux de rendement de la machine

4. ENTRETIEN PRÉVENTIF DE LA MACHINE	
<p><i>L'ouvrier qualifié doit être capable de :</i></p> <p>Effectuer l'entretien préventif de la machine.</p>	
<i>Conditions de réalisation</i>	<ul style="list-style-type: none"> . À partir du manuel du fabricant, du programme de maintenance, de la fiche d'entretien; . À l'aide des pièces de rechange, (roulement, galet) des produits (lubrifiant et détergent) et de l'outillage nécessaire.
<i>Éléments de la compétence</i>	<ul style="list-style-type: none"> 4.1 Identifier les opérations d'entretien à effectuer 4.2 Lubrifier les mécanismes 4.3 Changer une pièce d'usure 4.4 Nettoyer et régler un vérin 4.5 Détecter les risques liés au circuit électrique 4.6 Renseigner les fiches techniques 4.7 Ranger son poste de travail
<i>Attitudes et comportements</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Fait preuve de minutie lors de démontage, du montage et du réglage des mécanismes . Souci d'économie des matériaux . Souci de maintenir l'équipement propre et en bon état.
<i>Critères généraux</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Respect des règles de sécurité . Souci d'économie des matériaux . Identification juste des besoins de maintenance de la machine . Exécution correcte des opérations de lubrification . Exécution correct du changement de pièces (galet, roulement) . Nettoyage et ajustement du vérin . Repérage des dysfonctionnements de la machine . Renseignements complets et exacts
<i>Indicateurs de performance</i>	<ul style="list-style-type: none"> . Bon état de fonctionnement de la machine . Absence d'arrêt du conditionnement dû au manque d'entretien de la machine. (Nombre d'heures d'arrêt causé par le manque d'entretien)

LA SÉQUENCE D'APPRENTISSAGE

La séquence d'apprentissage, c'est-à-dire l'ordre dans lequel les différentes compétences sont présentées ne correspond pas nécessairement à l'ordre selon lequel elles devraient être présentées à l'ouvrier apprenant. Il est plutôt recommandé d'aborder chacune des compétences selon un ordre personnalisé, qui tiendra compte :

- Des acquis antérieurs et des besoins particuliers de l'apprenant. Il s'agit de prendre en compte les résultats du bilan des acquis effectué avec l'ouvrier apprenant avant d'amorcer la démarche de qualification. La séquence prendra en compte son expérience et les apprentissages à réaliser en fonction des compétences qu'il lui reste à acquérir.
- Du niveau de complexité de chacune des compétences à maîtriser, en allant des plus simples aux plus complexes. De façon générale, en début d'apprentissage, on confie des tâches simples. Le niveau de complexité et de difficulté augmente à mesure que la personne effectue son travail de façon satisfaisante.
- De l'organisation du travail qui a cours dans l'entreprise. Il s'agit dans un premier temps de retenir dans le plan de qualification les correspondances avec la description de poste de l'entreprise.
- De la logique des préalables. À titre d'exemple, le module portant sur l'organisation du travail devrait débiter le parcours d'apprentissage du candidat afin de l'intégrer dans l'organisation du travail. Dans certaines entreprises, les modules de formation sur la qualité et sur les bonnes pratiques d'hygiène font l'objet d'une formation spécifique à l'embauche du candidat. À titre suggestif, la phase d'intégration effectuée en début du programme de qualification pourrait couvrir les éléments suivants :
 - Intégration générale à l'entreprise et dans le département;
 - Assimilation de la routine du département (horaire, fiche de production, les lieux de rangement....etc.
 - Observation de ce qui se passe dans les autres postes de travail du département
 - Acquisition des réflexes de santé, de sécurité, d'hygiène et de salubrité

Notions générales à aborder lors des activités d'intégration concernent les domaines suivants: la santé et sécurité au travail, l'hygiène et la salubrité alimentaire, les normes de qualité de l'entreprise, les attitudes et habitudes de travail attendues. De façon générale, en situation d'apprentissage face à la machine, le compagnon doit insister et faire un rappel sur les règles de qualité, d'hygiène et de sécurité appliquées à chacune des tâches.

ORGANISATION MATERIELLE ET PEDAGOGIQUE

OUTILS D'APPUI À LA QUALIFICATION POUR LE MÉTIER DE CONDUCTEUR DE MACHINE DE CONDITIONNEMENT

I. Préambule

Le programme de qualification en cours d'emploi est un processus structuré et planifié de formation spécifique au développement de compétences en situation de travail. L'ensemble des dispositions relatives à l'organisation de l'apprentissage dans le cadre de ce programme permet:

- de déterminer les compétences à acquérir en fonction des exigences du métier;
- de préparer un plan individuel de qualification qui tient compte des acquis de l'apprenant ;
- de cibler les compétences à améliorer ;
- d'offrir un suivi structuré des apprentissages, par l'apprenant lui-même, appuyé par l'ouvrier expert et le superviseur;
- de développer chez l'apprenant la capacité d'établir ses propres objectifs d'amélioration de performance.

Les outils produits pour encadrer la démarche de qualification sont :

- Le livret de qualification
- Le cartable du superviseur-compagnon comportant entre autres le plan guide et des fiches-outils;

Ces outils ont d'abord été ébauchés dans une version expérimentale, puis discutés, utilisés et adaptés lors des rencontres de travail qui se sont tenues dans les entreprises participant au projet expérimental. Ces outils demeurent perfectibles, néanmoins, ils résultent de l'expérience et des commentaires des principaux utilisateurs tout en prenant en compte les principes pédagogiques qui sous-tendent l'apprentissage et le développement de compétences chez l'adulte.

2. Remerciements

L'élaboration des outils de qualification a été possible grâce à la collaboration des gestionnaires d'entreprises et des professionnels du métier. Nous tenons ici remercier chaleureusement toutes ces personnes pour leur précieuse contribution.

M. Abdeladif Mountassir,
Chef département Fabrication
Colaimo, Oujda

M. Belmoktor Mohamed Habib
Chef département RH
Colaimo, Oujda

M. Mohammed Slimani
Superviseur
Colaimo, Oujda

M. Abderrahman Salah
Conducteur
Colaimo, Oujda

Mme Amina Ameground,
Direction
Entreprise Oued Za, Taourirt

M. Rachid Fegrachi,
Conducteur
Mon lait, Berkane

M. Mamoun Messaoudi,
Gestionnaire – Direction
Mon Lait, Berkane

M. Abdelebbar Nacerddine,
Directeur d'usine
Mon Lait, Berkane

M. Abdelkader Messaoudi
Gestionnaire Direction
Mon Lait, Berkane

M. Samir El Alouali
Conducteur
Mon Lait, Berkane

M. Saad Ouadah
Conducteur
Colaimo, Oujda

M. Mohammed
Conducteur
Entreprise Oued Za, Taourirt

3. Présentation des outils d'appui à la qualification

Le **livret de qualification** s'adresse à l'apprenant de même qu'à l'ouvrier expert et au superviseur, tous deux appelés à appuyer l'ouvrier apprenant dans sa démarche de qualification. Tous ont leur copie qu'ils utilisent simultanément. Le livret est un outil permettant de prendre connaissance des compétences associées au métier, de faire un bilan des acquis de l'apprenant et d'établir un plan d'apprentissage individualisé. Il est également utilisé pour planifier les activités d'apprentissage et pour faire un suivi de la progression des nouveaux acquis. Il est utilisé pour consigner les compétences acquises évaluées à partir des critères d'appréciation et des taux de performance établis progressivement.

Pour l'apprenant, le livret de qualification est un outil d'apprentissage. Suite à la lecture de la description des compétences, il peut prendre des initiatives pour questionner l'ouvrier expert, se documenter, lire, se référer au matériel d'apprentissage sur les aspects qu'il juge ne moins bien maîtriser.

Ce livret sert d'outil de suivi pendant tout la durée de la qualification. Ensemble, le superviseur, l'ouvrier expert et l'apprenant déterminent les moyens d'apprentissage appropriés visant à faciliter l'acquisition des savoirs et des savoir-faire associés à l'exercice du métier. Le livret de qualification comporte :

- Un tableau synthèse des compétences que doit acquérir l'apprenant;
- Le descriptif des compétences spécifiques sous forme de **grille de bilan des acquis**;
- Le descriptif des compétences générales qui correspondent aux **savoirs de base** nécessaires à l'apprenant pour exercer le métier;
- Des grilles pour établir le plan d'apprentissage individualisé et pour le suivi du progrès;
- Tableau synthèse des grandes étapes du plan d'activités.

Rappelons que la première étape consiste à adapter le livret à la description de poste de l'entreprise. Selon l'organisation du travail, il se peut que certaines compétences ou certains éléments de compétences ne soient pas attribués au conducteur de machine.

Le livret de qualification est complété du **guide du compagnon** produit sous forme de cartable. Ce cartable contient :

- Plan d'activités avec des suggestions d'interventions;
- Fiche outils qui constituent des mémos pédagogiques
- Matériel d'appui aux apprentissages disponibles dans l'entreprise :

- Manuel des bonnes pratiques d'hygiène
- Photocopies du manuel du fabricant (machine)
- Échantillons de matériel d'emballage défectueux et d'autres de qualité
- Échantillons de scellages défectueux et de qualité
- Schéma des mécanismes de la machine
- Fiches opératoires, etc.

Le tableau suivant présente les **étapes de la démarche de qualification**.

SYNTHÈSE DES ÉTAPES DU PLAN D'APPRENTISSAGE

3 ACTEURS : Superviseur - compagnon (S) Ouvrier expert - compagnon (C) Apprenant (A)

Jours / Acteurs	Actions
----- S	<ul style="list-style-type: none"> • Adapter le livret de qualification à la définition de poste de l'entreprise • Préparer le livret de qualification de l'apprenant • Regrouper le matériel d'apprentissage disponible : emballage avec défauts, manuel de bonnes pratiques, manuel du fabricant, schéma de la machine, manuel de qualité, pièces de consommation usagées...
1 - ACCUEIL - INTEGRATION de la nouvelle recrue	
JR 1 / S - A	<p>INITIATION À L'ORGANISATION DU TRAVAIL : équipe – circuit du système d'alimentation – fiches de production</p> <p>BILAN DES ACQUIS : livret de qualification - critères d'appréciation- indicateurs de performance - plan individuel</p>
2 - PRÉPARATION AUX JOURNÉES D'OBSERVATION À LA MACHINE	
JR 1/2 S - A	INITIATION AUX RÈGLES D'HYGIÈNE, LA SÉCURITÉ ET À LA QUALITÉ DU CONDITIONNEMENT.
JR 2/3 S - A	INITIATION AU FONCTIONNEMENT DE LA MACHINE ET AUX RÈGLES DE SÉCURITÉ
3 - OBSERVATION ET INITIATION A L'EXÉCUTION DES OPÉRATIONS	
JR 2/3/4 C - A	<p>INITIATION À L'EXÉCUTION DES OPÉRATIONS DES TÂCHES QUOTIDIENNES (<i>compétences spécifiques</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compagnon: rappel des règles de sécurité et d'hygiène; explication et démonstration sur la séquence et l'exécution des opérations techniques du Démarrage/ Déroulement du conditionnement/Arrêt de la machine • Opérations simples exécutées par l'apprenant ; • Exercices pratiques exécutés par l'apprenant sur les opérations techniques plus complexes; • Rétroaction : Compagnon et Apprenant échangent sur les réussites et les techniques à améliorer. <p><i>Se référer aux critères d'appréciation de la grille : Bilan des Acquis</i></p>
4 - RENCONTRE D'ÉTAPE – CRITÈRES D'APPRÉCIATION	
S-C-A	<ul style="list-style-type: none"> • Mise à jour du bilan des acquis et des aspects à améliorer; • Identifier les exercices pratiques et les mises en situation à planifier... <p><i>Se référer aux critères d'appréciation de la grille de Bilan des Acquis</i></p>
5 - EXÉCUTION DES TÂCHES QUOTIDIENNES SOUS ÉTROITE SUPERVISION – CRITÈRES D'APPRÉCIATION	

JR 5/6/7 C - A	<ul style="list-style-type: none"> Exécution de la séquence des opérations des tâches sous supervision et conseil du compagnon, Rétroaction immédiate : Échange et conseil sur l'exécution des opérations et sur les aspects à améliorer
6 - RENCONTRE D'ÉTAPE - ÉVALUATION DU PROGRÈS	
S-C-A	<ul style="list-style-type: none"> Mettre à jour le bilan des acquis et le planning des exercices pratiques et des mises en situation; Exercice d'analyse et de calcul du taux de rendement, établir des objectifs progressifs de rendement; (indicateurs de performance – établissement de taux progressifs) <p><i>Se référer aux indicateurs de performance de la grille de Bilan des Acquis</i></p>
7 - EXÉCUTION DES TÂCHES QUOTIDIENNES SOUS SUPERVISION PONCTUELLE – INDICATEURS DE PERFORMANCE	
JR 8/9/10 C - A	<p>Appui pour l'atteinte des objectifs de performance ; conseil pour l'amélioration du rendement;</p> <p>Développer la capacité d'autoévaluation</p>
8 - RENCONTRE DE BILAN	
S-C-A	Échange, Bilan, Conseil.....

