

Rod DELMAS

Licence Gestion des Ressources Humaines
Formation Initiale – Promotion 2009-2010

Mise à jour du référentiel emploi

- Site La Talaudière -



SODIAL



Iseag
IAE de Saint-Etienne
Université Jean Monnet / Institut Supérieur
d'Économie
d'Administration
et de Gestion

Département GACO

28 Avenue Léon Jouhaux

42023 SAINT-ETIENNE CEDEX 2

Tutrice entreprise : Mme PATOUILLAT

Tutrice IUT : Mme SERVANT

Les informations contenues dans ce mémoire sont sous l'entière responsabilité de l'étudiant stagiaire Romain DELMAS.

➤ **Remerciements**

Avant d'exposer comme ci-après le compte rendu de mon stage, il m'apparaît utile et opportun de remercier toutes les personnes qui m'ont apporté leur aide et soutien pendant toute la durée de cette expérience professionnelle.

Je tiens à remercier tout particulièrement Mme Sandrine PATOUILLAT, assistante de direction et des ressources humaines de l'entreprise CANDIA à LA TALAUDIÈRE, ma tutrice qui, m'a conduit tout au long de cette mission en me faisant découvrir toutes les fonctions afférentes au Ressources Humaines, et pour le temps qu'elle a bien voulu consacrer au cours de cette période à répondre à toutes mes interrogations et mener ainsi à bien la mission qui m'a été dévolue jusqu'à la conclusion de ce rapport.

J'exprime également ma gratitude à M. Amaury NICOLAS, Chargé de Mission Ressources Humaines du groupe SODIAAL UNION qui, après avoir accepté ma demande de stage m'a également conseillé pendant toute la durée des missions qui m'ont été confiées. Je tiens également à remercier aussi M. Olivier BRYSS, Responsable Ressources Humaines et M. Laurent ROBILIN, Directeur Régional, ainsi que l'ensemble de l'équipe administrative pour leur accueil, leurs savoir-faire et pour l'expérience enrichissante qu'ils m'ont fait vivre en complémentarité du tutorat de Mme PATOUILLAT.

Egalement, mes remerciements vont aussi à tous les responsables de service ainsi qu'au personnel de l'usine qui, grâce à leurs coopérations, m'ont permis de mener à son terme l'activité dont j'avais la responsabilité.

Enfin, je remercie Mme Patricia SERVANT, Responsable Pédagogique de la Licence Professionnelle Gestion des Ressources Humaines de l'IUT de SAINT-ETIENNE, pour le suivi constant de mon stage ainsi que pour les conseils qu'elle m'a prodigués pour l'élaboration de ce rapport.

Sommaire

➤ **Résumé général.....Page 3**

➤ **Abstract.....Page 5**

➤ **Introduction..... Page 7**

10

I - CANDIA.....Page

A - Recherche et développement.....Page 10

B - Une marque internationale.....Page 10

C - L'engagement qualité de CANDIA.....Page 11

II - CANDIA La Talaudière.....Page 13

A - Historique.....Page 13

B - Les produits fabriqués sur le site.....Page 13

C - Le « zoning » dans l'usine.....Page 15

D - Le système Qualité.....Page 16

E - La qualité du produit.....Page 17

F - Le service administratif & RH.....Page 18

➤ **Sujets d'étude.....Page 20**

I - Définitions de fonction.....Page 20

A - Etat des lieux de l'existant et récupération de la maquette.....Page 20

B - Planification des rencontres et procédure de progression.....Page 23

C – Progression : mise à jour et création.....Page 28

D – Audit et période post-audit.....Page 30

E – Finalisation de la mission.....Page 34

III - Activités annexes.....Page 35

A – Gestion du personnel intérimaire.....Page 35

B – Recrutement.....Page 37

C – Tâches administrative.....Page 40

➤ **Bilan.....Page**
41

➤ **Conclusion.....Page**
46

➤ **Liste des Annexes.....Page 48**

➤ **Résumé général**

Dans le cadre de la licence professionnelle GRH, nous devons mettre en pratique l'enseignement reçu de la formation durant un stage de trois mois, afin de pouvoir mener et accomplir une mission correspondant à un besoin pour l'entreprise accueillante. En ce qui nous concerne, le thème de la mission fut de mettre à jour le référentiel des emplois du site CANDIA LA TALAUDIÈRE.

Le référentiel des emplois est composé de définitions de fonctions. Le travail a donc consisté en premier lieu à faire un inventaire de toutes les définitions existantes, sans considérer la forme dans laquelle elles ont été élaborées. Nous avons donc récupéré sur la base de données de la Direction toutes les définitions de fonction que cette dernière disposait.

En second lieu, il a fallu récupérer et s'approprier la maquette de la définition de la fonction établit par le Siège Social. En effet, nous avons estimé que certains éléments pouvaient être sujets à d'éventuelles améliorations donnant lieu à une optimisation de la vue d'ensemble de la fonction qu'exerce le titulaire.

Ensuite, nous avons donc programmé des entretiens avec les différents responsables de service afin de pouvoir travailler sur le sujet. Pendant ces entretiens, nous remettons à jour les définitions de fonction dont les compétences ou le travail demandé avait évolué. Egalement, nous devons créer parfois intégralement des définitions de fonction soit qui n'existaient pas ou soit qu'il fallait créer suite à une modification de la structure organisationnelle de la société.

En même temps, nous nous devons établir un suivi de nos travaux afin d'une part, de pouvoir expliquer à tout collaborateur la progression de la mission et puis se repérer nous-mêmes et d'autre part, d'établir un suivi grâce à la conception d'une base de données; cela faciliterait d'une manière significative l'apport de chacun dans cette mission.

En dernier lieu, les responsables de services ont dû convoquer leurs personnels respectifs pour suivre un entretien afin de leur remettre la définition de fonction et leur expliquer les grands axes avant signature. De surcroit, nous les avons récupérées et remises dans un document spécialement approprié pour cette mission et classées dans chaque dossier des salariés. Puis à l'issue de cette procédure, nous avons pu procéder à une synthèse par service de chaque fonction existante et réaliser une harmonisation au niveau des fonctions similaires.

Dès à présent, chaque nouveau personnel embauché recevra une définition de fonction explicité par son supérieur hiérarchique. Cette dernière sera classée dans son dossier dès qu'elle sera signée par ce dernier.

➤ **Abstract**

To obtain the diploma Human Resources Professional License, I had to realize training in the Human Resources department of CANDIA LA TALAUDIÈRE. It's a food industrial company which products milk.

The human resources management must be balanced between jobs which are keep moving and new professional skills which must be always updated. Maintain of this balance comes from an excellent knowledge of the essential functions within the firm; in other words to a gather of process and tasks which are according to role of each other.

My main mission is to create or update the job descriptions. The job description lists all the knowledge, skills, and abilities necessary to carry out the job divided into requirements and preferences.

In fact, the job descriptions will allow the company to achieve its strategy and consequently, to make people's company understand what the managers expect from them. Moreover, an auditor will assess the staff's engagement for the audit ISO 9001- a certification which requires the most of supermarket of France and Europe- thanks to the job descriptions.

So, it's worth updating or creating the job descriptions because if the auditor sees an anomaly or a lack in one or several of them, he will be able to give a KO, what stops the audit and not issue the certification.

So in the first part, I made an inventory of job descriptions available thanks to the database of the management.

In the second part, I recuperated the model of job description published by the head quarter and I changed several elements which improve the reading and presentation of the function.

In the third part, we planed interviews with the heads of department to work on the job descriptions. During these interviews, we updated job descriptions whose skills or expected work changed. Also, we had to create from nothing job descriptions according to a restructuration of the firm.

In the fourth part, we made heads of department and employees take rendezvous with their employees to give them the job description, to explain them their missions and to make them sign it. So, we recuperated all job description of the plant and put them in personal files.

Nowadays we can say when a new employee is hired, he's given the job description which is explained by the heads of department.

So in a personal capacity, I want to thank the whole plant's personnel who help me to succeed of this mission during my training, without I wouldn't be able to reach fixed aims.

