

Description d'une bonne pratique GSF:

Formation développement personnel

GSF, un des principaux acteurs français du nettoyage industriel, est une entreprise indépendante à capitaux privés. Elle est entièrement détenue par son fondateur qui en est toujours le Président. Elle emploie 22 700 personnes dont 87% interviennent sur plusieurs milliers de sites clients en France, et les autres en Angleterre, en Espagne, à Monaco, aux Etats-Unis et au Canada. Ce sont des pays où les principes concernant les droits de l'homme et les normes de travail font partie des modes de fonctionnement normaux dans les entreprises.

De plus GSF a toujours mis en avant une forte culture d'entreprise où le respect des hommes et du client est inscrit dans ses **valeurs fondamentales**. Ces valeurs sont exprimées formellement dans la charte « **Nos convictions** ». Les valeurs de l'entreprise reposent sur 4 piliers : la culture client, le respect des hommes, le professionnalisme, et une identité forte de différenciation.

Notre métier repose essentiellement sur une activité de main d'œuvre. Par voie de conséquence les relations humaines représentent l'essentiel de notre capital. C'est pourquoi nous avons choisi de communiquer sur une bonne pratique qui valorise cette richesse. La considération, la reconnaissance, le sentiment d'appartenance, la sécurité du personnel, la formation et le professionnalisme sont quelques unes des valeurs fortes de notre culture.

L'exemple retenu illustre l'engagement de GSF pour respecter le principe 6 :

« [élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession](#) »

Action Menée :

Le nettoyage s'effectue, c'est une évidence, dans les locaux des clients. Ces locaux sont souvent éloignés des établissements GSF. De plus les interventions ont généralement lieu en l'absence des personnels du client, pendant des plages horaires décalées, tôt le matin ou tard le soir. Les personnels Agents de propreté de GSF travaillent donc dans un environnement au sein duquel ils ont peu de contacts avec leur propre entreprise.

Dans l'organisation GSF, le Chef d'Equipe est alors le premier relais entre les Agents et la structure GSF. Le Chef d'Equipe est le contact permanent de l'agent de service. Il représente l'employeur GSF. Il est autonome pour traiter au quotidien la gestion du personnel. Il a pour mission d'accueillir, de former et d'organiser le travail des Agents de service. Sans cette présence d'un encadrement, les Agents de services pourraient se sentir déshumanisés et livrés à eux-mêmes pour la réalisation de prestations de nettoyage, tâches qui sont plutôt jugées ingrates.

GSF a pour politique de favoriser la promotion interne sur la base des compétences et de la capacité à occuper le poste à pourvoir. Ces Chefs d'Equipe ont souvent occupé le poste Agents de service. Ils possèdent en général les connaissances techniques nécessaires pour exercer leur métier, mais, du fait de la grande diversité des populations travaillant dans le secteur du nettoyage, ils n'ont pas tous les mêmes références culturelles ni les mêmes approches pour l'animation de personnel.

En 2004, dans une volonté d'aller plus loin sur le thème de la formation, GSF a choisi de renforcer son action en ciblant spécifiquement cette population des Chefs d'Equipe. Plus particulièrement l'objectif est de leur apporter une dimension managériale et relations humaines en plus des formations techniques métier.

Les moyens mis en oeuvre :

La volonté de la Direction de GSF est de faire intervenir des organismes extérieurs, pour dispenser les formations. Mais comme elle souhaite rester maître du contenu, il est convenu en conséquence que la définition d'un cursus de formation pour les Chefs d'Equipe serait établie selon un mode projet se déroulant de la façon suivante :

- Nomination d'un comité de pilotage du projet et d'un responsable de projet
- Rédaction du contenu d'un module de formation
- Tests sur 2 sociétés, filiales au sein du groupe, en présence d'une population de Chefs d'Equipe, auxquels s'y joignent les autres fonctions de l'établissement : Inspecteur et Chef d'Etablissement, qui peuvent apporter un autre regard vis à vis de leurs attentes
- Réunion du comité de pilotage pour réajuster selon les demandes formulées
- Une deuxième phase test sur 1 société permettra de valider les modules
- Déploiement sur l'ensemble des filiales françaises de GSF selon un planning proposé

Toutes les formations doivent avoir lieu en dehors du lieu de travail, afin que la réflexion des chefs d'équipe ne soit pas polluée par les soucis du quotidien. Cela nécessite d'organiser leur remplacement, pour les rendre disponibles.