**LIVRET DE QUALIFICATION – CONDUCTEUR DE MACHINE DE
CONDITIONNEMENT**

Livret de qualification

Conducteur de machine de conditionnement

Ce livret appartient à

<input type="checkbox"/>	Compagnon
<input type="checkbox"/>	Apprenant
NOM _____	

1^{er} février 2011

I. Synthèse des compétences

COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES *directement reliées aux tâches du conducteur*

Selon la description de poste de l'entreprise, pour démontrer ses compétences l'apprenant doit :

- PROCÉDER AU DÉMARRAGE DE LA MACHINE DE CONDITIONNEMENT.
- ASSURER LE DÉROULEMENT DES OPÉRATIONS DE CONDITIONNEMENT.
- ARRÊTER LES OPÉRATIONS DE CONDITIONNEMENT.
- EFFECTUER L'ENTRETIEN PRÉVENTIF DE LA MACHINE.

COMPÉTENCES GÉNÉRALES *Habilités de base nécessaires pour exercer le métier*

Pour développer les compétences nécessaires à l'exécution des tâches du métier l'apprenant doit être capable de :

- SITUER SON RÔLE ET SES RESPONSABILITÉS AU REGARD DE LA CHAÎNE DE PRODUCTION ET DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL.
- PRÉVENIR LES ATTEINTES À LA SÉCURITÉ ET À LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT.
- MAINTENIR LES CONDITIONS D'HYGIÈNE ET DE SALUBRITÉ DANS SON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL.
- RECONNAÎTRE LA QUALITÉ DES PRODUITS CONDITIONNÉS.
- ÉVALUER L'ÉTAT DE FONCTIONNEMENT DE LA MACHINE.

Les précisions et les critères d'appréciation pour chacune de ces compétences sont présentés dans les grilles qui suivent.

BILAN DES ACQUIS

MODULE 2 DÉROULEMENT DES OPÉRATIONS DE CONDITIONNEMENT			
COMPÉTENCE	Procéder au démarrage de la machine de conditionnement		
CRITÈRES D'APPRÉCIATION	<ul style="list-style-type: none"> . Respect des règles de sécurité . Respect des règles d'hygiène . Respect de la procédure de mise en marche . Application des procédures de contrôle de qualité au démarrage . Qualité des soudures et du dosage (précision des réglages) 		
INDICATEURS DE PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none"> . Quantité de perte de préparation au démarrage . Quantité de perte d'emballage au démarrage . Délai d'exécution 		
ATTITUDES	<ul style="list-style-type: none"> . Fait preuve de minutie lors des contrôles et des réglages . Être soucieux de l'hygiène et de la qualité du conditionnement 		
ÉLÉMENTS DE COMPÉTENCES	SUIVI		DATE / NOTES
	Maîtrisé (✓)	A Améliorer (✓)	

I.1. PRÉPARER LE TRAVAIL DE PRODUCTION DE LA JOURNÉE <ul style="list-style-type: none"> • Prendre connaissance du produit et du volume de préparation à conditionner ; • Calcul de la quantité de matériel d'emballage nécessaire • Choix de l'emballage conforme au produit • Contrôle de la qualité du matériel d'emballage 	()	()	
I.2 VÉRIFIER L'ÉTAT DE FONCTIONNEMENT DES PIÈCES DE CONSOMMATION <ul style="list-style-type: none"> • Évaluation juste de l'usure du téflon • Évaluation juste de l'usure de la tige de soudure (résistance) • Calcul de la quantité de pièces de consommation nécessaire à la production quotidienne 	()	()	
I.3 PRÉPARER LE POSTE DE TRAVAIL <ul style="list-style-type: none"> • Procédure de nettoyage de la machine • Aménagement sécuritaire de son aire de travail • Disponibilité de tout le matériel nécessaire: matériel d'emballage, pièces de consommation, outillage... • Installation correcte de la bobine d'emballage • Réglage de la longueur du sachet 	()	()	
I.4 EXÉCUTER LES RÉGLAGES À VIDE <ul style="list-style-type: none"> • Procédure de mise en marche de la machine • Réglage de la date limite de consommation : date, emplacement, lisibilité • Réglage correct de la température • Vérification et ajustement du niveau des mécanismes de soudures • Soudures conformes aux critères de qualité 	()	()	
ÉLÉMENTS DE COMPÉTENCES (suite)	SUIVI		DATE / NOTES
	Maîtrisé (✓)	A Améliorer (✓)	
I.5 DÉMARRER LE SYSTÈME D'ALIMENTATION <ul style="list-style-type: none"> • Procédure de mise en marche du circuit d'alimentation : <ul style="list-style-type: none"> ○ Mise en marche de la pompe ○ Fermeture des vannes ○ Purge de la machine • Récupération de la poussée à l'eau • Démarrage des opérations 	()	()	
I.6 CONTRÔLER LA PRÉPARATION <ul style="list-style-type: none"> • Évaluation juste du goût, de la couleur, de la texture • Préparation conforme au produit à conditionner • Prélèvement pour l'analyse en labo (volume, matériel utilisé, règles d'hygiène...) 	()	()	

I.7 CONTRÔLER LES SOUDURES <ul style="list-style-type: none"> Test d'étanchéité du sachet Test de solidité de la soudure Ajustement des réglages des mécanismes 	()	()	
I.8 RÉGLER LE VOLUME <ul style="list-style-type: none"> Pesée des sachets Relevé exact des écarts Conformité du volume au format à conditionner Respect des règles d'hygiène 	()	()	
I.9 ÉVALUER LA QUANTITÉ DE DÉCHET <ul style="list-style-type: none"> Calcul de la quantité de perte de préparation Calcul de la quantité de perte d'emballage Procédure de récupération Renseignements à noter pour les fiches de production 	()	()	
I.10 RÉGLER LA CADENCE DE LA MACHINE, S'IL Y A LIEU <ul style="list-style-type: none"> Évaluation juste de la cadence Précision du réglage Respect des règles de sécurité 	()	()	
Notes			

MODULE 2 DÉROULEMENT DES OPÉRATIONS DE CONDITIONNEMENT			
COMPÉTENCE	Assurer le déroulement des opérations de conditionnement		
CRITÈRES D'APPRÉCIATION	<ul style="list-style-type: none"> Respect des règles de sécurité Respect des règles d'hygiène Application des procédures de contrôle de qualité Qualités du conditionnement Remplacement correct des pièces de consommation et de l'emballage Respect des procédures en cas d'incident 		
INDICATEURS DE PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none"> Production conforme à la commande Nombre, durée et justificatif des arrêts 		
ATTITUDES	<ul style="list-style-type: none"> Faire preuve de vigilance et de réactivité en cas d'incident Faire preuve de rigueur concernant l'hygiène et la qualité 		
ÉLÉMENTS DE LA COMPÉTENCE	SUIVI		DATE / NOTES
	Maîtrisé (✓)	A Améliorer (✓)	

2.1 OBSERVER L'EXÉCUTION DES OPÉRATIONS <ul style="list-style-type: none"> Application de la routine surveillance des opérations Repérage des points plus critiques 	()	()	
2.2 ÉVACUER LA MACHINE <ul style="list-style-type: none"> Manipulation correcte du produit Empilage selon les règles Respect des règles d'hygiène 	()	()	
2.3 CONTRÔLER LES SOUDURES HORIZONTALES ET VERTICALES <ul style="list-style-type: none"> Procédure de contrôle : fréquence, test... Évaluation juste de la qualité des soudures (niveau, étanchéité, solidité) Réglages appropriés des mécanismes Respect des règles d'hygiène 	()	()	
2.4 CONTRÔLER LE VOLUME <ul style="list-style-type: none"> Procédure de contrôle : fréquence, quantité... Relevé des écarts Réglage approprié des mécanismes Respect des règles d'hygiène 	()	()	
2.5 CONTRÔLER LA PRÉPARATION <ul style="list-style-type: none"> Procédure de contrôle : fréquence, volume... Relevé des cas de non conformité : qualité et commande Respect des règles d'hygiène 	()	()	
ÉLÉMENTS DE LA COMPÉTENCE	SUIVI		DATE / NOTES
	Maîtrisé (✓)	Améliorer (✓)	
2.6 RECHARGER LA MACHINE EN EMBALLAGE, AU BESOIN <ul style="list-style-type: none"> Procédure d'alimentation en cours de production Installation correcte du matériel d'emballage Respect des règles d'hygiène 	()	()	
2.7 CHANGER LES PIÈCES DE CONSOMMATION, AU BESOIN. <ul style="list-style-type: none"> Procédure d'arrêt sécuritaire de la machine Installation correcte de la bande de téflon Installation correcte de la tige de soudure (résistance) Réglage et contrôle des soudures Respect des règles d'hygiène 	()	()	

2.8 SIGNALER LES DYSFONCTIONNEMENTS DE LA MACHINE, S'IL Y A LIEU <ul style="list-style-type: none"> • Repérage des indices d'un dysfonctionnement • Identification de l'origine du dysfonctionnement • Évaluation juste du risque de perte et de la pertinence d'arrêter la machine (arrêt ou avis,..) • Respect des règles d'hygiène 	()	()	
2.9 NOTER LES DONNÉES NÉCESSAIRES AUX FICHES DE PRODUCTION <ul style="list-style-type: none"> • Nombre de pièces consommées (fiche d'entretien) • Quantité de produits conditionnés (fiche de production) • Description de l'incident (fiche d'anomalie) 	()	()	
Notes			

MODULE 3 ARRÊT DE LA MACHINE DE CONDITIONNEMENT			
COMPÉTENCE	Arrêter les opérations de conditionnement		
CRITÈRES D'APPRÉCIATION	<ul style="list-style-type: none"> • Respect des règles de sécurité • Respect des règles d'hygiène • Respect de la procédure d'arrêt • Respect de la procédure de désinfection • Propreté de la machine et rangement approprié de l'aire de travail • Évaluation juste des quantités des matériaux et du matériel nécessaires pour la production du lendemain. • Renseignements sur la production quotidienne complets et exacts • Conformité des produits conditionnés à la commande (type, qualité, quantité) 		
INDICATEURS DE PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none"> • Quantité totale de déchet par produit pour la journée: • Taux de rendement de la machine pour la journée ----- • Taux de contamination mensuel • Taux de rendement de la machine mensuel 		
ATTITUDES	<ul style="list-style-type: none"> • Avoir le souci de fournir les données précises pour les fiches de production 		
ÉLÉMENTS DE COMPÉTENCES	SUIVI		DATE / NOTES
	Maîtrisé (✓)	A Améliorer (✓)	
3.1 COUPER L'ALIMENTATION DE LA MACHINE <ul style="list-style-type: none"> • Évacuation totale de la préparation • La procédure d'arrêt <ul style="list-style-type: none"> • Respect des règles de sécurité 	()	()	

3.2 VIDANGER LE CIRCUIT D’ALIMENTATION DE LA MACHINE <ul style="list-style-type: none"> · Récupération de la poussée à l’eau · Purge de la machine · Respect des règles d’hygiène 	()	()	
3.3 CHANGER LES PIÈCES DE CONSOMMATION, AU BESOIN <ul style="list-style-type: none"> · Évaluation juste de l’usure du téflon · Évaluation juste de l’usure de la tige de soudure (résistance) · Installation correcte des nouvelles pièces 	()	()	
3.4 DÉSINFECTER LA MACHINE ET L’AIRE DE TRAVAIL <ul style="list-style-type: none"> · Application des règles de sécurité · Opérations de désinfection · Opérations de nettoyage 	()	()	
3.5 BRANCHER LE SYSTÈME NETTOYAGE EN CIRCUIT FERMÉ ET AVISER <ul style="list-style-type: none"> · Procédure de branchement · Application des règles de sécurité 	()	()	
ÉLÉMENTS DE COMPÉTENCES	SUIVI		DATE / NOTES
	Maîtrisé (✓)	A Améliorer (✓)	
3.6 ÉVALUER LA QUANTITÉ DE MATÉRIEL NÉCESSAIRE POUR LE VOLUME DE PRODUCTION DU LENDEMAIN <ul style="list-style-type: none"> · Pesée de la quantité restante du rouleau · Calcul du nombre de rouleaux nécessaires à la production · Calcul de la quantité de pièces de consommation nécessaires à la production · Évaluation du risque de rupture de stock 	()	()	
3.7 RANGER SON POSTE DE TRAVAIL <ul style="list-style-type: none"> · Nettoyage et rangement des outils · Nettoyage et rangement de l’aire de travail · Respect des directives pour la disposition des rebuts 	()	()	
3.8 RENSEIGNER LES FICHES DE PRODUCTION <ul style="list-style-type: none"> · Données sur la production (quantité, volume...) · Renseignements sur les incidents (nature, durée de l’arrêt...) · Données sur la consommation de pièces 	()	()	
Notes			