➤ **Introduction**

Dans le cadre de la Licence professionnelle Gestion des Ressources Humaines, chaque étudiant doit réaliser un projet d'étude dont le sujet est confié par le tuteur de stage de l'entreprise accueillante pendant 12 semaines.

L'objectif primordial de la gestion des Ressources Humaines est de veiller à la recherche de l'équilibre qualitatif et quantitatif qui doit exister nécessairement d'une part, entre les emplois en évolution et d'autre part, les nouvelles compétences professionnelles des salariés. Cet équilibre repose donc sur une excellente connaissance des fonctions des personnels, en d'autres termes, de l'ensemble des tâches qui correspondent à un rôle dans l'organisation : c'est le principe de la définition de fonction.

Le but d'une définition de fonction est de connaître l'organisation humaine à l'entreprise pour qu'elle puisse exercer sa stratégie. Dans cette optique, la définition de fonction étant nominative, elle permet à tout un chacun de trouver sa place au sein de l'entreprise ainsi que les missions et les consignes qui lui sont attribuées. De surcroît, un auditeur va évaluer l'engagement du personnel CANDIA en vue de la certification ISO 9001 - [cf. page 16 - présentation de l'entreprise](#) - notamment à travers l'engagement de la Direction par le biais précisément des définitions de fonction. L'enjeu est donc important, car la présence d'éventuelles lacunes en matière de définition de fonction uniquement, suffiraient à l'auditeur de refuser la certification qu'exigent la plupart des agents de la grande distribution française et européenne.

Egalement la définition de fonction, de par son utilité dans l'audit, sera attribuée à chaque nouveau salarié afin de faciliter son intégration. En effet, elle permettra une meilleure adéquation entre les besoins de l'entreprise et la production du travail de ses salariés, en écartant, de cette manière, le risque des fonctions non définies. C'est dans le cadre de ces aspects précités que la mission prend tout son sens.

En effet, nous devons dans un premier temps procéder à l'inventaire des définitions de fonction existantes. À ce titre, la direction nous attribuera les éléments qu'elle dispose sur sa base informatique de données ; mais il faut prendre conscience que cette dernière ne dispose

peut-être pas de la totalité des fonctions réelles de l'entreprise mais que d'autres définitions de fonctions risquent d'être détenues par ses autres services.

Il faudra donc dans un deuxième temps bâtir un plan d'entretien préalable avec les différents responsables afin de savoir quelles sont les définitions de fonction qu'ils ont en leur possession et ainsi de programmer des plannings d'entretien pour pouvoir collaborer à cette politique de gestion.

En même temps, il faudra prendre connaissance de la maquette établie par le siège social qui correspond à la dernière forme en vigueur sur laquelle les définitions de fonction doivent être élaborées. Nous devons également faire une analyse service par service. Le travail va donc consister à remettre à jour les définitions de fonction existantes sous la nouvelle forme, mais également à créer les définitions manquantes.

La mission tend donc à donner une meilleure vision aussi bien générale de l'entreprise, qu'individuelle, car elle est propre à chaque poste. De plus, au regard de ces objectifs, nous en requérons certains avantages personnels car cela nous permet de mettre en pratique nos connaissances, notre sens de l'adaptation et constitue une expérience très enrichissante que nous souhaitons mettre à profit en vue de notre futur métier, ainsi bien préparé à ce type de mission.

Cette mission demande une certaine réflexion sur la façon dont il faudra la mener. Il a fallu avant même d'entreprendre le travail de s'interroger sur la manière d'appréhender la mission pour la finaliser en partie, selon un bon « timing » avant l'audit du lundi 29 mars 2010.

- l'élaboration de toutes les définitions de fonction de la Direction et de l'encadrement avant le lundi 29 mars 2010 : c'est-à-dire, il faudra que le bureau du personnel et chaque responsable de service ainsi que le personnel encadrement disposent d'une définition de fonction à jour et signée.

- le service RH et tous les salariés du site de CANDIA LA TALAUDIÈRE devront au 4 juin 2010 disposer d'une définition de fonction que ces derniers auront signée.

- le nombre important de définitions de fonction : il faut adopter une trame commune dans l'élaboration de chaque définition de fonction afin de gagner du temps.

- la communication avec les responsables de service : la multitude des responsables de service impose de mémoriser la fonction et le domaine de chacun le plus rapidement possible. Le côté relationnel fait partie intégrante de la mission. La communication des informations à ce propos est primordiale car elle induit également le repérage des lieux et la mémorisation des différentes zones de l'usine.

Ce mémoire explicitera donc dans une première partie la présentation de l'entreprise CANDIA ainsi que celle du site La TALAUDIÈRE pour situer le contexte dans lequel il fut important de s'occuper de cette mission ; dans une seconde partie les différentes étapes de la procédure suivie pour aboutir à la finalisation de ce projet d'étude ; en troisième partie les activités annexes entreprises ; puis un bilan de cette expérience professionnelle à travers ses différents aspects.

I – CANDIA

CANDIA appartient au groupe coopératif SODIAAL (Société de Développement des Industries Agro-alimentaires Laitières), premier groupe coopératif laitier français, qui collecte plus de 2,2 milliards de litres de lait, dans 60 départements auprès d'environ 10 000 producteurs.

La marque CANDIA est née en 1971 et est devenue leader du marché français du lait de consommation grâce à de nombreuses initiatives originales qui ont su marquer l'histoire du lait : bouteilles UHT, briques avec bouchon, lait aromatisé, lait enrichi, lait infantile...

Depuis, créativité et innovation sont inscrites dans les gènes de l'entreprise, qui offre toute une gamme de marques : Viva, Grand Lait, Silhouette, Candy'up, Babette, Candia Croissance, Candia Babylait, Biolait, etc.

A - Recherche et développement

Avec une politique d'innovation permanente, développée par une équipe dédiée, associée à des produits de qualité conformes aux normes internationales, l'entreprise, toujours leader de son marché, exporte aujourd'hui son savoir-faire dans de nombreux pays.

B - Une marque internationale

CANDIA mène une stratégie d'exportation de ses produits au travers de filiales commerciales en Europe, ou au travers d'agents commerciaux, dans le reste du monde.

De plus, depuis 1990, CANDIA développe des franchises dans le monde entier. La marque apporte ainsi sa technicité de pointe et son marketing réputé auprès de groupes agro-alimentaires dans des pays où l'industrie laitière est en pleine expansion. Ainsi on retrouve Candia en Afrique (Gabon, Nigeria, Côte d'Ivoire, Sénégal, Mauritanie, Maroc, Algérie,

Tunisie, Lybie, Egypte, Soudan) au Proche et Moyen Orient (Liban, Pakistan), en Inde, dans les îles de l'Océan indien (Madagascar, La Réunion, Ile-Maurice) et Mexique.

C - L'engagement qualité de CANDIA

Depuis 1993, CANDIA s'investit dans une démarche qualité qui se traduit par la certification des sites de fabrication, selon la norme ISO 9001, et les référentiels de sécurité alimentaire des produits à marque distributeurs IFS, et BRC pour le site exportant vers la Grande-Bretagne.

L'entreprise est également certifiée par l'organisme certificateur indépendant: Ecocert, pour les produits d'origine biologique. Elle est adhérente à l'Institut Professionnel du Lait de Consommation (IPLC) qui contrôle l'ensemble des laits de consommation commercialisés sur le marché français.

La Route Du Lait est le système de management de la qualité et de l'environnement de SODIAAL UNION qui garantit qualité et traçabilité du lait, de la ferme au produit fini pour répondre aux exigences des consommateurs en matière de sécurité alimentaire et de respect de l'environnement,. Grâce à la certification du système par l'AFAQ-AFNOR, selon la norme NFV01 007, la signature Agri Confiance peut apparaître sur les produits.

Voici quelques chiffres pour l'année 2008 :

- 1,5 Milliards de litres de lait commercialisés dont 300 millions à l'exportation et par les filiales étrangères

- 1 174 millions d'euros de chiffre d'affaires dont 12% à l'international

- 1090 salariés en France

- 7 sites industriels en France : Saint-Etienne (La Talaudière), Gap, Vienne, Cambrais, Campbon, Lons et Le Lude.

