

## « Comment s'approprier des référentiels et des outils d'évaluation déjà existants ? »



### De quoi s'agit-il ?

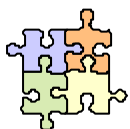
Les structures dont le **support d'activité est identique** à l'un de ceux étudiés dans le projet « Postes et Compétences » (Cf. 3<sup>ème</sup> Partie du Guide : « Observatoire d'outils »), peuvent **utiliser les référentiels réalisés et les outils d'évaluation** à condition de les adapter à leur contexte.



### ATTENTION

Un outil, quel qu'il soit, est créé dans un contexte donné, à un moment donné, dans des objectifs définis. Il est important de **s'interroger sur ses pratiques et sur son organisation du travail** pour s'approprier les outils d'autres structures. (Cf. Fiche pratique n°1 et n°2). L'application comme telle d'un outil externe n'a pas de sens, il ne permet pas une utilisation efficace (quand celle-ci semble être possible....).

Retravailler les référentiels et les outils d'évaluation en équipe technique, et utiliser les données existantes comme appui pour la création de ses propres données utiles, sont nécessaires.



### Démarche de mise en œuvre...

Nous vous conseillons dans un premier temps de vous procurer des outils créés dans « Postes et Compétences » concernant des postes que vous avez également dans votre structure (cf. 3<sup>ème</sup> Partie du Guide : « Observatoire d'outils »).

- ⇒ Certains sont communiqués dans le guide
- ⇒ D'autres sont à votre disposition au sein d'IRIS

Des questions permettent de repérer des points de divergence qu'il s'agira de réajuster.

### S'approprier des référentiels d'activités

Il s'agit d'apporter les modifications nécessaires et suffisantes pour que l'outil devienne « sien » :

- ⇒ « Oter »
  - *Les activités énoncées sont-elles présentes sur les postes ?*
- ⇒ « Reformuler »
  - *Les termes utilisés sont-ils ceux que nous utilisons ? (au regard du vocabulaire technique des métiers) ?*
- ⇒ « Rajouter »
  - *Quelles sont les activités qui n'apparaissent pas dans ces référentiels ?*
  - *Les moyens, outils de travail sont-ils identiques ?*
- ⇒ « Reclasser »
  - *La hiérarchie, l'organisation des activités les unes par rapport aux autres sont-elles semblables ?*
  - *Les procédures et consignes de travail sont-elles identiques et sont-elles présentées de la même façon ?*

### S'approprier des référentiels de ressources

*Retravailler de façon isolée ces référentiels n'est pas utile dans un premier temps. Les données de ces référentiels seront nécessaires au moment de l'élaboration des outils d'évaluation, lorsqu'il s'agira de trouver des critères d'évaluation.* (cf. Fiche pratique n°5)

## **S'approprier des référentiels de compétences, d'aptitudes et de qualités personnelles**

Il s'agit là d'avoir un regard croisé entre le référentiel d'activités élaboré et le référentiel de compétences ou le référentiel des aptitudes et des qualités personnelles existant.

Les points de questionnement sont identiques à ceux définis pour la création des référentiels (cf. Fiche pratique n°4) :

L'identification des compétences « techniques ou coeur de métier » peut se faire à partir des points suivants :

- **les compétences spécifiques du poste donné**
- **les compétences qu'il est indispensable de posséder**
- **les compétences qui font la différence entre deux postes**
- **les compétences qui font la différence entre deux salariés occupant le même poste**
- **ce qui fait la différence entre un débutant et un salarié confirmé sur le même poste**

L'identification des compétences « transférables » en interne peut se faire à partir des points suivants :

- **les compétences du poste donné, communes aux autres postes**
- **les compétences qui font que deux postes se ressemblent**
- **les compétences qui font qu'un salarié peut facilement passer d'un poste à un autre**
- **ce qui fait que l'on peut mobiliser un salarié d'un poste à un autre, pour un remplacement ou pour un appui par exemple**

L'appropriation des référentiels d'aptitudes et de qualités personnelles au poste peut prendre appui sur les étapes définies en fiche pratique n°4 pour la création de ces référentiels (Cf. Fiche pratique n°4 - Outil n°15 : Référentiel des aptitudes (de Fleischman) et qualités personnelles)

***Première étape : présence ou non de l'aptitude ou des qualités personnelles pour chacun des postes***

***Deuxième étape : analyse de la pertinence de chaque aptitude ou des qualités personnelles***

***Troisième étape : des aptitudes ou qualités personnelles complémentaires***

## **S'approprier des outils d'évaluation des compétences, d'aptitudes et des qualités personnelles**

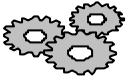
(Cf. Fiche pratique n°5)

Différentes étapes de travail :

- S'interroger sur les compétences à évaluer (Cf. points précédents)
- Définir les compétences afin que tous les futurs évaluateurs évaluent la même chose (avoir un langage commun)
- Retravailler les critères d'évaluation pour qu'ils soient réellement observables dans la structure.
- Réfléchir sur le choix de l'échelle d'évaluation (à conserver ou à redéfinir ?) et sur la forme