MODULE 4 ENTRETIEN PRÉVENTIF DE LA MACHINE DE CONDITIONNEMENT	
COMPÉTENCE	Effectuer l’entretien préventif de la machine

CRITÈRES D'APPRÉCIATION	<ul style="list-style-type: none"> Respect des règles de sécurité Identification juste des besoins de maintenance de la machine Exécution correcte des opérations de lubrification Exécution correcte du changement de pièces d'usure Nettoyage et ajustement du vérin Renseignements complets et exacts des fiches d'entretien 		
INDICATEURS DE PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none"> Bon état de fonctionnement de la machine Absence d'arrêt du conditionnement dû au manque d'entretien de la machine. <i>(Nombre d'heures d'arrêt causé par le manque d'entretien)</i> 		
ATTITUDES	<ul style="list-style-type: none"> Avoir le souci d'économie des matériaux Être méthodique lors du démontage et du remontage des pièces 		
ÉLÉMENTS DE COMPÉTENCES	SUIVI		DATE / NOTES
	Maîtrisé (✓)	A Améliorer (✓)	
4.1 IDENTIFIER LES OPÉRATIONS D'ENTRETIEN À EFFECTUER <ul style="list-style-type: none"> Évaluation juste de l'usure des roulements. Évaluation juste de l'usure des galets. Évaluation juste des besoins de lubrification. Évaluation juste de l'état de fonctionnement des lampes UV et des fusibles 	()	()	
4.2 LUBRIFIER LES MÉCANISMES <ul style="list-style-type: none"> Choix du produit lubrifiant Dosage approprié du lubrifiant Lubrification de la totalité des points et mécanismes 	()	()	
4.3 CHANGER UNE PIÈCE D'USURE <ul style="list-style-type: none"> Application des règles de sécurité Utilisation de l'outillage approprié Installation et réglage d'un roulement Installation et réglage d'un galet Vérification de l'installation 	()	()	
4.4 NETTOYER ET RÉGLER UN VÉRIN <ul style="list-style-type: none"> Évaluation juste du l'état de fonctionnement (son) Nettoyage des composants Réglage approprié du vérin 	()	()	
ÉLÉMENTS DE COMPÉTENCES	SUIVI		DATE / NOTES
	Maîtrisé (✓)	A Améliorer (✓)	

4.5 DÉTECTER LES RISQUES LIÉS AU CIRCUIT ÉLECTRIQUE <ul style="list-style-type: none"> . Évaluation juste de la présence de risques. . Intervention en cas de risque 	()	()	
4.6 RENSEIGNER LES FICHES TECHNIQUES <ul style="list-style-type: none"> . Données pour la mise à jour de : <ul style="list-style-type: none"> . l'inventaire de stock . la fiche d'entretien de la machine 	()	()	
4.7 RANGER SON POSTE DE TRAVAIL <ul style="list-style-type: none"> . Nettoyage et rangement des outils . Nettoyage et rangement de l'aire de travail . Respect des directives pour la disposition des rebuts 	()	()	
Notes			

2. Précisions sur les compétences générales

À l'exception du module portant sur l'organisation du travail qui devrait initier la démarche de qualification, les compétences générales précisées dans les grilles suivantes font généralement l'objet d'activités d'initiation, d'instructions ou encore d'explications données par le compagnon avant l'exécution des exercices pratiques à la machine. Ces grilles visent à faciliter l'acquisition des savoirs nécessaire à l'exercice du métier.

ORGANISATION DU TRAVAIL			
COMPÉTENCE	Situer son rôle et ses responsabilités au regard de la chaîne de production et de l'organisation du travail		
À PARTIR	de l'organigramme et de la fiche de définition de poste en vigueur dans l'entreprise		
CRITÈRES D'APPRÉCIATION	Description juste des son rôle et de ses responsabilités Description juste de l'enchaînement des opérations de la chaîne.		
ÉLÉMENTS DE COMPÉTENCES	SUIVI		DATE / REMARQUES
	Maîtrisé (✓)	A Améliorer (✓)	
Établir des liens entre les services de fabrication de l'entreprise			
Décrire la séquence des opérations de la chaîne de production			
Établir les liens entre ses responsabilités et celles des autres postes de l'équipe			
Notes :			

QUALITÉ DES PRODUITS			
COMPÉTENCE	Reconnaitre la qualité des produits conditionnés		
À PARTIR	des normes et procédures de qualité en vigueur dans l'entreprise		
CRITÈRES D'APPRÉCIATION	Reconnaissance juste des défauts et de leur cause; Description juste des procédures de contrôle de qualité.		
ÉLÉMENTS DE COMPÉTENCES	SUIVI		DATE / REMARQUES
	Maîtrisé (✓)	A Améliorer (✓)	
Contrôler la conformité de la préparation (couleur, goût, texture			
Reconnaitre les défauts les plus courants et en identifier les causes			
Décrire les procédures de contrôle de qualité à effectuer lors du conditionnement: volume, nombre, fréquence, etc.			
Vérifier l'état de fonctionnement d'une balance, faire l'étalonnage			
Décrire la procédure à suivre dans les cas de non-conformité (qui aviser, quand, comment...etc.).			
Notes :			

HYGIÈNE ET SALUBRITÉ			
COMPÉTENCE	Maintenir les conditions d'hygiène et de salubrité dans son environnement de travail		
À PARTIR	des normes et des procédures d'hygiène en vigueur dans l'entreprise		
CRITÈRES D'APPRÉCIATION	Reconnaissance exacte des sources de contamination Association juste des mesures préventives et correctrices		
ÉLÉMENTS DE COMPÉTENCES	SUIVI		DATE / REMARQUES
	Maîtrisé (✓)	A Améliorer (✓)	
Expliquer l'importance de respecter rigoureusement les règles d'hygiène et de salubrité alimentaire;	()	()	
Reconnaitre les principales sources de contamination;			
Reconnaitre les situations comportant des risques de contamination et prendre des mesures préventives			
Évaluer les conditions d'hygiène et de salubrité de son poste de travail et apporter des correctifs			
Notes :			

SANTÉ, SÉCURITÉ ET ENVIRONNEMENT

COMPÉTENCE	Prévenir les atteintes à la santé, la sécurité et à la protection de l'environnement		
À PARTIR	des normes et règlements en vigueur dans l'entreprise		
CRITÈRES D'APPRÉCIATION	Reconnaissance exacte des situations à risque; Association juste des mesures préventives et correctrices.		
ÉLÉMENTS DE COMPÉTENCES	SUIVI		DATE / REMARQUES
	Maîtrisé (✓)	A Améliorer (✓)	
Reconnaître les situations comportant des risques pour la sécurité (blessures aux doigts, chute....)	()	()	
Appliquer les règles d'utilisation sécuritaire de la machine lors des opérations de conditionnement et d'entretien;			
Reconnaître les conditions sécuritaires du système électrique de la machine			
Appliquer les règles de sécurité lors de l'utilisation de produits désinfectants;			
Appliquer les règles de rejet de solutions usagées.			
Notes :			

MODE DE FONCTIONNEMENT DE LA MACHINE DE CONDITIONNEMENT			
COMPÉTENCE	Évaluer l'état de fonctionnement de la machine		
À PARTIR	du manuel du fabricant et des modes opératoires en vigueur dans l'entreprise		
CRITÈRES D'APPRÉCIATION	Reconnaissance juste de l'état de fonctionnement des divers mécanismes; Association juste des défauts de conditionnement aux mécanismes en cause		
ÉLÉMENTS DE COMPÉTENCES	SUIVI		DATE / REMARQUES
	Maîtrisé (✓)	A Améliorer (✓)	
Décrire les principes de fonctionnement des différents mécanismes	()	()	
Établir des liens entre les mécanismes de la machine et les opérations de conditionnement;			
Établir des liens entre les réglages des mécanismes et la qualité du conditionnement			
Établir des liens entre les anomalies les plus courantes et les organes de la machine			
Reconnaître les défauts/les qualités du matériau d'emballage de la machine			

Reconnaitre les caractéristiques des systèmes en bon état de fonctionnement (mécanique, électrique, électromécanique)			
Reconnaitre l'usure des pièces de consommation			
Reconnaitre l'usure des pièces mécaniques			
Identifier les opérations de maintenance qui relèvent d'un spécialiste			
Notes :			

RENCONTRE D'ÉTAPE**DATE :**

Compétence 1 DÉMARRER LA MACHINE DE CONDITIONNEMENT			
DEMONSTRATIONS / EXECERCICES PRATIQUES sur	Maîtrisé (✓)	A Améliorer (✓)	<i>Remarques</i>
Compétence 2 ASSURER LE DÉROULEMENT DES OPÉRATIONS DE CONDITIONNEMENT			
DEMONSTRATIONS / EXECERCICES PRATIQUES sur	Maîtrisé (✓)	A Améliorer (✓)	<i>Remarques</i>
Compétence 3 ARRETER LES OPÉRATIONS DE CONDITIONNEMENT			
DEMONSTRATIONS / EXECERCICES PRATIQUES sur	Maîtrisé (✓)	A Améliorer (✓)	<i>Remarques</i>
Compétence 4 EFFECTUER L'ENTRETIEN PRÉVENTIF DE LA MACHINE			
DEMONSTRATIONS / EXECERCICES PRATIQUES sur	Maîtrisé (✓)	A Améliorer (✓)	<i>Remarques</i>
RENCONTRE D'ÉTAPE # 1		Date :	
EXÉCUTION DES TÂCHES SOUS SUPERVISION		Dates :	
RENCONTRE D'ÉTAPE # 2		Date :	
EXÉCUTION DES TÂCHES SOUS SUPERVISION PONCTUELLE		Dates :	

SYNTHÈSE DU PLAN D'ACTIVITÉS

3 ACTEURS : Superviseur - compagnon (S) Ouvrier expert - compagnon (C) Apprenant (A)

Jours / Acteurs	Actions
----- S	<ul style="list-style-type: none"> • Adapter le livret de qualification à la définition de poste de l'entreprise • Préparer le livret de qualification de l'apprenant • Regrouper le matériel d'apprentissage disponible : emballage avec défauts, manuel de bonnes pratiques, manuel du fabricant, schéma de la machine, manuel de qualité, pièces de consommation usagées...
1 - ACCUEIL - INTEGRATION de la nouvelle recrue	
JR 1 / S - A	<p>INITIATION À L'ORGANISATION DU TRAVAIL : équipe – circuit du système d'alimentation – fiches de production</p> <p>BILAN DES ACQUIS : livret de qualification - critères d'appréciation- indicateurs de performance - plan individuel</p>
2 - PRÉPARATION AUX JOURNÉES D'OBSERVATION A LA MACHINE	
JR 1/2 S - A	INITIATION AUX RÈGLES D'HYGIÈNE, LA SÉCURITÉ ET À LA QUALITÉ DU CONDITIONNEMENT.
JR 2/3 S - A	INITIATION AU FONCTIONNEMENT DE LA MACHINE ET AUX RÈGLES DE SÉCURITÉ
3 - OBSERVATION ET INITIATION A L'EXÉCUTION DES OPÉRATIONS	
JR 2/3/4 C - A	<p>INITIATION À L'EXÉCUTION DES OPÉRATIONS DES TÂCHES QUOTIDIENNES (<i>compétences spécifiques</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compagnon: rappel des règles de sécurité et d'hygiène; explication et démonstration sur la séquence et l'exécution des opérations techniques du Démarrage/ Déroulement du conditionnement/Arrêt de la machine • Opérations simples exécutées par l'apprenant ; • Exercices pratiques exécutés par l'apprenant sur les opérations techniques plus complexes; • Rétroaction : Compagnon et Apprenant échangent sur les réussites et les techniques à améliorer. <p><i>Se référer aux critères d'appréciation de la grille : Bilan des Acquis</i></p>
4 - RENCONTRE D'ÉTAPE – CRITÈRES D'APPRECIATION	
S-C-A	<ul style="list-style-type: none"> • Mise à jour du bilan des acquis et des aspects à améliorer; • Identifier les exercices pratiques et les mises en situation à planifier... <p><i>Se référer aux critères d'appréciation de la grille de Bilan des Acquis</i></p>
5 - EXÉCUTION DES TÂCHES QUOTIDIENNES SOUS ÉTROITE SUPERVISION – CRITÈRES D'APPRECIATION	
JR 5/6/7 C - A	<ul style="list-style-type: none"> • Exécution de la séquence des opérations des tâches sous supervision et conseil du compagnon, • Rétroaction immédiate : Échange et conseil sur l'exécution des opérations et sur les aspects à améliorer
6 - RENCONTRE D'ÉTAPE - ÉVALUATION DU PROGRÈS	
S-C-A	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre à jour le bilan des acquis et le planning des exercices pratiques et des mises en situation; • Exercice d'analyse et de calcul du taux de rendement, établir des objectifs progressifs de rendement; <p>(indicateurs de performance – établissement de taux progressifs)</p> <p><i>Se référer aux indicateurs de performance de la grille de Bilan des Acquis</i></p>
7 - EXÉCUTION DES TÂCHES QUOTIDIENNES SOUS SUPERVISION PONCTUELLE – INDICATEURS DE PERFORMANCE	

JR 8/9/10 C - A	Appui pour l'atteinte des objectifs de performance ; conseil pour l'amélioration du rendement; Développer la capacité d'autoévaluation
8 - RENCONTRE DE BILAN	
S-C-A	Échange, Bilan, Conseil.....