Un kilogramme de lait entier contient en moyenne :

875 g d'eau, 50 g de glucides (sous forme de lactose), 36 g de lipides, 32 g de protéines (80% des protéines du lait sont des caséines, riches en acides aminés essentiels et en phosphore) et 9 g de minéraux (dont 1200 mg de calcium) oligo-éléments et vitamines.

Le lait apporte de nombreux bienfaits :

- Le calcium pour régénérer notre squelette
- Les protéines nécessaires au renouvellement de nos cellules
- La vitamine A contenu dans la matière grasse

II – CANDIA : site de LA TALAUDIÈRE

A - Historique

L'usine a été construite en 1978 où il y avait une fromagerie et deux ateliers Lait Frais.

En 1989, le site décide d'arrêter la fromagerie pour lancer en 1992 du « lait de croissance ».

En 1994, le site se spécialise dans le Lait Infantile et dans le Lait de montagnes et crèmes un an plus tard.

En 2001, le site modernise son système de production en Lait Frais et devient l'unique usine CANDIA produisant du Lait Frais en France.

L'approvisionnement de l'usine de LA TALAUDIÈRE en lait à partir des fermes sélectionnées est effectué 7 jours sur 7 grâce au concours des chauffeurs-ramasseurs de la coopérative de SODIAAL UNION sud-est.

Le site de LA TALAUDIÈRE traite 110 million de litres de lait par an avec 133 collaborateurs, et est situé en zone montagne (unique en France) au cœur d'une zone importante de production de lait ([Annexe n°01 p.49](#)).

B - Les produits fabriqués sur le site

L'usine de LA TALAUDIÈRE fabrique une grande diversité de produits que l'on peut diviser en deux catégories :

- **Les produits frais** : « Frais » indique une conservation sous chaîne de froid inférieure à 6°C.

- Le Lait Frais, entier (36 g/l de matière grasse) ou demi-écrémé (15,5 g/l), est pasteurisé (75°C pendant 30 secondes) et microfiltré. Cette méthode naturelle, qui consiste à éliminer une grande partie des micro-organismes du lait en le faisant passer sur un filtre a permis d'allonger sa Durée Limite de Consommation (DLC).

Le Lait Frais est commercialisé sous les marques CANDIA Grand Lait Frais ainsi que des marques distributeurs. Du Lait Frais Biologique est également produit sous la marque BIOLAIT CANDIA et MDD (Marque De Distributeur).

- Le Lait Fermenté et le Lait Caillé sont fabriquées de la manière suivante :
 - Le Lait Fermenté Elben (Lactéor et Balkis) est préparé à partir d'un lait pasteurisé standardisé à 5 g/l de matière grasseensemencé avec des ferments lactiques.
 - Le Lait Caillé Raib est préparé à partir d'un lait pasteurisé standardisé à 26 g/l de matière grasse. De la présure ainsi que des ferments aromatiques et lactiques permettent d'obtenir sa consistance.

➤ **Les produits UHT (Ultra Haute Température)** : cette catégorie de produits doit sa longue durée de conservation (jusqu'à 12 mois) au procédé UHT. Effectivement, après pasteurisation et standardisation, le lait est stérilisé à environ 142,5 °C pendant 2,2 secondes. Il peut ainsi à grâce à ce processus se conserver à température ambiante.

- Les Laites Infantiles ou RTF (Ready To Feed)
 - Pré-Modilac (prématurés et enfants nés à terme de faible poids).
 - Blemil Plus Forte 1 & 2 (de 0 à 12 mois) : c'est le marché Italien.
 - SMA Progress (6 mois à 2 ans) et White et Gold (0 à 12 mois) : c'est le marché du Royaume Uni.

- BEBIVITA Junior : c'est le lait immédiatement destiné au marché Allemand.

- Les Laits « Blancs » : LDM entier, demi-écrémé ou écrémé 100 cl et commercialisé sous les marques CARREFOUR, il est issu de lait collecté et transformé en zone montagne. Le Grand Lait de CANDIA en entier ou demi-écrémé est enrichi en oméga 3 commercialité en 75 cl. Le lait « oui » est issu d'une collecte particulière.

- Le Lait Biologique : C'est Biolait demi-écrémé en 75 cl sous la marque CANDIA.

- Les spécialités laitières : cette catégorie regroupe la Crème Anglaise, la Sauce Béchamel et Silhouette Active (nature ou chocolat).

C – Le « zoning » dans l'usine

Les salariés du site travaillant dans les ateliers de l'usine doivent porter une tenue de travail en fonction des zones spécifiques pour lesquelles ils sont affectés : calot, uniforme (blouse et pantalon) et chaussure de sécurité. Elle est obligatoire dans toute l'usine pour des raisons relatives à l'hygiène et à la sécurité.

Il existe 4 zones dans l'usine qui correspondent pour chacune d'entre elle à une couleur et des règles spécifiques :

Elle correspond à la zone extérieure de l'usine où le port des vêtements civils est autorisé.

Elle correspond aux couloirs, laboratoires, zone de réception (...) : la tenue de travail est obligatoire (blouse, pantalon, calot, chaussure de sécurité noire) ainsi le lavage des mains avant l'entrée dans la zone.

Elle correspond aux zones de process, de pesée (...) : la tenue de travail est obligatoire (blouse, pantalon, calot, chaussure sécurité blanche ou surchaussures blanches) ainsi que le lavage des mains avant l'entrée dans la zone.

Elle correspond aux salles de conditionnement aseptique : la tenue spécifique est obligatoire (combinaison), les accès sont contrôlés, le lavage des mains est requis ainsi que les procédures de désinfection. Il faut également les chaussures sécurité blanches, marquées en rouge.

D - Le système Qualité

Il existe actuellement plusieurs normes complémentaires pour les industries alimentaires. Elles sont obligatoires et/ou imposées par les clients. CANDIA s'engage chaque jour à y satisfaire.

- La norme ISO 9001 version 2008 : le groupe CANDIA a été certifié en octobre 2003. Il avait déjà obtenu la certification ISO 9002 en 1994. ISO vise à mettre en confiance et satisfaire les clients en leur prouvant que l'entreprise met tout en place pour maîtriser ses processus et prévenir les non-conformités.
- L'HACCP : fin 1998, l'usine de LA TALAUDIERE lance ses premières études HACCP. Il s'agit d'un outil qualité précieux et incontournable puisqu'il a pour but d'assurer la maîtrise des risques potentiels au niveau des processus, et donc la sécurité alimentaire du consommateur. Il s'agit d'une exigence réglementaire.

Sur le terrain, cela passe par des pré-requis :

Les règles d'hygiène, la maintenance préventive, la gestion des stocks selon la logique du *First In First Out* (premier entré, premier sorti), les bonnes pratiques de fabrication, les plans de nettoyage et de désinfections, et la lutte contre les corps étrangers (verre, bois, nuisibles...).

- Le référentiel International Food Standard (référentiel international de la maîtrise de la sécurité des denrées alimentaires) est exigé par la majorité des distributeurs français et européens. Il comporte 251 exigences et 42 exigences liées à l'analyse des risques (l'HACCP).

Un KO est une exigence incontournable qui peut entraîner le refus automatique du certificat si elle n'est pas maîtrisée. Parmi les 10 KO existant, un concerne la Direction : lettre d'engagement de la Direction, indicateurs/objectifs sur tableaux d'affichage lignes, définitions de fonction, organigrammes, et tableaux d'habilitation. Les définitions de fonction est la clé de voûte des deux derniers éléments car c'est à partir de cette dernière que l'organigramme et les tableaux d'habilitation vont se mettre à jour.

- La traçabilité est aussi essentielle pour pouvoir retrouver ou rappeler un lot de produits en cas de problème (dossier lot, numéros de lot sur les emballages et les produits...) et ce depuis le lait récolté à la ferme jusqu'au consommateur.
- L'orientation ISO 14001 : le site de LA TALAUDIÈRE a entamé une démarche volontaire de certification en 3 étapes (Démarche 1, 2, 3 Environnement).

E - La qualité du produit

La qualité du produit que CANDIA propose à ses clients est contrôlée selon les CCP : ce sont les étapes indispensables par lesquelles une maîtrise peut être appliquée, et qui est essentielle pour prévenir ou éliminer un danger lié à la conservation des denrées alimentaires ou le ramener à un niveau acceptable.