*Vouloir utiliser des outils déjà existants c'est aussi travailler sur la mise en place de ces outils dans la structure (Cf. Fiche pratique n°6)*

- Qui va évaluer ou utiliser l'outil ?
- Qui utilisera les résultats des évaluations ?
- Qu'est-ce que l'on fait des résultats de l'évaluation ? Quelles sont les suites à donner ? Est-ce que l'on restitue les résultats aux salariés ? A qui d'autres ? Où ? *Et comment ? Combien de temps ?*
- Où procède-t-on aux évaluations ? Sur le poste de travail ? Dans un bureau ?
- A quel moment du parcours va-t-on procéder aux évaluations ? Combien d'évaluations ? Le même outil pour chacune des évaluations ?
- Que fait-on de toutes les évaluations pour un salarié ? Peut-on capitaliser et comment ?
- Etc...



## **Outils**

**Outil n°15** : Référentiel des aptitudes (de Fleischman) et qualités personnelles (Cf. Fiche pratiques n°4)

**Outil n°17** : Les supports d'activité et les postes d'insertion de « Postes et Compétences » *(ci-joint à cette fiche pratique)*

**Outil n°18** : Proposition de programme de travail *(ci-joint à cette fiche pratique)*

**Les supports d'activité et postes d'insertion**  
**concernés par « Postes et Compétences »**

**Entretiens d'espaces verts et espaces naturels**

- débardage
- coupe de bois
- manœuvre en espace naturel
- tonte
- débroussaillage
- taille de haies
- plantation
- construction de ponts
- ouvrier espaces verts

**Rénovation de bâtiments (maçonnerie, peinture...)**

- ouvrier maçon
- ouvrier carreleur
- ouvrier peintre
- ouvrier pose dalle moquette
- ouvrier taille de pierres

**Confection de costumes**

- ouvrière confection de costumes

**Gestion de déchetteries ; gestion d'une chinetterie**

- agent de déchetterie
- agent d'atelier et collecteur
- vendeuse polyvalente

**Collecte, réparation et commerce de produits électroménagers (lave-linge, lave-vaisselle, four, gazinière...)**

- magasinier démonteur
- vendeuse en électroménager
- assistante secrétaire commerciale

**Tri de déchets emballages ménagers (DEM)**

- agent de tri (8 postes distincts)
- ouvrier au sol
- conducteur d'engin

**Affichage d'abribus**



## PROPOSITION DE PROGRAMME DE TRAVAIL DE L'ÉQUIPE TECHNIQUE

### Objectifs :

- ➔ Ce travail permet aux encadrants techniques mais aussi aux autres professionnels de la structure, acteurs dans la gestion des parcours d'insertion (accompagnateurs socioprofessionnels, les coordonnateurs, les formateurs... ), de s'impliquer **dans l'appropriation des outils déjà existants...**
- ➔ Ce travail de réflexion commune doit permettre de renforcer l'appropriation des outils mais surtout de la démarche d'évaluation dans le contexte propre à la SIAE.
- ➔ Ces rencontres obligent les acteurs de l'insertion, dans la SIAE, à avoir une vue critique sur toute l'organisation de la gestion des parcours d'insertion.

### 1<sup>ère</sup> étape

- 1 – Présentation du projet de mettre en place des évaluations dans la structure
- 2 – Lecture des outils existants réalisés dans le cadre du projet «Postes et Compétences » (descriptifs d'activités, référentiels, outils d'évaluation)
- 3 – Détermination des besoins spécifiques en matière d'outils d'évaluation et d'outils d'exploitation des résultats
- 4 – Recensement des besoins organisationnels et des suites à donner par la structure (en terme de moyens)

### 2<sup>ème</sup> étape

- 1 - Appropriation des référentiels d'activités et de compétences existants
- 2 - Construction des référentiels d'activités et de compétences
- 3 - Réflexion autour de la procédure d'utilisation des outils et guide de travail

### 3<sup>ème</sup> étape

- 1 – Réflexion sur les outils d'évaluation existants pour chaque poste et sur les critères d'évaluation des compétences
- 2 – Construction des nouveaux outils d'évaluation
- 3 – Construction ou ébauche de la procédure d'utilisation des outils et guide de travail

#### **4<sup>ème</sup> étape**

- 1 – Echange sur l'utilisation des outils dans le cadre d'une procédure d'utilisation
- 2 – Echange autour d'un document de communication à l'externe...
- 3 – Mise en place d'une expérimentation des outils d'évaluation

#### **5<sup>ème</sup> étape**

- 1 - Bilan des résultats des tests d'évaluation sur le terrain
- 2 - Réajustement des outils d'évaluation suite aux tests
- 3 - Réajustement de la procédure d'utilisation si besoin
- 4 - Formalisation de l'outil de communication externe
- 5 - Echange sur la démarche pérenne de l'évaluation dans la structure