NB : Des précisions pour chacune des étapes sont apportées dans le plan – guide du superviseur-compagnon

CARTABLE DU COMPAGNON-SUPERVISEUR

1. Le compagnon-superviseur

Dans certaines entreprises, selon le profil de l'ouvrier expert désigné pour tenir le rôle de compagnon pour les apprentissages en situation de travail, il peut s'avérer qu'un appui technique et pédagogique soit nécessaire au duo compagnon-apprenant. Cet appui est assumé par un compagnon superviseur qui joue le rôle de tuteur auprès de l'apprenant et qui encadre la démarche de qualification.

2. Rôle et responsabilités du compagnon-superviseur

- Assume les responsabilités d'encadrement et d'appui à l'ouvrier expert et à la nouvelle recrue;
- Apporte un appui à l'ouvrier expert sur les aspects pédagogique et organisationnel
- Accueille, intègre et initie la nouvelle recrue aux aspects plus théoriques du métier ;
- Planifie les rencontres d'étapes et contribue à maintenir la motivation de la nouvelle recrue;
- Gère s'il y a lieu, l'intervention de plusieurs ouvriers experts.
- Fait le suivi du plan d'actions et informe le chef du département sur le déroulement.

3. Contenu du cartable

- Une copie du rapport d'analyse de la situation de travail (AST) pour le métier de conducteur de machine de conditionnement
- Une copie du référentiel métier (fiche synthèse du rapport d'AST)
- Une copie du référentiel de compétences (Plan de qualification)
- Livret de qualification :
- Guide du superviseur – compagnon :
 - Plan d'actions
 - Fiches conseils
- Matériel d'appui aux apprentissages - *exploiter le matériel de l'entreprise...*
 - *Manuel des bonnes pratiques d'hygiène*
 - *Manuel du fabricant (machine)*
 - *Échantillons de matériel d'emballage défectueux et d'autres de qualité*
 - *Échantillons de sachets / scellages défectueux et de qualité*
 - *Schéma des mécanismes de la machine*
 - *Manuel des règles de sécurité*
 - *Manuel des procédures de qualité*
 - *Pièces de consommation usagées*
 - *Etc...*

PLAN - GUIDE DU COMPAGNON-SUPERVISEUR

PLAN D' ACTIONS POUR L' APPRENTISSAGE DU METIER DE CONDUCTEUR DE MACHINE DE CONDITIONNEMENT

	ACTIONS	REMARQUES - SUGGESTIONS
----	<ul style="list-style-type: none"> . Adapter le livret de qualification à la définition de poste de l'entreprise . Préparer le livret de qualification de l'apprenant . Regrouper le matériel d'apprentissage disponible : emballage avec défauts, manuel de bonnes pratiques, manuel du fabricant, schéma de la machine, manuel de qualité, des pièces de consommation usagées... 	L'analyse du métier a mené à l'élaboration de 4 compétences spécifiques reliées aux tâches exécutées par le conducteur. Il s'agit de retenir les tâches et les opérations techniques qui correspondent à la définition de poste de l'entreprise.
I - ACCUEIL - INTEGRATION de la nouvelle recrue		
JR - I	INITIATION À L'ORGANISATION DU TRAVAIL <ul style="list-style-type: none"> . Visiter le département et les services connexes au conditionnement; . Au cours de la visite, expliquer le circuit d'alimentation et la séquences des opérations de la chaine de transformation; . Expliquer les fiches de production et autres document utilisés par le conducteur : leur utilité, les données inscrites et celles à inscrire.... 	Se référer au document : <i>Description des compétences générales</i> Compétence A - ORGANISATION DU TRAVAIL Matériel d'apprentissage à utiliser : <ul style="list-style-type: none"> . Organigramme . Fiches de production utilisées par le conducteur . Schéma du circuit d'alimentation

	<p>FAIRE LE BILAN DE SES ACQUIS</p> <ul style="list-style-type: none"> Présenter le livret, les compétences et le plan d'apprentissage: lui expliquer l'utilité du livret dans sa démarche d'apprentissage du métier : la description des compétences, les critères d'appréciation, les indicateurs de performance; Faire le bilan de ses expériences : identifier pour chaque compétence spécifique, les aspects qu'il juge maîtriser et ceux à acquérir; Ébaucher son plan d'apprentissage; lui expliquer les étapes de la démarche de qualification : 1^{er} étape : apprendre à exécuter les tâches selon les règles (critères d'appréciation) 2^e étape : établir ses propres objectifs de performance (taux de performance) 	<p>Faire connaissance avec le nouvel employé par l'échange sur sa formation et ses expériences de travail.</p> <p>Il s'agit d'établir dès le début une relation de confiance, de le rassurer sur sa capacité d'apprendre tout en le responsabilisant sur ses apprentissages; le sensibiliser aux moyens d'apprentissage : lire son livret, questionner son compagnon, noter, effectuer les exercices et les activités d'apprentissage proposées....</p> <p>La confirmation des aspects qu'il juge maîtriser se fera par l'ouvrier expert-compagnon en situation d'apprentissage.</p> <p>Matériel d'apprentissage à utiliser :</p> <ul style="list-style-type: none"> livret de qualification
2 - PRÉPARATION AUX JOURNÉES D'OBSERVATION À LA MACHINE		
<p>JR – I /2</p>	<p>INITIATION AUX RÈGLES D'HYGIÈNE, DE SÉCURITÉ ET À LA QUALITÉ DU CONDITIONNEMENT.</p> <ul style="list-style-type: none"> Présenter le manuel des bonnes pratiques d'hygiène et insister sur les conséquences du non respect... Lui présenter du matériel d'emballage défectueux et lui demander de détecter les défauts Lui présenter des sachets avec des défauts courants : soudure non étanche, date mal inscrite, etc.. Visiter l'aire de travail, et attirer l'attention sur les panneaux de sécurité ... lui faire observer l'aménagement du poste de travail du conducteur, insister sur les règles d'aménagement sécuritaire de son poste de travail, le rangement des outils, la disposition du matériel...etc. 	<p>Se référer au document : <i>Description des compétences générales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Compétence B QUALITÉ DES PRODUITS CONDITIONNÉS Compétence C HYGIÈNE ET DE SALUBRITÉ <p>Matériel d'apprentissage à utiliser :</p> <ul style="list-style-type: none"> Manuel de bonnes pratiques d'hygiène Schéma de sécurité. Des échantillons d'emballage, de sachets, de produits, ... avec défauts et de qualité.

JR – 2	<p>INITIATION AU FONCTIONNEMENT DE LA MACHINE ET AUX RÈGLES DE SÉCURITÉ (<i>face à la machine</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> . Insister sur les règles de sécurité et d'hygiène ; . Expliquer l'enchaînement des opérations du chargement jusqu'à l'évacuation du produit; . Expliquer le fonctionnement des mécanismes de dosage et de scellage ; . Expliquer les liens entre les principaux défauts du conditionnement et les mécanismes de scellage de la machine. (téflon, résistance, mâchoire...etc.) . Informer sur la durée d'utilisation des pièces de consommation... 	<p>L'acquisition des notions de base sur le fonctionnement de la machine peut se faire en collaboration avec le technicien de la maintenance.</p> <p>Se référer au document : <i>Description des compétences générales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> . Compétence D SÉCURITÉ ET ENVIRONNEMENT . Compétence E FONCTIONNEMENT DE LA MACHINE <p>Matériel d'apprentissage à utiliser :</p> <ul style="list-style-type: none"> . Photocopies du manuel du fabricant; . Schéma des mécanismes de la machine; . Échantillons de produits défectueux : scellage, date... . Pièces de consommation usagées et neuves; . Fiches de contrôle...
	<p>Demander à l'apprenant de se préparer aux journées d'observation : Lire son livret : la description des compétences, les critères d'appréciation, les taux de rendement...</p>	
<p>3 - OBSERVATION ET INITIATION À L'EXÉCUTION DES OPÉRATIONS</p>		

<p>JR – 2/3/4</p>	<p>INITIATION AUX OPÉRATIONS DE DÉMARRAGE DE LA MACHINE</p> <p>Ouvrier expert - compagnon:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Fait un rappel des règles de sécurité et d'hygiène; . Donne des instructions sur les opérations de démarrage à exécuter; . Exécute dans l'ordre la séquence des opérations de démarrage avec explications; <p>Opérations simples exécutées par l'apprenant, avec les explications et sous supervision de l'ouvrier expert :</p> <ul style="list-style-type: none"> . Compléter les fiches de production . Vérifier la qualité de la préparation . Calculer le matériel nécessaire . Vérifier l'emballage ...etc. <p>Ouvrier expert fait des démonstrations explicatives sur des opérations techniques:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Le réglage des mécanismes (test à vide); . Le changement de pièces de consommation (téflon, résistance); . Le contrôle des soudures et l'ajustement des réglages; . La récupération de la poussée à l'eau et la purge <p>Exercices pratiques à faire exécuter par l'apprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> . Évaluer l'état de fonctionnement des pièces de consommation et les changer, au besoin; . Régler et contrôler la date; . Contrôler les soudures et régler la température; . La récupération de la poussée à l'eau et la purge de la machine.. <p>Rétroaction : l'ouvrier expert et l'apprenant évaluent ensemble l'exécution et les résultats et échangent sur les nouveaux acquis et sur les améliorations possibles.</p>	<p><i>Il s'agit ici de faire acquérir à l'apprenant les savoirs et les savoirs faire de base, en situation de travail, sous la tutelle de l'ouvrier expert, et de l'initier progressivement à exécuter les opérations pour le démarrage de la machine selon les critères d'appréciation. (Se référer au livret : Grille du Bilan des Acquis)</i></p> <p>L'ouvrier expert exécute les opérations en donnant des explications, des recommandations sur la façon de faire, les gestes à éviter, les conséquences de tels gestes, les solutions aux anomalies courantes..... etc.</p> <p>Faire exécuter les exercices pratiques en demandant à l'apprenti d'expliquer lui-même ce qu'il fait....</p> <p>Mettre à la disposition de l'apprenant le matériel d'apprentissage disponible en lien avec la tâche :</p> <ul style="list-style-type: none"> . Schémas de la machine; . Fiche opératoire de mise en marche.. etc. <p>Pour la rétroaction, l'ouvrier expert et l'apprenant se réfèrent aux critères d'appréciation;</p> <p>Se référer à la Fiche-Outil : DÉMONSTRATION</p>
------------------------------	--	---

<p>JR – 2/3/4</p>	<p>INITIATION AUX OPÉRATIONS DU DEROULEMENT DU CONDITIONNEMENT :</p> <p>Ouvrier expert - compagnon:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Fait un rappel des règles de sécurité et d'hygiène; . Donne des instructions sur les opérations de surveillance du conditionnement à exécuter; . Exécute dans l'ordre la séquence des opérations de surveillance du conditionnement avec explications; <p>Opérations simples exécutées par l'apprenant, avec les explications et sous supervision de l'ouvrier expert:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Peser les sachets et relever les écarts . Vérifier la qualité de la préparation...etc. <p>Ouvrier expert fait des démonstrations explicatives sur les opérations techniques:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Contrôle et le réglage des mécanismes de scellage et du volume . Le changement de pièces de consommation en cours de production . La recharge de la machine en emballage <p>Exercices pratiques à faire exécuter par l'apprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> . Contrôle du conditionnement et le réglage des mécanismes . Changement de pièces de consommation; . Recharge de la machine en emballage; . Repérage de dysfonctionnement (électriques, mécaniques..), etc... <p>Rétroaction : l'ouvrier expert et l'apprenant évaluent ensemble l'exécution et les résultats et échangent sur les nouveaux acquis et sur les améliorations possibles.</p>	<p><i>Il s'agit ici de faire acquérir à l'apprenant les savoirs et les savoirs faire de base, en situation de travail, sous la tutelle de l'ouvrier expert, et de l'initier progressivement à exécuter les opérations pour assurer le déroulement des opérations de conditionnement selon les critères d'appréciation. (Se référer au livret : Grille du Bilan des Acquis)</i></p> <p>L'ouvrier expert exécute les opérations en donnant des explications, des recommandations sur la façon de faire, les gestes à éviter, les conséquences de tels gestes, les solutions aux anomalies courantes etc.</p> <p>Faire exécuter les exercices pratiques en demandant à l'apprenti d'expliquer lui-même ce qu'il fait...</p> <p>Mettre à la disposition de l'apprenant le matériel d'apprentissage disponible en lien avec la tâche :</p> <ul style="list-style-type: none"> . Fiches opératoires.... etc. <p>Pour la rétroaction, l'ouvrier expert et l'apprenant se réfèrent aux critères d'appréciation;</p> <p>Se référer à la Fiche-Outil : DÉMONSTRATION</p>
------------------------------	---	---