Il existe 6 CCP à CANDIA LA TALAUDIÈRE:

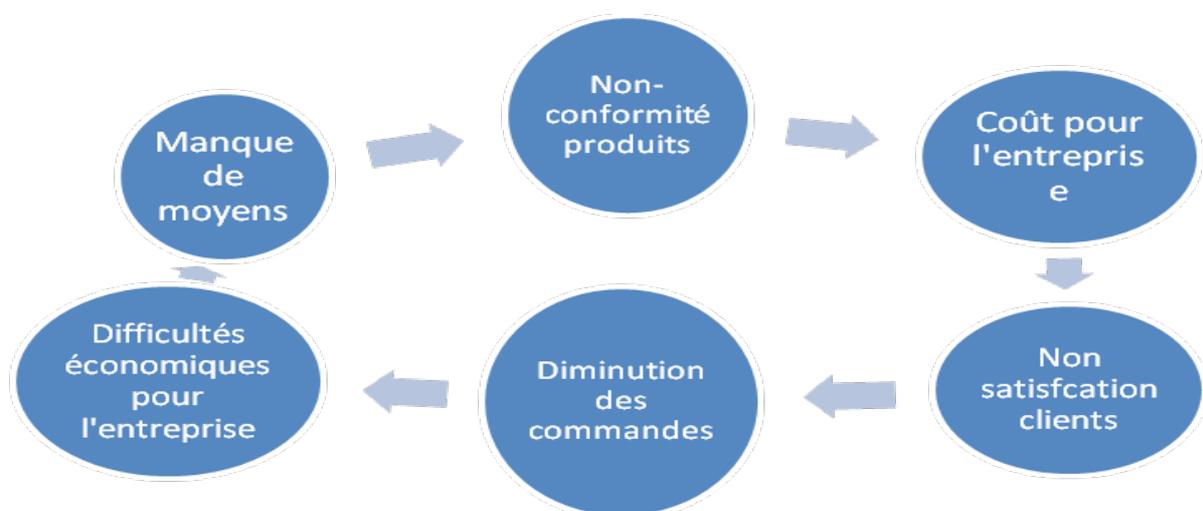
- CCP1 : c'est la réception du lait, étape dépotage (surveillance antibiotique)
- CCP2 : c'est la pasteurisation du Lait Frais
- CCP3 : c'est la température du conditionnement du lait
- CCP4 : c'est la température d'expédition du Lait Frais
- CCP5 : c'est la stérilisation du produit (surveillance température)

- CCP6 : c'est le conditionnement aseptique : désinfection du papier et intégrité de l'emballage.

On ressent 4 dangers potentiels pouvant nuire à la qualité du produit et donc parfois, à l'image de l'entreprise.

- Risque microbiologique : il est lié à une contamination, la survie et/ou un développement microbien. Il peut aussi être dû à des toxines microbiennes.
- Risque chimique : des résidus de produits de nettoyage, désinfectants, pesticides ainsi qu'un surdosage de certains ingrédients ou additifs (laits infantiles par exemple) font partie de ce risque.
- Risque physique : il s'agit de corps étrangers pouvant provoquer des blessures ou nuire à la qualité ou l'image du produit (verre, insecte, pièce métallique, pansement...).
- Risque OGM et allergène ; il s'agit pour l'entreprise de vérifier si les produits contiennent des Organismes Génétiquement Modifiés et/ou des ingrédients allergisants. Si rien ne peut être fait pour l'éviter, leur présence doit être mentionnée sur l'étiquetage.

CANDIA compte parmi ses consommateurs une catégorie dite « à risque », les nourrissons et enfants en bas âge, pour laquelle une contamination peut avoir des conséquences dramatiques.



F – Le service administratif et RH

Au sein de l'usine CANDIA La TALAUDIÈRE dirigé par M. Laurent ROBLIN (directeur régional de CANDIA), le service administratif est composé du contrôleur de gestion Mme Sandrine SUCHAIL (remplacé pour congés maternité par M. Severin DARRAS) épaulé par les agents administratifs Mme Christelle ARNAUD (responsable du bilan matière), Mme Françoise BRUYERE (responsable de l'accueil) et M. Nicolas JACQUEMARD (responsable du tableau de bord bilan manager), et du service ressources humaines. C'est au sein de ce dernier que nous allons être affectés. Il est tenu par Mme Sandrine PATOUILLAT, Assistante de Direction et Ressources Humaines (responsable de la paie, de la formation et du suivi administratif), suivant les directives de M. Olivier BRYS, Responsable Ressources Humaines régional CANDIA. Egalement, M. Amaury NICOLAS (non présent sur l'organigramme), Chargé de Missions RH du groupe SODIAAL travaille pour le site CANDIA VIENNE mais aussi en collaboration avec le site CANDIA LA TALAUDIÈRE en ce qui concerne la formation et la gestion du personnel intérimaire (non présent sur l'organigramme) ([*Annexe n°02 p.50*](#)).

➤ Sujets d'étude

I – Définitions de fonction :

A – Etat des lieux de l'existant et récupération de la maquette existante

Pendant la période du pré-stage, l'objectif est préalablement de se familiariser avec la notion de définition de fonction. Une définition de fonction est une fiche récapitulative sur laquelle on établit une description des activités composées de processus associée à une définition des qualifications requises. C'est donc une des clés de voute des Ressources Humaines car elle permet notamment de définir les besoins en personnels, les critères de sélection et de recrutement, d'identifier les besoins en formation, d'organiser une mobilité et une gestion des carrières, de fixer les grilles de rémunération, d'établir l'organisation de l'entreprise, et le cas échéant, d'améliorer les conditions de travail.

Après cette phase, l'étape suivante consiste à établir un inventaire de l'ensemble des définitions de fonction selon une démarche par service. Il faut donc requérir l'organigramme général ([Annexe n°02 p.50](#)) ainsi que le plan de l'usine ([Annexe n°03 p.51](#)) , puis un organigramme spécifique à chaque service (six au total) en appliquant la méthode du « drill down », permettant d'avoir une vision globale de l'entreprise, et ensuite d'en avoir une de plus détaillée. Après avoir fait l'inventaire des postes existants, il est nécessaire d'associer chaque poste à une définition de fonction, si possible par salarié. L'intérêt est de pouvoir démarrer d'une base fiable existante. Cette méthode est toujours profitable en matière de gain de temps en dépit de la présence éventuelle de divers éléments n'étant plus d'actualité.

Il faut simultanément prendre connaissance de la maquette de définition de fonction préétablie par le Siège Social se présentant d'une façon détaillée ([Annexe n°04 p.52](#)). Avec l'accord des différents responsables, il semble nécessaire de la modifier sensiblement dans sa

structure et présentation afin d'en optimiser la lecture et la compréhension (Annexe n°05 p.54).

Avant de commencer à planifier des rendez-vous et à travailler en coopération avec les chefs de services et les salariés, il est nécessaire de saisir le sens propre de chaque mot relatif à la définition de fonction pour la compléter sans commettre d'erreur, ce constitue une étape essentielle afin de débiter la mission dans les meilleurs conditions. Au cours de cette dernière, il faut d'une manière concise travailler sur les points suivants se rapportant à la définition de fonction lors du travail en collaboration avec les chefs de service :

La première page contient des éléments situant la fonction dans l'organisation, tant sur le plan de la mission que sur celui des enjeux économiques et relationnels : c'est la fiche d'identification. Elle définit également les prés-requis indispensables pour la prise de fonction en termes de connaissances générales et professionnelles telles que le type et le niveau de formation, ou l'ensemble des expériences professionnelles pouvant constituer un avantage pour la fonction.

Elle dispose aussi de plusieurs rubriques permettant de situer chaque fonction au sein de l'organisation :

En premier lieu, se présente le titre de la fonction. À ce niveau, il faut indiquer la dénomination courante de la fonction, sans trop la personnaliser, mais de manière à ce qu'elle reflète le mieux possible les principales responsabilités qui lui sont confiées.

À titre d'exemple, le bon intitulé d'une définition de fonction serait « Cariste Magasinier Lait Frais » et non « Cariste pour les machines n°3 et n°4 ». Il est important de rester dans les généralités sans affiner complètement la définition de fonction.