A chaque session de formation, la présence du Chef d'Etablissement ou de l'Inspecteur (supérieur hiérarchique direct, qui encadre plusieurs chefs d'équipe) est requise. C'est une autre règle de base illustrant la notion de respect des hommes défendu par la Direction Générale. C'est également un moyen pour entretenir le dialogue en dehors du lieu de travail.

Le déroulement des formations :

Le parcours s'articule autour d'une formation de base de la fonction chef d'équipe enrichie par des formations complémentaires techniques liées au secteur d'activité sur lequel intervient le chef d'équipe.

La formation de base de la fonction se décline en 2 modules dont le thème principal est le management :

Le premier module : « Garantir Son Fonctionnement » se déroule sur 3 jours et a pour objectif d'augmenter la capacité d'autonomie globale des Chefs d'Equipe. Ils deviendront capables de réagir à leur niveau face à toutes les situations difficiles qu'ils peuvent rencontrer.

A la fin de ce module, les chefs d'équipe sont invités à s'engager sur un projet de développement personnel

Le Chef d'Etablissement s'engage à aider ses Chefs d'Equipe dans la réalisation de leur projet personnel.

Le deuxième module : « Une équipe qui gagne » a lieu en 2 temps. Une première session de 2 jours, suivie après 6 à 12 mois, d'une journée de retour d'expérience et approfondissement.

Ces journées de formation doivent permettre au Chef d'Equipe de prendre du recul par rapport au quotidien et son rôle de manager.

A partir d'entraînement à des pratiques d'outils techniques de communication, il apprend à mieux se connaître pour mieux se corriger.

Des formations à vocation technique s'ajoutent à ces premiers modules. Pour des techniques de nettoyage classiques les formations sont délivrées sur 3 jours, mais elles peuvent aller jusqu'à une semaine pour des Chefs d'Equipes qui interviennent dans des secteurs d'activité sensibles tel que l'industrie agro alimentaire par exemple.

Ce sont 10 jours de formation, au total qui sont ainsi dispensées aux Chefs d'Equipe.



Après une montée en puissance durant trois années, la démarche d'amélioration est enclenchée, par la mise en place d'une évaluation à froid, 6 à 12 mois après le deuxième module. C'est l'Inspecteur, supérieur hiérarchique direct qui commente les progrès de ses Chefs d'Equipe formés. Il donne aussi un retour sur les apports de la formation, constatés dans leur comportement au quotidien.

Un autre axe d'amélioration porte sur la définition d'un module spécifique « Management à la sécurité » qui cible la même population, et suit le même protocole en mode projet.

Les résultats :

	Intitulé de la formation	Nombre de stagiaires	Nombre d'heures	Nombre de projets personnels	Résultat enquête satisfaction
2004	Garantir Son Fonctionnement	95	1995		78%
	Une équipe qui gagne : partie 1	49	343		90%
2005	Garantir Son Fonctionnement	245	5145		100%
	Une équipe qui gagne : partie 1	247	3010		100%
	Une équipe qui gagne : partie 2	135	945		
2006	Garantir Son Fonctionnement	189	3969	200	95%
	Une équipe qui gagne : partie 1	186	2604		99%
	Une équipe qui gagne : partie 2	219	1533		
	Formation technique	64	1344		

Les enquêtes de satisfactions et le nombre de projets personnels développés montrent la réussite de ce cursus de formation mis en place pour les chefs d'équipe.

Conclusion :

Le cursus de formation développé pour les Chefs d'Equipe est l'un des moyens mis en oeuvre par la Direction des Ressources Humaines afin de favoriser le sentiment d'appartenance cher à notre Président. Le respect du personnel, passe en particulier par un comportement exemplaire de tous les niveaux d'encadrement. C'est le but essentiel de ce programme qui, à terme, concernera plus d'un millier de responsables de site.

Pays concernés :

France

Mots-clés décrivant l'action :

Formation, Insertion, intégration, développement personnel, pratiques managériales

Contacts :

Mr Basquez , Directeur Général Délégué Aux Ressources Humaines des Sociétés de Production : pbasquez@sf.fr

Monique MICHEL, chargée de missions développement durable : mmichel@gsf.fr

www.gsf.fr