<p>JR – 2/3/4</p>	<p>INITIATION AUX OPÉRATIONS d'ARRÊT DE LA MACHINE:</p> <p>Ouvrier expert - compagnon:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Fait un rappel des règles de sécurité et d'hygiène; . Donne des instructions sur les opérations d'arrêt de la machine à exécuter; . Exécute dans l'ordre la séquence des opérations des opérations de mise en arrêt avec explications; <p>Opérations simples exécutées par l'apprenant, avec les explications et sous supervision de l'ouvrier expert:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Vérifier et couper l'alimentation . Calculer la quantité de matériel pour le lendemain . Ranger son poste de travail . Renseigner la fiche de production, etc. <p>Ouvrier expert fait des démonstrations explicatives sur les opérations techniques:</p> <ul style="list-style-type: none"> . La procédure d'arrêt des opérations de conditionnement . La récupération de la poussée à l'eau et la purge de la machine . La procédure de désinfection et de nettoyage... <p>Exercices pratiques à faire exécuter par l'apprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> . La désinfection et le nettoyage de la machine . La récupération de la poussée à l'eau et la purge de la machine . Le calcul de la quantité de pertes (préparation et emballage) et les possibilités d'améliorer le rendement, etc.... <p>Rétroaction : l'ouvrier expert et l'apprenant évaluent ensemble l'exécution et les résultats et échangent sur les nouveaux acquis et sur les améliorations possibles.</p>	<p><i>Il s'agit ici de faire acquérir à l'apprenant les savoirs et les savoirs faire de base, en situation de travail, sous la tutelle de l'ouvrier expert, et de l'initier progressivement à exécuter les opérations pour arrêter la machine selon les critères d'appréciation.</i> <i>(Se référer au livret : Grille du Bilan des Acquis)</i></p> <p>L'ouvrier expert exécute les opérations en donnant des explications, des recommandations sur la façon de faire, les gestes à éviter, les conséquences de tels gestes, les solutions aux anomalies courantes etc.</p> <p>Faire exécuter les exercices pratiques en demandant à l'apprenti d'expliquer lui-même ce qu'il fait....</p> <p>Mettre à la disposition de l'apprenant le matériel d'apprentissage disponible en lien avec la tâche :</p> <ul style="list-style-type: none"> . Fiches opératoires.... etc. <p>Pour la rétroaction, l'ouvrier expert et l'apprenant se réfèrent aux critères d'appréciation;</p> <p>Se référer à la Fiche-Outil : DÉMONSTRATION</p>
<p>4 - RENCONTRE D'ÉTAPE – CRITÈRES D'APPRÉCIATION - ÉVALUATION DU PROGRÈS</p>		

JR -5	<p>Réunion: Superviseur, Ouvrier expert et Apprenant</p> <ul style="list-style-type: none"> Échanges sur le déroulement de l'apprentissage; Mise à jour du bilan des acquis et des aspects à améliorer; Identifier les exercices pratiques et les mises en situation à planifier; Mettre à jour le plan d'apprentissage. 	<p><i>Il s'agit ici d'échanger sur les progrès réalisation; Le déroulement de l'apprentissage et de maintenir la motivation de l'apprenant; être à l'écoute de l'apprenant si des difficultés se présentent</i></p> <p>Se référer à la Fiche-Outil : MOTIVATION</p>
<p>5 - EXÉCUTION DES TÂCHES QUOTIDIENNES SOUS ÉTROITE SUPERVISION DE L'OUVRIER EXPERT - CRITÈRES D'APPRÉCIATION</p>		
JR 5/6/7	<ul style="list-style-type: none"> L'apprenant exécute la séquence des opérations de chacune des tâches sous supervision étroite de l'ouvrier expert; Rétroaction : Échange et conseil sur l'exécution des tâches et sur les aspects à améliorer; <p>Après avoir observé la capacité de l'apprenant à exécuter les opérations, créer des situations d'apprentissage particulières en lien avec des anomalies courantes: <i>Exemples :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Installer des pièces trop usagées pour l'utilisation; Créer un dysfonctionnement de la machine sans conséquence (électrique, mécanique.. Désorganiser le poste de travail; Dérégler la balance Etc. <p>Exploiter les incidents qui surgissent aux autres postes de travail comme situations d'apprentissage <i>Exemples :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Observer le technicien de maintenance appelé pour régler un dysfonctionnement.. Détection d'une préparation non conforme aux critères de qualité 	<p><i>Il s'agit ici d'entraîner l'apprenant à enchaîner l'exécution des tâches en situation de travail, sous la tutelle de l'ouvrier expert, et selon les critères d'appréciation. (Se référer au livret : Grille du Bilan des Acquis)</i></p> <p>À cette étape du processus on suggère à l'ouvrier expert de créer progressivement des mises en situation ou des situations d'apprentissage particulières.</p>

Jr 8	Planifier une autre rencontre d'étape, au besoin, selon la progression de l'apprenant	
6 - RENCONTRE D'ÉTAPE – ÉVALUATION DU PROGRÈS		
	Réunion: Superviseur, Ouvrier expert et Apprenant : <ul style="list-style-type: none"> . Échanges sur le déroulement et le progrès ; . Selon les progrès de l'apprenant, mise à jour du bilan des acquis et du planning des exercices pratiques et des mises en situation; 	Challenge : amélioration de la performance ... Les objectifs personnels de performance sont établis après que l'apprenant est acquis la capacité d'exécuter la séquence des opérations
7 - EXÉCUTION DES TÂCHES QUOTIDIENNES SOUS SUPERVISION PONCTUELLE – TAUX DE PERFORMANCE		
	<ul style="list-style-type: none"> . Faire acquérir la capacité de consulter le taux de rendement pour établir des objectifs d'amélioration de rendement réalistes et adaptés à l'apprenant; . L'apprenant est appelé à établir des objectifs progressifs de rendement . Appui pour l'atteinte des objectifs de progression du rendement ; . Conseils pour l'amélioration de la performance; . L'assister dans la consultation du taux de rendement et de l'identification des possibilités d'amélioration de la performance; (indicateurs de performance – établissement de taux progressifs) 	L'auto-évaluation: Développer chez l'apprenant la capacité de consulter le taux de rendement, et, sous les conseils du compagnon, établir des objectifs de performance progressifs et réalistes à partir des indicateurs de rendement; L'habiliter à contribuer à l'amélioration du rendement.
8 - RENCONTRE DE BILAN		
	<ul style="list-style-type: none"> • Échange, Bilan, Conseil..... 	Les grilles du livret de qualification peuvent par la suite être utilisées par la direction des ressources humaines comme support aux entretiens annuels et de gestion des compétences.

PLAN DE FORMATION DES ACTEURS SUR L'UTILISATION DES OUTILS D'APPUI

MISE EN CONTEXTE

La stratégie retenue a consisté à impliquer les acteurs dans la conception et l'élaboration des outils et des étapes du processus de qualification tout au long de l'activité. Par conséquent les capsules de formation ont été intégrées lors des rencontres de travail sur le terrain, adaptées aux personnes et aux besoins de la situation.

Toutefois, une séance a été tenue s'adressant de façon spécifique aux compagnons et responsables du personnel. Cette séance avait pour but :

- Clarifier les responsabilités des acteurs;
- Sensibiliser aux conditions favorables à l'apprentissage;
- S'approprier les outils d'appui au compagnon-superviseur...

OBJETS DE FORMATION

- Les rôles et les responsabilités du compagnon
- Les conditions favorables à l'apprentissage
- L'appropriation des fiches outil (*voir le cartable du compagnon-superviseur*)
- L'utilisation du livret de qualification
- L'élaboration d'un plan d'action

CONTENU

I. Le compagnonnage, c'est :

- Un expert transmet son savoir-faire à un nouvel ouvrier afin qu'il acquière des compétences;
- Un mode de formation individualisé qui prend en compte les acquis et l'expérience de l'apprenant;
- Une relation positive fondée sur le respect et la confiance.....entre **deux adultes**....
- Un expert qui :
 - Planifie, organise, transmet, guide, valide la maîtrise des compétences et fait le suivi auprès du supérieur hiérarchique ...
- Un ouvrier apprenant qui :
 - Formule ses besoins, détermine ses objectifs, exécute les activités, s'auto-évalue
 - Questionne, lit, note, utilise son livret de qualification.....

2. L'engagement des acteurs...

Chacun à leur manière contribue au succès du projet de compagnonnage...

- **Supérieur:** appuie et facilite la tâche du compagnon, organisation de la production;
- **Compagnon:** se prépare et organise pour assurer le transfert de compétences;
- **Apprenant:** exprime clairement ses attentes et ses besoins d'apprentissage.

3. Responsabilités du compagnon

- La validation des compétences de l'ouvrier apprenant... niveau performance acceptable;
- La transmission de savoir-faire et l'encadrement de l'apprenant... processus d'amélioration et d'autonomie;
- La planification, l'organisation et le suivi des activités d'apprentissage auprès du supérieur hiérarchique..... et ne pas oublier **c'est en forgeant qu'on devient forgeron....**

4. Conditions favorables à l'apprentissage (fiches outils)

- Ne pas oublier qu'il s'agit d'un adulte...
- Communiquer, créer un climat de confiance...
- Découper la compétence en petits apprentissages progressifs...qui se transforment en succès successifs ...
- Planifier et organiser vos démonstrations..
- Faites de la rétroaction ... une critique constructive, ça motive.. !!

5. Étapes de mise en œuvre et le plan d'actions

- Adapter le référentiel de compétences à la définition de poste de votre entreprise;
- Déterminer avec le supérieur hiérarchique les indicateurs de rendement de référence;
- Analyser les rapports techniques et identifier les compétences à améliorer
Attention... une progression réaliste des indicateurs de performance
- Planifier les activités d'accueil et d'intégration, d'initiation
- Planifier la rencontre de bilan des acquis
- Cibler les compétences à acquérir et identifier les activités d'apprentissage
- Planning des rencontres d'étapes.....

Un adulte en apprentissage...

UN ADULTE APPREND...	LE COMPAGNON :
<p>...s'il est respecté et écouté</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Établit et maintient un climat de confiance; ▪ Respect son rythme d'apprentissage; ▪ Démonstre une écoute attentive et sincère; ▪ Voit les erreurs comme une occasion d'apprendre; ▪ Règle au fur et à mesure les difficultés; ▪ Fait des rétroactions positives.
<p>...quand on lui fournit un environnement favorable</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assure un lieu d'apprentissage fonctionnel et agréable; ▪ Facilite son intégration au sein de l'équipe de travail.
<p>..par lui-même et par les responsabilités qu'il assume</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présente des défis réalistes et stimulants à la mesure du niveau de maîtrise de l'apprenant; ▪ S'assure de fournir des occasions de pratiquer, d'expérimenter et de commettre des erreurs sans conséquences fâcheuses; ▪ Favorise la pratique et la participation active de l'apprenant et lui propose l'autoévaluation.
<p>...s'il peut faire des liens avec son expérience et son quotidien</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Interroge l'apprenant sur ses expériences passées et ses intérêts; ▪ Lors de ses explications, il fait des liens avec ce que l'apprenant connaît ou maîtrise; ▪ Fait des rétroactions fréquentes sur ce qui va bien et ce qui peut être amélioré.
<p>..s'il vit des succès et que l'effort est valorisé</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Permet à l'apprenant de vivre ses réussites surtout après un effort soutenu; ▪ Dose les défis, augmente peu à peu le niveau de difficulté; ▪ Demande à l'apprenant de s'auto évaluer; ▪ Fait des rencontres bilan et met en évidence le progrès réalisés; ▪ Fait des rétroactions en ne mettant pas l'accent sur la personne et les erreurs mais sur les points forts et les solutions pour s'améliorer; ▪ Reconnaît l'effort, donne un verdict honnête et ▪ Valorise le succès.

Maintenir un climat de confiance

Qui dit relation individuelle dit relation étroite entre le compagnon et l'ouvrier apprenant

COMMENT LE COMPAGNON PEUT-IL MAINTENIR UN CLIMAT FAVORABLE À L'APPRENTISSAGE ?