La mission générale doit être résumée en seulement quelques phrases qui reprennent le thème principal. Elle doit faire la synthèse des différents processus et de l'ensemble des responsabilités qui leurs sont associés. C'est la raison pour laquelle concernant les postes pour lesquels il n'existe pas de définition de fonction, il est très utile d'aborder la démarche inverse, c'est-à-dire selon la méthode du « drill up » : commencer à partir du particulier jusqu'au général, en l'occurrence, des responsabilités individuelles jusqu'à la mission générale pour mieux en faire la synthèse en passant par les processus.

L'identification de la fonction se présente de la manière suivante: la Direction (industrielle), le Service dont le poste est rattaché et l'Etablissement, c'est-à-dire au sein de quel site Candia auquel la fonction est exercée.

Ensuite, apparaissent les dimensions qui font référence à des chiffres clés à l'égard des données budgétaires et de l'effectif des personnels de l'entreprise et de la durée d'adaptation à la fonction, paramètres n'étant pas relativement faciles à attribuer compte tenu de leurs caractères évolutifs.

La durée d'adaptation à la fonction reste une variable difficile à évaluer car c'est une donnée assez subjective qui est relative aux capacités, à la formation et l'expérience du salarié. Il est important à cet effet de faire attention, avec l'aide des responsables, à ne pas sous-évaluer ou surévaluer cette durée en ayant à l'esprit la question suivante « à partir de quel moment l'essentiel de la fonction peut-il être maîtrisé par le nouveau titulaire ? ». Il faut également être cohérent avec les durées respectives concernant les autres fonctions.

La situation dans la structure correspond à replacer la fonction au sein de l'organigramme, en décrivant les liens (hiérarchiques en traits bleus et fonctionnels en pointillés). En tout état de cause, les fonctions dans l'organigramme ne doivent pas être nominatives à l'instar de l'intitulé des postes qui doit apparaître seulement, car si un changement de plusieurs titulaires des postes intervenait, cela provoquerait une réédition de la définition de fonction. De plus, la nomination des fonctions permet conséquemment, d'avoir une meilleure vision de l'organisation.

La relation clients/fournisseurs est évoquée par le biais de légendes explicatives :

- dans les **ronds orange** ce sont les clients de la fonction (clients au sens large, internes ou externes, pour lesquels la fonction doit assurer la fourniture de prestations ou de produits). Qui dit « clients » dit « fournisseurs » représentés par des **ronds verts** (à l'inverse, les services ou les fonctions qui sont les principaux fournisseurs de prestations ou de produits, internes ou externes, vis-à-vis de la fonction étudiée).

Sur la deuxième page, figurent les principales responsabilités et activités qui ont pour but de détailler la mission confiée, les moyens ainsi que les actions du titulaire afin de la réaliser.

Rédiger ces deux volets pour l'ensemble des définitions de fonction demande le respect de certains principes :

En tout premier lieu, l'objectivité. En effet, l'objectif pour ce type de mission est crucial, c'est-à-dire qu'on doit se baser uniquement sur des faits pour décrire la situation actuelle de la fonction. Il est important de ne porter aucun jugement, ni opinion, sur la manière dont la fonction est tenue. Une définition de fonction est avant tout une photographie de l'existant, et non une description de ce qu'il pourrait ou devrait être.

Sur la seconde page, en partant de la gauche, il faut remplir les processus majeurs auxquels est liée la fonction. Pour cela, il est possible de se référer à la liste des processus majeurs de l'entreprise, détaillée ci-après :

Il faut décomposer et lister par ordre de priorité décroissante les principales responsabilités. La responsabilité est représentée à la fois par les axes essentiels de travail ainsi que par la synthèse des activités confiées, réalisées individuellement ou collectivement. Rédiger des définitions de fonction ne relève pas de la fantaisie romanesque mais bel et bien d'une mise en forme précise et minutieuse ; le choix de verbes d'impact est souvent utilisé, en fonction du niveau d'autonomie et de délégation tel que : « vous assurez ... ; vous êtes chargé... » : pour ce type de verbe, le titulaire a la responsabilité pleine et entière de ses activités ; alors que « vous contribuez ... » indique la notion de la fonction de responsabilité en partage avec d'autres fonctions (mais jamais avec son supérieur hiérarchique).

Les différentes responsabilités sont regroupées selon un processus. Il faut indiquer le processus de l'entreprise dans lequel s'inscrit chaque responsabilité. Un processus est un ensemble homogène d'opérations, qui traverse l'organisation (qui associe des acteurs au sein de plusieurs structures différentes) aboutissant à un échange de produits ou de services avec un client de la fonction interne ou externe (le siège par exemple).

Toutefois, faire preuve d'attention entre activités et tâches est de rigueur : l'identification des activités conduit à mieux percevoir la contribution réelle de la fonction (ce que « fait » concrètement le titulaire). Néanmoins, il faut aussi redoubler de vigilance en ce qui concerne une liste de tâches car elle peut facilement diluer les responsabilités dans un ensemble d'opération, sans valeur ajoutée apparente.

Après s'être approprié la définition de fonction, le moment est propice pour entrer dans le cœur de la mission en prenant des rendez-vous avec les responsables.

B – Planification des rencontres et procédure de progression

La planification des rencontres avec les responsables ainsi que la procédure d'établissement des définitions de fonction sont les étapes les plus difficiles à réaliser, non pas par la difficulté de leurs mises en place, mais par le manque de disponibilité des différents responsables appelés initialement à nous soutenir dans la mission. En effet, les responsables de service ont un emploi du temps excessivement chargé et doivent, entre autres, gérer des problèmes imprévus au sein de leurs services et se voient obliger de reporter nos rendez-vous. N'étant présent dans l'entreprise que le lundi pour la période de novembre 2009 à mars 2010, ces reports de rendez-vous ne font que ralentir la progression de la mission et de ce fait, le travail effectué souffre dans un premier temps d'un manque de suivi.

Ce qui nous conduit en conséquence au choix d'élaborer deux fichiers Excel et cette opération préalable est en somme intéressante : le premier sert d'agenda électronique et permet de prendre des rendez-vous en précisant le nom du responsable ainsi que le service ([Annexe n°08 p.65](#)). Le second fichier est une fiche de progression de la mission ([Annexe n°09 p.66](#)) ; en effet, le grand nombre de définitions de fonction ne permet pas de savoir précisément l'état d'avancement pour chacune d'entre elles. Grâce à ce fichier, il est aisé de prendre connaissance selon chaque service et poste, des définitions qui ont été exploitées et celles qui feront l'objet d'une étude ou d'une réédition. En d'autres termes, les questions fondamentales à cet égard sont : « Qu'avions-nous faits ? », « Où en sommes-nous ? », « Où allons-nous ? ».

Les premiers rendez-vous planifiés sont effectués avec l'atelier Lait Frais, toujours pendant la période de pré-stage afin d'élaborer une trame en conformité avec le profil du service.

Cet atelier dispose d'un nombre assez important de définitions de fonction. Certes, certaines sont obsolètes, d'autres n'existent pas, mais cela donne lieu à une analyse opportune dans la façon dont il faut appréhender la mission.

Les rendez-vous ont lieu soit dans la salle de réunion du bureau administratif, soit dans le bureau du responsable de service. L'utilisation du rétro projecteur est d'une aide précieuse car il permet de travailler matériellement de manière confortable.

À partir de ces premiers rendez-vous, le choix d'action sur la mission se déroule de la façon suivante :

Grâce au planning de progression des définitions de fonction, la coopération avec le responsable devient plus aisée suite aux explications communiquées en début de rendez-vous qui précisent la nature des définitions que nous avons préalablement traitées, celles à traiter le jour même du rendez-vous (selon les ordres de priorité représentés par des couleurs) et celles restants à étudier lors du prochain rendez-vous.

Il faut se confronter à différentes manières de travailler en ce qui concerne respectivement les définitions de fonction pour l'ensemble des services : celles que existent et celles à créer.