- En regardant les choses du point de vue de l'apprenant;
- En exprimant correctement ses critiques et ses conseils, d'abord valoriser les réussites, les améliorations obtenues suite à l'effort fourni puis soulever les points à améliorer... restez honnête dans sa critique..
- En encourageant l'apprenant à s'améliorer et le conseiller sur des exercices à faire, les lectures, en établissant de *petits* objectifs de progression...
- Le compagnon et l'apprenant doivent parler ouvertement et doivent chercher à comprendre le point de l'autre...

L'APPRENANT COMMET UNE ERREUR !!! Utilisez l'erreur comme une source d'apprentissage en prenant le temps de revoir la situation avec lui...

L'APPRENANT ÉPROUVE DES DIFFICULTÉS À ATTEINDRE LES PERFORMANCES..

Questionner ???... faites lui dire ce qu'il éprouve... et explorer ensemble les apprentissages qu'il doit faire pour améliorer sa technique....

.....**Mettez l'accent sur les pistes de solutions.....!!**

FAITES DE L'ÉCOUTE ACTIVE

L'écoute active consiste à écouter son interlocuteur avec attention. Cette attitude permet à l'apprenant de se sentir entendu et compris.

- Questionnez,
- Reformulez,
- Ne pas juger....

- Laissez-le trouver une solution ou une action visant à améliorer... puis...
- Concluez une entente....

Transférer une compétence pratique

Accompagner un apprenant à acquérir une compétence pratique..
.... c'est le cœur du compagnonnage ...

Principales étapes pour le transfert de compétence pratique :

1. La préparation l'activité d'apprentissage
 2. La présentation de la tâche à l'apprenant : objectif, déroulement...
 3. Démonstration de la tâche
 4. Guider la pratique de l'apprenant
 5. Donner de la rétroaction (fiche outil no 5)
-

LA PRÉPARATION L'ACTIVITÉ D'APPRENTISSAGE

Attention au piège :

- Tenter de faire apprendre une tâche trop complexe qui nécessite de longues explications

Solution

Si la tâche est trop complexe ou comporte trop d'éléments nouveaux à apprendre, la décomposer en 2 ou 3 activités d'apprentissage

Quelques conseils pour bien expliquer une tâche

- Se limiter à quelques points
- Annoncer les étapes de réalisation de la tâche (méthode) , puis les détailler une par une; (savoir : principes de fonctionnement, les règles de sécurité...conseils, mise en garde...
- Vérifier la compréhension de l'apprenant en le questionnant
 - *Peux-tu me résumer les étapes*
 - *Qu'est-ce que tu penses de ça ?*
 - *Pourquoi procèdes-tu ainsi ?*
- Terminer en lui demandant de résumer ce qu'il a retenu..

Pièges...

- Le compagnon est tellement concentré à expliquer la tâche qu'il oublie de vérifier si l'apprenant suit bien;
- Le compagnon a l'air impatient et l'apprenant n'ose pas dire qu'il a manqué une partie de l'explication;
- Le compagnon présente trop d'éléments à la fin l'apprenant a déjà oublié les premiers explications

DÉMONSTRATION DE LA TÂCHE

Plusieurs scénarios sont possibles.

- Faire une démonstration à la vitesse normale puis reprendre lentement en expliquant chaque étape

OU

- Le compagnon peut aussi faire la démonstration une seule fois lentement et explique le pourquoi de chacun de ses gestes en lui transmettant des notions de base des principes de fonctionnement...

Attention ne pas oublier ...

Toujours s'assurer de sa capacité à appliquer les règles de sécurité

GUIDER LA PRATIQUE DE L'APPRENANT

L'assistance du compagnon évolue avec le degré d'autonomie de l'apprenant..

PRATIQUE ASSISTÉE : l'apprenant exécute pour la première fois la tâche. Le compagnon est près, guide et s'assure que tout se déroule correctement et sans risque.

PRATIQUE LIMITÉE : une fois que l'apprenant maîtrise les mesures de sécurité et d'hygiène. Il accomplit devant le compagnon en expliquant lui-même chaque étape. Permet au compagnon d'évaluer le progrès et de corriger.

PRATIQUE AUTONOME : lorsque l'apprenti est suffisamment à l'aise avec la tâche. Le compagnon revient le voir, répond aux questions et commente l'évolution de son apprentissage.

EXEMPLE D'UN DÉROULEMENT D'UN EXERCICE PRATIQUE

Informé sur la pratique

Lui donner les directives sur ce qu'il doit exécuter.

Observer l'exécution

Le compagnon peut prendre des notes pour commenter efficacement la pratique

Soutenir et corriger

Le compagnon encourage pendant l'exécution.

Il peut l'aider à corriger une erreur de parcours,

Son intervention est brève et constructive ...

..... « *Fais plutôt comme ceci ce sera plus facile* »...

Donner une rétroaction et en recevoir...

On échange sur ce qui va bien et sur ce qui doit être amélioré.
L'apprenant réagit aussi au déroulement ...

Une évaluation motivante

L'apprenant recherche chez son compagnon des attitudes positives et des gestes qui renforcent l'apprentissage

RENFORCER SON EFFORT À APPRENDRE C'EST :

1. **ÉVALUER** les compétences acquises et les progrès
2. **VALORISER** ses réussites, son potentiel,
3. **CRITIQUER** en précisant les points à améliorer;
4. **ENCOURAGER** les avantages de bien maîtriser la tâche

1. **Évaluer, c'est porter une appréciation sur l'apprentissage.**

Cette appréciation s'effectue en vérifiant l'application de savoirs, la maîtrise de gestes professionnels et des comportements et attitudes.

2. **Valoriser, c'est reconnaître les efforts et les résultats positifs obtenus.** En vue d'assurer l'efficacité et la progression de l'apprenant, cette valorisation doit être positive et structurée. Elle doit s'appuyer sur des faits concrets; s'exprimer par des exemples; souligner les habiletés maîtrisées.

3. **La rétroaction critique vient après avoir valorisé, il faut préciser les points qu'il est possible d'améliorer.** Cette critique doit être constructive, elle doit être présentée peu après le geste qui vient d'être fait. Elle sert de complément à l'apprentissage par la détermination des points faibles; **la présentation des bons exemples; la suggestion de moyens correctifs qu'on détermine ensemble.**

4. **Encourager, c'est motiver quelqu'un à poursuivre sa formation.** Afin que cet encouragement repose sur des faits concrets, vous devez : énumérer les éléments de compétence maîtrisés; signaler à la personne les avantages dans sa qualité de vie au travail et l'efficacité obtenue plus facilement grâce à la maîtrise des gestes et des comportements professionnels.

3 ÉTAPES D'ÉVALUATION

Bilan des acquis et au début, on élabore le plan d'apprentissage individualisé

Bilan d'étape : ensemble hors production, on fait le point et on ajuste le plan d'apprentissage...

Bilan final où l'on reconnaît la capacité de l'apprenant à réaliser le travail de façon autonome et selon des indicateurs de rendement acceptable...

L'outil : les grilles du livret mais le meilleur outil demeure le jugement du compagnon, en se référant aux critères d'évaluation et aux indicateurs de performance inscrit dans le livret de qualification.

La motivation

Au début, l'apprenant est très motivé puis, face aux obstacles et déceptions il peut rencontrer..... la motivation baisse...

COMMENT LE COMPAGNON PEUT-IL AIDER SON APPRENTI À GARDER LE « PUNCH » ?

- Rencontrer l'apprenti régulièrement pour dresser le bilan de sa progression;
- Valoriser les petits succès de l'apprenant;
- Protéger les conditions d'apprentissage de l'apprenant en s'assurant qu'on adapte le rythme de production, de prendre le temps nécessaire à son rythme d'apprentissage;
- Faire de l'écoute active et l'aider à trouver une solution à sa baisse de motivation;
- Se montrer réceptif aux confidences de l'apprenant;
- Attention aux exigences de rendement trop vite élevées...

Etc....

.....Reconnaitre ses limites à soutenir la motivation de l'apprenant... !!

Il faut dans certains cas, ajuster l'organisation de l'apprentissage :

- Manque de disponibilité ou surcharge de travail pour le compagnon;
- Problèmes de communication entre les acteurs;
- Équipement et matériel non disponibles ou en mauvais état;
- Les séances de bilan avec son compagnon qui prolonge l'horaire de travail...

Les solutions sont à mettre en place en concertation avec le supérieur hiérarchique.

La rétroaction

C'est quoi ?

La rétroaction est une évaluation constructive et honnête immédiate après l'exécution de l'exercice,

Bien gérée, elle amène l'apprenant à s'interroger par rapport à des façons de faire et à s'auto évaluer.

A quoi sert la rétroaction ?

...à renforcer les éléments positifs et à corriger les points faibles, à conseiller,
elle guide et permet à l'apprenant d'améliorer sa technique et ses attitudes...

... SANS RÉTROACTION L'APPRENANT NE PEUT PAS PROGRESSER... !!

LES CONDITIONS D'UNE BONNE RÉTROACTION :

- Vérifier si **l'apprenant est prêt à recevoir** une rétroaction;
- Être précis;
- Parler des comportements, **éviter les jugements** sur la personne;
- Interroger pour clarifier;
- Reconnaître les succès, pas seulement les points à améliorer;
- Doser la quantité des points à améliorer;
- Amener l'apprenant à trouver des solutions;
- Proposer des solutions de changement : ...*la prochaine fois*...

LA MEILLEURE RÉTROACTION C'EST CELLE QUE L'ON AIMERAIT RECEVOIR !!!!

QUELQUES CONSEILS POUR LE DÉROULEMENT DE LA RÉTROACTION :

- Commencer par une remarque positive pour encourager l'apprenant;
- Lui demander de déterminer lui-même ce qui a bien marché et de qui a mal été;
- Donner des brefs commentaires sur des points précis;
- Faire participer l'apprenant à la recherche de moyens pour apporter des correctifs;

- Associer ces moyens aux indicateurs de performance et aux critères d'appréciation des grilles du livret de qualification.

RAPPORT SYNTHÈSE

INTRODUCTION

Les résultats de l'étude exploratoire menée en août 2010¹ sur l'arrimage entre l'offre de formation et les besoins de main-d'œuvre qualifiée pour le secteur de l'agroalimentaire ont démontré des besoins de main-d'œuvre qualifiée que l'offre de formation actuelle n'est pas en mesure de combler. En réponse à ces besoins de compétences, l'activité portant sur la mise au point d'un dispositif de qualification en cours d'emploi propose aux professionnels la mise en œuvre d'une mesure complémentaire à l'offre de formation initiale et continue et d'outiller les employeurs pour la qualification de leur main-d'œuvre.

Ce projet expérimental priorisé par les partenaires régionaux lors de la validation du plan d'actions vise à élaborer et mettre au point un dispositif de qualification de main d'œuvre en cours d'emploi au sein des entreprises comme mesure de développement de capacités professionnelles dans leur organisation. Il s'inscrit dans le cadre de l'objectif du programme Compétitivité Économique du Maroc (MEC) de l'USAID, visant à appuyer le développement d'une force de travail en adéquation avec les besoins de compétitivité du secteur dont la finalité est d'appuyer la mise en œuvre de mécanismes de développement de compétences en réponse aux besoins de l'industrie agroalimentaire dans la région de l'Oriental.

Le présent document constitue le rapport synthèse de l'expérimentation. Il est subdivisé en trois parties. À la suite de la mise en contexte faisant l'objet de l'introduction, la première partie est consacrée à la présentation du dispositif de qualification en cours d'emploi suivie des éléments méthodologiques du projet expérimental ainsi que d'une brève présentation des productions. La deuxième partie porte sur les principaux constats et sur les conditions favorables à l'implantation issus des activités réalisées avec les professionnels et les acteurs terrain. Les facteurs de réussite dégagés des résultats de l'expérimentation, des témoignages, des échanges sont présentés en conclusion et dernière partie du présent document de même que les suggestions émises par les professionnels et les partenaires régionaux pour consolider les acquis de l'expérimentation.

PARTIE I: DÉFINITION D'UN DISPOSITIF DE QUALIFICATION EN COURS D'EMPLOI

On entend par dispositif de qualification en cours d'emploi une démarche structurée et organisée de formation intra entreprise. Ce dispositif est généralement mis en œuvre au moment de l'embauche d'une nouvelle recrue. Il s'agit de formaliser et d'optimiser les résultats d'une démarche d'intégration et d'encadrement d'un nouvel ouvrier formé en situation de travail.

¹ USAID-Morocco Economic Competitiveness, *Etude exploratoire sur l'offre et la demande de main-d'œuvre qualifiée*, secteur de l'Agroalimentaire, région de l'Oriental, août 2010, 54p.

La stratégie de formation est le compagnonnage. Le principe du compagnonnage est le transfert de compétences entre un ouvrier senior, reconnu pour sa maîtrise du métier et un ouvrier apprenant. Sous la tutelle du compagnon, le nouvel ouvrier acquiert progressivement les compétences selon les critères de rendement de l'entreprise. Il est encadré et formé en situation de travail c'est-à-dire que la très grande majorité des apprentissages se font à un poste de travail, donc, en cours de production. Le compagnonnage en milieu de travail se caractérise également par le fait que ce sont les ressources internes qui sont mises à contribution, pour former l'ouvrier, d'où l'importance de structurer et d'outiller la démarche afin d'optimiser à la fois les ressources et les résultats.