Pour les définitions de fonction dont on dispose, on peut naturellement les afficher sur l'ordinateur et la toute première question qu'il faut poser au responsable du service est celle-ci : « la définition de fonction est-elle à jour ? », et toute une série de questions intervient en suivant l'ordre logique de la fiche « l'intitulé du poste a-t-il changé ? » ; « y a-t-il eu une modification dans les missions principales ? » ; « l'organisation de la fonction est-elle la même ? ». Ainsi, nous passons en revue tous les éléments de la définition. Pour les définitions de fonction disponibles, certaines se présentent sous un modèle quasiment identique à la version de la maquette de base et les modifications à effectuer ne sont pas difficiles car elles disposent du même « squelette ».

Cependant, nous avons également à disposition des définitions de fonction sous une forme plus archaïque où l'organisation a été complètement chamboulée. Cela prend beaucoup plus de temps. De plus, concernant les définitions inexistantes, il faut les créer entièrement de toute pièce avec l'aide du responsable de service et de l'aide éventuellement complémentaire du titulaire de la fonction.

Il faut tenir compte tout au long de la mission du sens du travail à accomplir, en l'occurrence de savoir dans quel but il faut créer des définitions. Une grande partie de la certification repose sur la responsabilité de la Direction ; mais pas seulement, celle des salariés est aussi engagée. En effet, à l'exemple de l'automobiliste, celui-ci doit respecter le code de la route pour éviter les accidents. Dans le cadre d'une activité dans l'agro-alimentaire, c'est le même principe : les salariés doivent respecter un ensemble de règles pour pouvoir travailler. C'est pourquoi nous décidons le choix d'élaborer en collaboration avec le service « Qualité » une trame la plus commune possible en adéquation avec les deux paragraphes sur l'hygiène, la sécurité et la qualité ([Annexe n°06 p.57](#)). L'élaboration de cette trame permet de gagner du temps pour les futures définitions de fonction sur lesquelles nous travaillerons. Il faut intégrer ces paragraphes à toutes les définitions de fonction de l'usine ([Annexe n°07 p.60](#)), ce qui a pour but de renforcer les consignes qui ont été formulées verbalement.

Un autre point de la mission où des difficultés sont rencontrées, réside dans la transmission aux responsables des documents relatifs aux définitions de fonction. De part le statut de stagiaire, l'accès au réseau de l'entreprise ne peut s'effectuer et qui, par conséquent, ne donne pas lieu à une adresse e-mail. Il faut donc en faire part au Chargé de Mission RH de SODIAAL UNION qui enverra une requête pour la création de cette adresse afin de pouvoir travailler et envoyer toute la documentation réalisée. Malheureusement, l'attente de création est beaucoup trop longue et d'autres solutions doivent être envisagées : la première est de transmettre en dehors des journées de stage donc du domicile, les définitions déjà établies mais du fait que cela ne peut s'opérer seulement que le soir pénalisent les responsables au regard de leur temps de travail en terme de rentabilité. Cette solution ne peut demeurer plus longtemps et il faut demander à l'assistante RH et à d'autres membres du service administratif d'envoyer les résultats de nos travaux via leur propre adresse mail, en précisant l'expéditeur.

De plus, n'ayant pas de « compte utilisateur » pour utiliser un poste informatique de travail, il faut se servir de l'ordinateur personnel et, le travail est effectué essentiellement sur Word version 2007, ce qui nous permet de surcroît de bénéficier des dernières fonctionnalités en vigueur (très utile notamment pour faire les organigrammes). Mais certains chefs de service ne disposent pas du programme de convertibilité permettant de lire les «.docx» (fichier Word version 2007). Il faut donc avant de leur envoyer la définition de fonction finalisée, convertir systématiquement cette dernière en «.doc» (fichier Word version 97-2003) pour qu'ils puissent l'exploiter.

Dans le cadre de l'atelier Lait Frais-REP, les définitions de fonction étant achevées, une série d'interrogations commencent à se poser à ce propos : faut-il les faire signer à l'ensemble des salariés ou uniquement en fonction de l'ancienneté de celles-ci ? Un autre problème intervient : les salariés ayant une certaine ancienneté ont acquis de l'expérience dans divers domaines où s'inscrivent leurs différentes activités pour des fonctions plurielles, cette polyvalence nuisant malgré tout à la visibilité de la définition de fonction destinée à signature. Il faut se référer auprès du service pour déterminer un choix possible. Les instructions sont les suivantes : chaque chef de service est chargé de convoquer le salarié afin de lui expliquer les tâches dont il doit assurer l'exécution. À l'issue de l'entretien et d'un commun accord, le chef de service et le salarié doivent signer la définition de fonction en double exemplaire : une pour le chef de service et l'autre pour le service RH. Le second exemplaire est archivé dans le dossier individuel du salarié. Le risque en ce qui concerne la mise à jour des définitions de fonction est qu'elle peut entraîner une certaine réticence du salarié à la signer ; en effet, l'intitulé de sa fonction étant modifiable et le salarié peut en effet sentir son statut se déprécier dans l'organigramme général. Ainsi, à la suite des multiples entretiens auprès des responsables de l'usine, notre mission progresse centralisant toutes les nouveaux éléments recueillis.

C – Progression : mise à jour et création

À l'issue de la période de pré-stage, la mise à jour des définitions de fonction de l'atelier Lait Frais est accomplie. Il faut envoyer les définitions de fonction au RRH afin d'avoir son accord. Après sa validation, nous devons contacter le responsable de l'atelier Lait Frais afin de lui dire qu'il peut commencer à convoquer ses collaborateurs pour que ces derniers signent la définition de fonction.

Désormais, nous pouvons maintenant nous consacrer pleinement aux autres services de l'usine afin de mettre à profit l'expérience fraîchement acquise afin d'optimiser la façon de procéder.

Le choix est donc de se pencher en premier lieu sur l'atelier UHT, le plus gros service de l'usine. La tâche pour ce service se révèle plus longue et plus complexe que les autres pour plusieurs paramètres paradoxaux :

Premièrement, le service UHT compte près d'un tiers à lui tout seul de l'effectif global de l'usine (représentant 140 salariés) pour autant que le nombre de définitions de fonction à étudier est large. Deuxièmement, nous ne disposons que de très peu de définitions de fonction de ce service, que ce soit sur le modèle actuel ou sur les anciennes maquettes. Entreprendre un travail de création, sans base existante, pour un nombre important de définitions de fonction, en tenant compte de la disponibilité des responsables UHT prendrait un temps considérable pour respecter les délais impartis.

Par conséquent, il faut trouver un autre moyen à partir du tableau Excel qui permet de visualiser ma progression ([Annexe n°09 p.66](#)), Sandrine PATOUILLAT essaie de chercher et trouve sous forme papier les définitions de fonction relatives aux fonctions que nous cherchons dans les dossiers personnels des salariés. Ceci permet d'avoir une idée du poste dont il est question et en même temps nous en profitons pour connaître les dossiers des salariés présentant une définition de fonction signée afin qu'on sache ultérieurement ce qui manque précisément au service du personnel en terme de définition de fonction.

Comme il a été évoqué dans le paragraphe précédent, les rendez-vous avec les responsables de service sont compliqués à obtenir car leurs obligations de travail les poussent à demeurer constamment à la disposition de leurs équipes pour vérifier que l'ensemble des processus se déroulent correctement. Prendre un autre rendez-vous pour remplacer celui du jour qui vient d'être annulé et ce, afin d'éviter toute perte de temps, a un caractère aléatoire, compte-tenu de certains des événements tels qu'un audit qualité programmé dans quelques semaines. Le temps perdu à ces rendez-vous manqués avec les responsables est consacré à la correction des définitions de fonctions et dans l'arrangement de détails ou pendant les activités annexes ([voir page 35 – activités annexes](#)).

Nous réservons notre temps avec le responsable UHT au niveau des responsables et du personnel encadrant comme le stipule les exigences de la certification ISO 9001. Seulement, une restructuration partielle de l'entreprise survient quelques semaines avant l'audit qualité ce qui a pour conséquences de détruire certains postes et d'en créer d'autres (Qualité-UHT). Ces modifications fonctionnelles ont pour conséquences de consacrer plus de temps que prévu à ce service.

Ensuite, nous travaillons avec les services de la Maintenance et la Qualité. Les deux services, comme l'UHT sont sujet à des modifications d'organisation. Pour la Maintenance, il n'y a pas de création de nouveaux postes, seulement des modifications hiérarchiques et d'activité. Du même que les services de la Qualité et l'UHT collaborent étroitement, leurs structures respectives en sont modifiées.

Pour la Qualité, la majorité des postes se compose de laborantins mais leurs définitions étaient sous l'ancienne forme ([Annexe n°10 p.67](#)). Il faut mettre en évidence la difficulté qui existe dans ce service du fait que certains laborantins ont une activité bien spécifique alors que la définition de fonction se doit d'être uniforme. La question se pose par conséquent de

faire signer une définition de fonction à des laborantins censés avoir le même statut avec des tâches différentes. Le principe de la définition de fonction exige qu'elle soit générale mais en partant de l'idée que la personne titulaire du poste exerce une activité correspondant au cadre de sa fonction, il n'y a pas de problème à éditer des activités spécifiques quand cela s'avère nécessaire : on peut à cet effet constater que la définition de fonction des laborantins est bien en adéquation avec leurs activités. Le choix donc de mener cette démarche est finalisé - préalablement validée auprès du service RH et du Responsable Qualité – pour l'élaboration des définitions de fonction des laborantins du service Qualité.

Lorsque toutes les définitions finissent d'être élaborées, il faut relancer les responsables afin qu'ils redonnent au service RH les définitions de fonction signées. Lorsque celles-ci nous sont rendues, nous les archivons en double exemplaires : une pour le dossier du personnel du salarié et une autre dans un classeur qui reste disponible par service et par poste.

D – Audit et période post-audit

L'audit Qualité pour la certification ISO 9001 du 29 mars 2010 de CANDIA LA TALAUDIÈRE commence le matin tout en sachant que la Direction est soumise à l'audit l'après midi. Il faut préalablement considérer à cet égard que les stagiaires, de par leurs statuts, ne peuvent réglementairement assister à la réunion de l'audit mais, du fait d'avoir travaillé sur une exigence de la certification et en accord avec le Directeur de l'Usine, ils peuvent être autorisés à consulter le compte rendu de cette réunion.

En ce qui concerne les résultats de cet audit par rapport au service RH, il n'y a pas de remarques particulières nonobstant le fait que les définitions de fonction ne font pas l'objet de contrôle spécifique.

Deux jours après, nous sommes informés par la Responsable Qualité que la certification ISO 9001 est validée au niveau supérieur de 97%, ce qui provoque donc soulagement et satisfaction auprès du personnel du site.

Après avoir remis en état et fait signer les définitions de fonction des responsables, l'objectif est d'attribuer chaque définition de fonction pour tous les salariés de l'usine avant la fin du stage. L'assistante RH nous fournit tous les noms et prénoms de chaque salarié avec leurs fonctions respectives dans l'entreprise qu'il faut intégrer au tableau de base ([Annexe n°11](#)).

[p.71](#)). Le nombre de responsables était minime comparé à celui de salariés ; de ce fait, réaliser un suivi des définitions de fonction signées et rendues par salarié est plus que nécessaire.

Ce tableau représente un outil très pertinent dans la mesure où il peut être programmé selon des critères appropriés.

En premier lieu, l'attribution de couleurs donne à ce tableau tout son caractère attractif : celles-ci permettent d'un simple « coup d'œil » de visualiser les définitions de fonctions qui n'ont pas été rendues et celles qui l'ont été.

En second lieu, il est établi des filtres pour chaque intitulé de paragraphe de sorte à pouvoir classer puis trier les informations que l'on juge utiles. Par exemple, nous voulons savoir au niveau de l'atelier Lait Frais, quelles sont les personnes qui ont la fonction de Cariste Atelier ; à l'aide du filtre comme figurant dans l'annexe, celui-ci nous donne les éléments que l'on recherche pour l'attribution cette fonction. On peut également ajuster la recherche selon les couleurs (fiche rendue ou non) ou l'ordre alphabétique.

À partir de ces données, une question se pose : compte tenu du principe qu'il faut affecter une définition pour chaque salarié, qu'en est-il des apprentis et alternants faisant une mission spécifique en entreprise pour une période déterminée ? Avec l'accord de l'assistant RH, nous avons également mise en place des définitions pour les alternants. Certains processus sont communs à d'autres salariés de l'entreprise, mais d'autres différent considérant que c'est l'objectif même de leur contrat.

En conséquence, on doit se pencher plus en détail sur les salariés n'ayant pas le statut de « cadre » ni de « maîtrise ». En effet, l'objectif du stage à rappeler est d'attribuer une définition de fonction pour chaque employé de l'usine. Il est nécessaire, au fil des services, de prendre des rendez-vous auprès des chefs de services et salariés afin de pouvoir compléter les définitions de fonction.

Une autre difficulté rencontrée est celle suscitée par la prise de congés annuels des responsables de service pendant la période post-audit. En effet, ayant besoin de leur collaboration pour la prise des rendez-vous précités il faut remettre les définitions de fonction aux responsables et personnels dès leur retour.

Entre temps, enfin d'avoir une lecture plus rapide de l'ensemble des fonctions du service, il faut établir une fiche « synthèse » ([Annexe n°12 p.72](#)) par service dont la base de données

prend sa source dans le fichier « fonction service annexe N... ». Le but est de reprendre chaque intitulé de définition de fonction et d'y affecter chaque salarié en colonne. Excel est l'un des meilleurs logiciels pour traiter les données selon notre exigence et il est possible d'extraire, de copier, de coller et de transposer les données issues des cellules verticales vers celles horizontales et vice versa, ce qui est un gain de temps considérable dans le traitement de cette fiche synthèse.

Avec le responsable du service UHT, nous élaborons les dernières définitions de fonction concernant les pilotes, les caristes, le préparateur « pesées ». Une « véritable image » des fonctions de l'entreprise ne peut être totalement évocatrice sans l'avis des titulaires mêmes.

C'est la raison pour laquelle le responsable de service demande que l'évaluation soit effectuée auprès de son personnel titulaire en vue de la conformité de ces définitions de fonction.

Il y a également encore quelques restructurations de service avec la mise à jour de certains postes tels que « Pilote Commun » ainsi que celui du Responsable Expéditions.

Le travail pour ces définitions est quelque peu différent comparé à celui des autres définitions étant donné que nous les élaborons selon des corrections « interposées »: le Responsable de Service les transmet une première fois au titulaire de la fonction afin que ce dernier puisse procéder aux différentes modifications nécessaires. Une fois cette première étape accomplie, la définition de fonction où figurent les annotations est récupérée afin que nous puissions remettre en état les ajustements effectués. Egalement, cette procédure est effectuée en complémentarité avec d'anciennes fiches de poste ([Annexe n°13 p.73](#)) ayant servi de base dans cette élaboration.

Concernant le service Qualité, la démarche entreprise est exactement la même que pour celui de l'UHT à l'égard des derniers détails à modifier sur les définitions, à la seule différence qu'elles seront signées lors des entretiens d'évaluation dont la date n'est pas encore déterminée à ce jour.

Entre temps, l'adresse e-mail que nous avons demandée nous est attribuée. Ceci nous permet de mieux coopérer grâce à cet outil qui a considérablement amélioré la progression de la mission. En effet, les différents responsables peuvent dès à présent à la fin de l'élaboration du « prototype » de chaque définition de fonction, procéder rapidement eux-mêmes aux modifications éventuelles et ainsi nous la renvoyer. Cependant, les organigrammes des

définitions de fonction ne peuvent être établis uniquement sur Microsoft Word 2007 par nos soins.

Egalement, l'utilisation du logiciel WINZIP permettant de compresser des données est très utile lors de l'envoi des définitions de fonction ; il faut se rappeler que nous avons conçu une base de données ([Annexe n°09 p.66](#)) afin de pouvoir optimiser le travail par service, par poste et en l'occurrence par salarié. Au début, la conception de cette base était destinée à établir un suivi pour le service RH ; mais nous pensons que transmettre la base de données propre à chaque service aux responsables respectifs ne peut qu'être bénéfique, à la fois pour le service RH et l'atelier concerné étant donné qu'elle constitue un outil commun. C'est à ce stade que l'utilisation de WINZIP ([Annexes n°14 p.74-78](#)) prend tout son sens car ce logiciel permet d'envoyer par mail des dossiers classés par catégorie de poste les définitions de fonction (ce qui n'est pas possible dans un simple mél) ; ainsi le responsable de service pourra disposer de la totalité des définitions de fonction de son service, avec leur état d'élaboration pris en compte du nom des titulaires avec lesquels il faudra convenir d'un entretien afin de leur faire signer la définition de fonction.