Les éléments d'un dispositif de qualification en cours d'emploi sont d'abord les référentiels qui doivent refléter la réalité d'exercice du métier et les outils d'appui à la qualification. Il s'agit par la suite de mettre en place les conditions organisationnelles soit, les acteurs concernés, les moyens et un environnement favorable à l'apprentissage.

Toute entreprise est appelée un jour ou l'autre à embaucher. Le dispositif n'est en fait que la structuration des activités d'intégration et d'entraînement à la tâche, outillées de manière à qualifier la nouvelle recrue, à l'interne, selon les procédures et les normes de l'entreprise. Non seulement la qualification intra-entreprise est un moyen pour l'entrepreneur de développer les capacités professionnelles de son organisation mais une fois implanté, le dispositif permet aussi d'élargir le bassin de candidats potentiels au poste à combler.

LE PROJET EXPERIMENTAL

1. Rappel des objectifs

En accord avec l'un des objectifs du programme Compétitivité Economique du Maroc de l'USAID visant à favoriser la compétitivité des entreprises par l'appui au développement des capacités professionnelles, le projet expérimental avait pour but :

- d'élaborer et de mettre au point une démarche et des outils d'appui à la qualification de main d'œuvre en situation de travail ;
- d'accompagner les acteurs dans l'appropriation de la démarche et des outils en vue de leur adaptation et utilisation pour la qualification de leur main-d'œuvre.

2. Les conditions de réalisation du projet expérimental

L'expérimentation s'est déroulée dans des entreprises du secteur de la transformation laitière de la région de l'Oriental. L'échantillon était composé de 3 entreprises de taille différente. Ce projet expérimental a été mené en étroite concertation avec les membres du comité de travail constitué des représentants institutionnels de la région et des gestionnaires des entreprises participantes à l'expérimentation.²

Le métier retenu par les professionnels a été *Conducteur de machine de conditionnement* (ensachement de produits laitiers). Les critères ont été les suivants : un métier commun aux 3 entreprises participantes, un métier qui exige la maîtrise de compétences techniques, la disponibilité de l'expertise à l'interne. Ce métier a été retenu également parce que les compétences du conducteur ont un impact direct sur la quantité de perte au conditionnement, donc sur la rentabilité et la compétitivité de l'entreprise. Les

² Voir en annexe. Liste des membres du comité de travail

principales caractéristiques des entreprises participantes liées à l'implantation du dispositif sont présentées dans le tableau suivant.

CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRISES PARTICIPANTES	Site #1	Site #2	Site #3
Structure départementale	3	3	8
Volume emploi – fabrication	5	6	60
Responsable des Ressources Humaines	0	0	1
Pratique de formation (identification de besoins, plan...	0	0	1
Nombre de postes de conducteur de machine de conditionnement	1	2	3
Présence d'expertise technique pour le poste	Supérieur hiérarchique	Supérieur hiérarchique et ouvrier expert	Ouvrier senior

3. Les étapes de réalisation du projet

L'expérimentation s'est déroulée de la fin d'octobre 2010 au 10 février 2011, avec en moyenne 10 jours d'interventions par entreprise pour la validation des référentiels, l'élaboration et la validation du plan de qualification et des outils, la formation-action des acteurs, l'expérimentation et l'adaptation des outils pour une meilleure applicabilité aux réalités terrain.

La stratégie d'intervention a été adaptée aux conditions ayant cours dans chacune des entreprises participantes. Les rencontres de travail se sont déroulées avec les professionnels et les utilisateurs en entreprise, dans leur milieu de travail.

Après un bref état de situation pour établir une stratégie propre à l'entreprise, en accord avec les conditions et l'expertise disponible, les étapes d'expérimentation ont été réalisées selon un processus itératif.

Principales Etapes de Réalisation du projet :

- Élaboration des référentiels pour le métier de conducteur de machine de conditionnement et validation par les professionnels ;
- Élaboration des étapes de la démarche de qualification et des outils d'appui en concertation avec les gestionnaires et les utilisateurs ;
- Expérimentation des outils par les utilisateurs et capsules de formation-action ;
- Rétroaction et adaptation du plan d'actions et des outils d'appui en concertation avec les gestionnaires et les utilisateurs.

4. Production des référentiels

La première étape du processus de mise en place d'un dispositif de qualification consiste à faire l'analyse du métier pour lequel on souhaite qualifier un candidat. L'analyse vise à tracer le portrait le plus précis et le plus juste que possible des tâches et responsabilités du métier, des conditions d'exécution, des critères d'évaluation et des taux de rendement permettant d'apprécier l'exécution des tâches. Dans le cadre du présent projet expérimental, **l'analyse de la situation de travail** du conducteur de machine de conditionnement s'est déroulée dans les 3 entreprises. La méthode appliquée fut l'observation et la collecte de données recueillies auprès des conducteurs et de leurs supérieurs hiérarchiques.

La fiche synthèse du rapport d'analyse constitue un **référentiel métier** à l'usage des responsables du personnel. Il peut être utilisé pour des opérations de gestion du

personnel dont entre autres, la description de poste de l'entreprise, les procédures de recrutement et de sélection de candidats, etc.

L'une des clés de réussite de la qualification en situation de travail est la pertinence et la précision des compétences nécessaires pour exercer le métier. Outre le référentiel métier, un **référentiel de compétences** a été produit à partir du rapport d'analyse de la situation de travail du conducteur. Ce référentiel tient le rôle de programme de qualification. On y précise l'ensemble des compétences faisant l'objet d'apprentissages spécifiques pour devenir un conducteur qualifié, en capacité d'évoluer et de progresser. Le référentiel de compétences a été élaboré avec les utilisateurs et validé avec les professionnels.

Tout comme le référentiel métier, il peut être utilisé par le responsable du personnel pour notamment faire l'entretien annuel du personnel en poste, pour élaborer un cahier de charges lorsqu'on souhaite avoir recours à un service externe, pour le recrutement et l'embauche, etc.

Le référentiel de compétences peut également être utilisé par les opérateurs de formation pour l'élaboration de programmes de formation initiale et de formation continue en conformité avec la réalité d'exercice du métier, correspondants davantage aux attentes d'employabilité des professionnels.

5. Conception et élaboration d'outils d'appui à la qualification de l'ouvrier

Outre les référentiels, les étapes de la démarche de qualification et les outils d'appui sont l'instrumentation du dispositif de qualification. Ces outils sont les suivants :

Le **livret de qualification** comprenant :

- La liste des compétences;
- Les grilles de bilan des acquis pour chacune des compétences, avec les critères d'appréciation et les indicateurs de performance ;
- Le Plan individuel de qualification ;
- La Grille des rencontres d'étapes pour évaluer les progrès et ajuster le plan individuel.

Le **guide du compagnon**, constitué de :

- La synthèse de la démarche de qualification ;
- Le plan guide des actions – étapes de qualification ;
- Les fiches conseil sur l'environnement d'apprentissage.

Le guide du compagnon est inséré dans un cartable qui regroupe l'ensemble des documents produits auquel s'ajoute le matériel d'appui aux apprentissages de l'entreprise. À titre d'exemples, il s'agit du matériel suivant :

- Manuel des bonnes pratiques d'hygiène,
- Manuel du fabricant, (équipement)
- Schémas des mécanismes de la machine,
- Échantillons d'emballage défectueux et d'autres de qualité;
- Échantillons de sachets / scellages défectueux et de qualité... etc.

La variété de matériel d'appui aux apprentissages facilite l'acquisition de nouveaux savoirs chez l'ouvrier apprenant et s'est avéré un moyen de motivation.

L'ensemble de ces outils d'appui ont été conçus selon les principes d'apprentissage d'un adulte. Leur but étant de faciliter l'application de principes pédagogiques de l'apprentissage dans la démarche de par leur structure et leur contenu. Les exigences relatives aux aspects pédagogiques chez le compagnon sont ainsi facilitées par

l'utilisation d'outils-guides qui tracent le parcours selon les phases d'acquisition de compétences tout en étant adaptables à la situation.

Il est important de signaler que lors de l'expérimentation les professionnels et les conducteurs ont fait une utilisation spontanée des outils s'adressant à l'ouvrier apprenant. Ces utilisations ont démontré que ces outils peuvent avoir plusieurs utilités. Ils ont été utilisés par le gestionnaire comme outil de renforcement des compétences auprès du personnel déjà en poste, utilisés comme outil de référence par les conducteurs eux-mêmes pour améliorer leurs façons de faire, dont l'aménagement de leur poste de travail, en plus d'avoir été utilisés comme outil d'apprentissage, de motivation, de consignation et de planification.

PARTIE 2

Les principaux constats et les conditions favorables à l'implantation d'un dispositif de qualification en cours d'emploi se regroupent autour de 3 thèmes principaux :

- le rôle et les responsabilités attribués au compagnon ;
- le profil de l'apprenant ;
- la formalisation des pratiques et l'environnement favorable aux apprentissages en situation de travail.

I. Le rôle et les responsabilités attribués au compagnon

Le compagnon est un acteur important du dispositif. Son rôle est de transmettre son expertise et guider l'apprenant. Dans le cadre d'une approche formalisée, il est responsable de planifier les apprentissages, de conseiller et d'évaluer les progrès de l'apprenant. Il doit utiliser les outils, mettre à jour le plan de qualification et rendre compte de la progression auprès du supérieur hiérarchique.

Le profil recherché est généralement un *senior*, expérimenté, reconnu pour son expertise; Un *maalem* qui souhaite partager son expertise avec un ouvrier apprenant, ayant des habiletés en communication et des qualités en relation interpersonnelle pour créer un climat d'entraide et de confiance à la base de la relation compagnon-apprenant.

Or, l'un des constats réalisés en cours d'expérimentation est que l'ouvrier senior qui maîtrise parfaitement la machine et qui jouit de la reconnaissance professionnelle de ses collègues, généralement plus âgé, a appris son métier sur le tas. Il n'a pas toujours les habiletés de base en écriture et lecture arabe pour exploiter les outils du dispositif.

Un autre constat réalisé en cours d'expérimentation est que dans une entreprise de petite et moyenne taille, le nombre de conducteur est limité. Dans bien des cas, il peut s'agir d'une seule personne. Dans un cas de figure, le conducteur en poste est reconnu comme un ouvrier expert, mais, il a, néanmoins, certains éléments de compétences à améliorer par rapport aux critères de performance de l'entreprise.

Or, en cours d'expérimentation, il s'est avéré que les responsabilités inhérentes au compagnon ont été en partie assumées par une tierce personne jouant un rôle de tuteur, en appui au duo expert/compagnon et apprenant.

Dans certaines entreprises, l'ouvrier expert désigné pour le transfert des compétences techniques, ne peut pas assumer seul toutes les responsabilités inhérentes au rôle de compagnon. Il peut s'avérer nécessaire qu'un appui soit nécessaire au duo compagnon-apprenant. Cet appui est assumé par une personne qui joue le rôle de tuteur auprès de l'apprenant et qui encadre la démarche de qualification. Le rôle et responsabilités du tuteur sont:

- Assume les responsabilités d'encadrement et d'appui à l'ouvrier expert et à la nouvelle recrue;
- Apporte un appui à l'ouvrier expert sur les aspects pédagogique et organisationnel ;
- Dans certains cas, le tuteur peut jouer un rôle de facilitateur dans la relation entre le compagnon et l'apprenant ;
- Dans certains cas, il peut compléter l'expertise de l'ouvrier expert;
- Accueille, intègre et initie la nouvelle recrue aux aspects plus théoriques du métier ;
- Planifie les rencontres d'étapes et contribue à maintenir la motivation de la nouvelle recrue;
- Exploite le matériel et conseille l'apprenant sur les moyens pour apprendre ;
- Gère s'il y a lieu, l'intervention de plusieurs ouvriers experts.
- Fait le suivi du plan d'actions et informe le chef du département sur le déroulement.

Dans une PME, il peut s'agir d'une personne de la production soit, un superviseur, un chef d'équipe, etc. Dans une entreprise de plus grande taille, on peut créer un poste de maître-compagnon. Cette personne peut intervenir dans les différents départements lors de recrutement d'une nouvelle recrue en appui au duo compagnon apprenant.

En fait, ce qui est une condition d'implantation incontournable c'est que l'expertise soit disponible dans l'entreprise. Quant aux responsabilités de suivi et d'encadrement de la nouvelle recrue, elles peuvent être partagées entre un compagnon et un tuteur. Ce qu'il faut éviter c'est que le rôle de compagnon tout comme celui de tuteur soit assumé par l'employeur. La dynamique de compagnonnage, fondée sur la confiance et l'entraide, n'est pas vraiment crédible entre un employeur et son employé.

Bien que l'expérimentation soit limitée à 3 entreprises, cette approche nous semble plus réaliste en regard des critères de sélection et des habiletés exigées pour être compagnon et des responsabilités qui lui sont attribuées. Ce qui n'exclut pas que dans certaines entreprises, le rôle et les responsabilités attribués au compagnon pourront être assumés par une seule et même personne, experte dans la conduite de la machine, en capacité d'exploiter l'instrumentation.

2. Le profil de l'apprenant

Afin de s'adapter aux situations ayant cours dans les entreprises participantes, l'expérimentation a été amorcée avec des conducteurs déjà en poste. Il s'est avéré que bien que les outils peuvent être utilisés pour le rehaussement des compétences d'un ouvrier en fonction, le processus lui, s'est avéré totalement différent.

Pour appliquer une démarche de rehaussement de compétences à un ouvrier expérimenté, il faut au préalable inclure dans la démarche une analyse de rendement de l'ouvrier, identifier les aspects à améliorer, prendre en compte ses années d'expérience et son historique dans l'entreprise, son comportement, ses attitudes, tenir un entretien d'appréciation de rendement avant d'amorcer éventuellement une démarche s'appuyant sur les outils du dispositif.

Dans le cas d'une nouvelle recrue, les activités d'accueil, d'intégration, d'initiation au métier et de qualification ont été des facteurs importants de motivation. La nouvelle recrue est valorisée par le fait d'avoir été retenue pour le poste, motivée à apprendre le métier et par le livret de qualification qui lui est remis et il est plus réceptif aux conseils émis par le compagnon. L'accueil et l'intégration sont des facteurs de motivation déterminants dans la démarche de qualification. Dans le cas d'un ouvrier déjà en poste, nous sommes dans une dynamique d'évaluation de rendement et potentiellement

porteuse de réprimandes, voir de sanction, peu propice pour implanter le dispositif de qualification.

On constate également, qu'un dispositif de qualification à l'interne bien rodé peut assouplir les exigences de compétences techniques à l'embauche de candidats. Outre les capacités de lecture et d'écriture, les exigences relatives aux compétences techniques peuvent être assouplies par la possibilité de qualifier la personne à l'interne. Ce qui en pénurie de main-d'œuvre qualifiée, permet à l'employeur d'élargir le bassin de recrutement de candidats potentiels pour le poste qu'il souhaite combler tout en s'assurant qu'à l'interne la capacité de le qualifier est effective.

3. La formalisation des pratiques et l'environnement favorable aux apprentissages en situation de travail.

La formalisation exige qu'il faille prendre le temps de cibler les apprentissages et d'établir un plan. Planifier les actions et les rencontres d'étapes, échanger avec l'apprenant, faire un choix concerté des moyens d'apprentissage sont d'autant d'actions qui non seulement favorisent la performance chez l'apprenant mais le responsabilise dans la démarche. Lors de l'expérimentation on a constaté que la rencontre d'intégration et l'introduction du livret de qualification ont été une étape déterminante pour la motivation de l'apprenant à performer.

Appliquer une démarche progressive établie selon un plan d'apprentissage demande qu'on consacre un minimum de temps pour implanter cette nouvelle pratique. Il faut prévoir également un aménagement minimal de l'environnement de travail. Il s'agit généralement de prévoir des situations de travail plus ou moins aménagées, la disponibilité de l'équipement pour des exercices pratiques, prendre en compte les activités de qualification dans l'emploi du temps du compagnon; savoir exploiter les situations de travail lorsqu'elles se présentent (incident, dysfonctionnement de la machine...). Il s'agit d'intégrer dans l'organisation du travail les aspects organisationnels pour la faire évoluer vers une organisation en capacité de développer ses compétences.

Suite aux différents constats réalisés lors de l'expérimentation les principales conditions favorables à l'implantation du dispositif sont les suivantes :

- S'assurer de la disponibilité de l'expertise à l'interne, qui peut être le cumul d'expertise de plus d'une personne. Le rôle et les responsabilités attribués au compagnon peuvent être assumés par deux personnes : l'expert-compagnon et un tuteur en appui à la démarche.
- Il est préférable que le rodage des outils du dispositif se fasse dans une situation d'intégration d'une nouvelle recrue. L'application des outils dans le cadre d'un rehaussement des compétences du personnel déjà en poste doit se faire selon une démarche d'évaluation de rendement et non pas de qualification à un métier.
- Adapter le référentiel et les outils à l'organisation, clarifier les rôles et responsabilités de chacun et obtenir leur engagement dans la démarche sont des conditions à ne pas négliger. Il importe également d'assurer un environnement favorable aux apprentissages et de planifier les activités pour la mise en place de moyens et des ressources nécessaires.

En résumé, on constate que chaque entreprise et chaque lieu de travail est différent. Il n'existe pas de formule unique. Chaque entreprise a ses particularités en ce qui a trait à la structure d'emplois, la définition de poste et aux ressources disponibles. Certaines dispositions sont nécessaires pour implanter un tel dispositif et optimiser les résultats. Ce qui importe c'est l'engagement des acteurs dans l'implantation du dispositif, d'avoir au sein de l'entreprise l'expertise disponible, d'établir des objectifs d'apprentissage et un plan individualisé et de produire un planning des activités de qualification pour ne pas laisser dériver le processus afin de bien optimiser temps et ressources.

CONCLUSION

L'implantation d'un dispositif de qualification consiste à structurer et organiser une pratique d'intégration et d'entraînement à la tâche que toute entreprise fait, de façon plus ou moins informelle, suite à l'embauche d'une nouvelle recrue.

Les avantages démontrés d'un tel dispositif pour l'entrepreneur sont conséquents. Un dispositif de qualification par transfert de compétences, intégré dans l'organisation permet à l'entreprise de capitaliser sur l'expertise clé et d'initier une nouvelle recrue avec plus d'efficacité et d'efficience. Outre l'intégration d'un nouvel employé, cette approche de qualification intra entreprise est particulièrement pertinente pour préparer la relève lors d'un départ prévu d'un ouvrier senior, pour améliorer la polyvalence des ouvriers en poste ou encore pour actualiser les compétences lors de modifications dans l'organisation du travail.

Quant aux aspects reliés à l'investissement pour la formation du personnel, la qualification en situation de travail établie selon la structure d'emplois et les ressources de l'organisation est une approche de développement de compétences avantageuse. Ce dispositif procure à l'entreprise la capacité de répondre aux besoins spécifiques de l'organisation et assure une formation pertinente fondée sur des apprentissages contextualisés. Contrairement à une stratégie de formation de groupe ou conventionnelle, les nouveaux acquis sont immédiatement réinvestis en production. De plus, la formation est donnée au moment opportun, en situation de travail, donc sans déplacement du personnel et à des coûts moindres.

Ajoutons également, que le dispositif de qualification pour le développement interne de compétences contribue non seulement au rendement et à la compétitivité de l'entreprise mais également à la qualité de vie au travail. L'ouvrier qualifié, en situation de travail selon les procédures et les normes de l'entreprise accomplit son travail mieux et avec plus de facilité.

1. Facteurs De Réussite

L'expérimentation qui s'est déroulée dans différentes conditions permet de dégager les facteurs de réussite suivants.

a. Une volonté d'instaurer une approche de gestion des ressources humaines axée sur les compétences.

L'implantation d'un dispositif de qualification en cours d'emploi, lors de l'embauche d'une nouvelle recrue, constitue l'amorce d'un changement propice à l'évolution d'une politique de gestion de l'effectif vers l'instauration progressive d'une politique de gestion et de valorisation des compétences. Les ressources humaines sont au cœur du développement de l'entreprise et de l'amélioration de sa compétitivité.

b. L'engagement de la direction et des supérieurs hiérarchiques.

L'engagement de la direction et l'appui des cadres hiérarchiques pour intégrer la pratique d'apprentissage dans l'organisation sont des éléments fondamentaux. L'instauration de mesures et d'outils pour la qualification d'une nouvelle recrue peut entraîner des modifications dans l'environnement de travail. A titre d'exemples, il faut dans certains cas préparer du matériel d'apprentissage, rendre la machine disponible, aménager l'emploi du temps du compagnon, prévoir des rencontres d'étape, etc.... L'entreprise acquiert une capacité d'apprentissage si les mécanismes sont intégrés dans l'organisation même du travail. Dans certains cas, on peut aller jusqu'à revoir la description de poste de la personne appelée à jouer le rôle de tuteur ou de compagnon, voir même à créer un poste et faire un appel à candidature dans l'entreprise.

Le rôle des autres acteurs ne doit pas être négligé. Gestionnaire et chef de département doivent démontrer de l'intérêt à ce que l'ouvrier apprenne et évolue dans

l'entreprise. Ils peuvent contribuer au climat favorable à l'échange, offrir une assistance, en cas de besoin; apporter un appui pour organiser un environnement d'apprentissage; valoriser l'apprentissage et l'effort fourni par l'apprenant en s'informant et en faisant un suivi.

c. Plan de qualification individualisé et un planning des actions

L'efficacité, la pertinence et l'efficience des ressources mises à contribution reposent sur des objectifs d'apprentissage précis qui prennent en compte les acquis de l'apprenant, d'un planning des actions et de l'encadrement de l'apprenant. Les activités d'intégration, d'initiation, la tenue de rencontres d'étapes sont des facteurs de motivation importants et ayant un impact sur le rendement futur de l'apprenant et sur le développement d'un sentiment d'appartenance à l'entreprise.

RESTITUTION DES TRAVAUX

Propositions d'Activités de Consolidation des acquis émis par les professionnels

Lors de la rencontre de restitution³ les échanges et les témoignages des professionnels ont porté sur les résultats de l'implantation des outils et sur la nécessité de consolider les acquis obtenus de l'expérimentation.

Dans le prolongement du projet pilote mené dans les entreprises de transformation laitière, les professionnels ont formulé des besoins d'accompagnement sur les opérations en amont du processus de qualification d'une nouvelle recrue soit, les procédures de recrutement, de sélection et d'embauche de candidats. L'implantation d'un dispositif de qualification en cours d'emploi, modifie les opérations de recrutement et les critères de sélection. Compte tenu que l'entreprise est dotée d'un dispositif pouvant prendre en charge le processus de qualification du nouvel ouvrier, l'employeur peut élargir le bassin de recrutement de candidats potentiels à partir de critères d'embauche révisés.

L'autre aspect sur lequel les professionnels ont exprimé un besoin d'appui visant une meilleure compétitivité des entreprises est relié aux normes de qualité et à la certification. Le processus de certification oblige les employeurs à planifier et former leur personnel. La demande des professionnels consiste à avoir un appui pour la mise en place sur les procédures d'analyse des besoins de formation et sur l'élaboration d'un plan de formation en accord avec les activités de développement de l'entreprise et les besoins de compétences.

À l'instar de l'expérimentation dans le domaine de la transformation laitière, les industriels de la filière de la viande rouge présents à la rencontre ont émis le besoin d'élaborer les référentiels métiers et les référentiels de compétences pour les métiers de l'abattage et de la transformation de viande. À partir de ces référentiels, les professionnels (agrégateur) ont demandé un appui technique pour l'intégration de la main-d'œuvre qualifiée dans le cadre du projet d'abattoir collectif d'Oujda. De plus, ces référentiels pourront être utilisés pour développer l'offre de formation initiale et continue dans le centre de formation professionnelle prévu dans l'Agropole de Berkane.

³ Outre les représentants d'institutions et d'organismes professionnels, les industriels présents à la rencontre de restitution étaient des secteurs de la transformation laitière (3), des minoteries (2) du conditionnement d'olives (1) et de l'alimentation de bétail (1).

Enfin, les partenaires et professionnels présents à la rencontre de restitution ont été unanimes à souligner l'importance de prévoir des activités de sensibilisation auprès des entrepreneurs sur l'importance des ressources humaines. Il s'agit d'un appui visant à initier un mouvement d'évolution de la gestion des ressources davantage axée sur les compétences et les mécanismes de développement et de valorisation des ressources humaines, et ce, pour l'amélioration de la compétitivité et le développement de marchés du secteur industriel régional.

ANNEXE: LISTE DES MEMBRES DU COMITÉ DE TRAVAIL

M. Abdelatif Mountassir, Chef du département de la fabrication, COLAIMO, Oujda

M. Habib, Responsable des Ressources Humaines, COLAIMO, Oujda,

Mme Amina Amegoud, Directrice d'usine, OUED ZA, Taourirt,

M. Mammoun Messaoudi, Gestionnaire MON LAIT, Berkane,

M. Abdelkader Messaoudi , Gestionnaire MON LAIT, Berkane

M. Tayeb Benazzi, Directeur de l'Agence – Oujda, ANAPEC,

M. Rachid Mehdaoui, Chargé d'Affaires, FIRO, Oujda,

M. Mohammed Dine, Secrétaire général, CGEM, Direction Régionale de l'Oriental, Oujda,