E – Finalisation de la mission

Le mois de mai est très important concernant l'aboutissement de la mission car au cours de ce mois toutes les définitions de fonction respectives à tous les services de l'usine doivent être rendues. Pour cela, nous pouvons nous aider de l'adresse mél pour relancer les responsables si besoin.

Comme il a été expliqué précédemment, la partie du processus la plus longue concernant les entretiens avec les responsables du personnel « non cadre » et « non agent de maîtrise » prend plus de temps que prévu, et nous ne pourrons hélas pas assister à l'accomplissement intégral de la mission.

Néanmoins, le service ressources humaines du site ainsi que tous les services de l'usine ont à leur disposition toutes les définitions de fonctions validées et remises à jour. Il ne manque donc plus qu'aux différents responsables de service de remettre au service RH les définitions de fonction signées et de compléter la base de données établie (en attribuant par le code couleur les définitions de fonctions rendues et en renseigner la date de réception) pour continuer à faire suivre le travail effectué.

Désormais, nous pouvons affirmer, lors de la procédure d'intégration d'un nouvel employé que ce dernier recevra sa définition de fonction afin de lui faire prendre connaissance de toutes les responsabilités qui lui incombent.

De plus, Sandrine PATOUILLAT détient toute la base de données des définitions de fonction pour la mettre en ligne sur l'intranet. De ce fait, toute personne ayant accès au réseau de l'entreprise aura la possibilité de télécharger la définition de fonction recherchée, et d'en modifier le contenu si des ajustements sont nécessaires.

Ainsi, le but visé est de faciliter la mise à jour continue des définitions de fonction lorsqu'une modification est à effectuer. En effet, le fait de mettre à disposition sur l'intranet la base de données accessible par les responsables facilitera le travail de mise à jour et ainsi, cela permettra la bonne adéquation des compétences requises par rapports aux besoins de l'entreprise.

III – Activités annexes

Accomplir une mission avec succès va de pair avec une intégration réussie dans l'entreprise. Il faut donc, de manière simultanée, que la mission principale apporte sa contribution aux autres activités quotidiennes. De plus, le travail effectué sur les définitions de fonction a établi des liens plus ou moins étroits avec les éléments de la fonction RH qui vont être évoqués comme ci-après, ce qui représente une aide non négligeable dans la réalisation des définitions de fonction.

A – Gestion des personnels intérimaires

Cette première mission consiste à établir un inventaire sur un fichier Excel de tous les personnels intérimaires du site. En premier lieu, il est nécessaire de classer tous les contrats « intérim » que chaque agence nous envoie régulièrement : les agences Manpower, Crit, Adia et Adecco. De ce fait, nous choisissons d'attribuer un dossier par personnel intérimaire selon un code couleur. Par exemple, le code couleur pour Manpower est le « bleu », d'où ce personnel étant sous contrat avec cette agence aura également le même code couleur ([Annexe n°15.1 p.](#)). De nos jours, CANDIA LA TALAUDIÈRE travaille essentiellement avec Crit et

Manpower. Ensuite, il faut procéder à la vérification des dates de chaque contrat ainsi que celles du contrat initial: dans le cas où un avenant intervient et qu'on ne dispose pas du contrat initial de l'intéressé, il faut prendre en compte cette situation et procéder à la recherche de ce contrat, élément très important du dossier conformément à la réglementation actuelle en matière de recrutement. Pour les personnes dont on reçoit un ou plusieurs contrats mais qui n'ont pas de dossiers nominatifs, il faut les créer et les classer par ordre chronologique.

La seconde étape est donc de saisir sur ce fameux fichier Excel tous les dossiers des personnels intérimaires qui sont déjà venus travailler. Cette procédure doit se réaliser en respectant scrupuleusement le code du travail, c'est-à-dire en faisant preuve de vigilance à ne pas réembaucher un intérimaire dont le premier contrat a été signé 18 mois auparavant. C'est la raison pour laquelle, le fait d'avoir classé les « contrats intérimaires » selon l'ordre chronologique fut utile car cela a permis de saisir la date du premier contrat, et par conséquent comme l'illustre le tableau Excel ([*Annexe n°15 p.78-79*](#)), de déterminer rapidement la date de sortie exacte du personnel intérimaire 18 mois plus tard et donc de signaler par un point d'alerte sur ce tableau, si l'un des services de l'usine décidait de faire appel à un salarié ayant dépassé ce fameux délai.

De plus, grâce à une mise en forme conditionnelle de la cellule Excel dont l'intitulé est « 18 mois activité », la couleur de cette cellule changera un mois avant l'expiration des 18 mois ; le but étant d'anticiper et de diminuer par conséquent, le risque de « reprendre » un intérimaire déjà connu des services de l'usine et ayant dépassé l'échéance impérative de cette période.

Egalement, pour rendre la gestion des « intérimaires » plus précise et donc plus efficace, nous avons mis en place des filtres informatiques au niveau de ce tableau afin de pouvoir sélectionner les personnels selon leurs caractéristiques.

B – Recrutement

Le 16 avril 2010 avait lieu le « 8^{ème} forum pour l'emploi » à Vienne. L'objectif visé par ce forum est d'aider les jeunes gens à trouver un emploi saisonnier, ce qui constitue pour la majorité d'entre eux l'une de leurs premières expériences professionnelles. Ce genre d'évènement permet donc aux entreprises locales de faire découvrir aux jeunes étudiants les offres d'emploi en ayant un interlocuteur prêt à répondre à leurs interrogations.

L'opportunité pour les entreprises par le biais de ce forum est de remplacer les personnels titulaires partis en congés d'été. À savoir que les besoins sont clairement définis d'une manière qualitative et quantitative : il faut recruter 10 personnes intérimaires pour le poste de conducteur de ligne UHT pendant la période estivale.

CANDIA Vienne décida de participer à ce forum. L'équipe représentant CANDIA Vienne est composée de Messieurs Amaury NICOLAS (Chargé de Missions RH), Michel BLONDIN (Responsable d'équipe) et Romain DELMAS (stagiaire RH). Nous nous rendons à la salle des

fêtes de Vienne où le 8^{ème} forum pour l'emploi est organisé. Amaury NICOLAS est le coordinateur de l'évènement en assurant la gestion du stand. Le responsable d'équipe apporte toute son expérience sur les caractéristiques des postes à pouvoir. Il est également d'une aide précieuse concernant les questions techniques posées par les candidats.

Afin de rendre notre stand attractif, nous décidons d'afficher sur les parois du stand les produits de la marque de la société CANDIA. Egalement, nous apportons des packs de lait de toute nature et des effets décoratifs pour la mise en valeur du lieu susceptible d'attirer l'attention des candidats ; une distribution gratuite de produits laitiers est aussi effectuée.

Lorsque chaque candidat arrive, nous l'invitons à s'installer en respectant une procédure que nous avons étudiée ensemble avec le Chargé de Mission RH. La toute première chose, dès le début du « jobdating » est de demander le CV du candidat car c'est essentiellement sur celui-ci que l'entretien va trouver ses bases. Nous prenons également les lettres de motivations mais nous ne pouvons les examiner sur place, faute de temps. En effet, nous nous sommes fixés un délai d'entretien de quelques minutes par candidat afin de réduire le temps d'attente.

La première chose à regarder sur le CV fut l'âge du candidat. En effet, les consignes qui nous avaient été communiquées furent de recruter des candidats ayant 18 ans révolus au 1^{er} juillet. Ensuite, nous expliquons aux candidats (grâce au briefing fait par le chef d'équipe) en quoi consiste le poste et quelles prédispositions ce dernier doit requérir. Puis, nous posons une série de questions dans l'ordre suivant :

- « Quelles sont vos dates de disponibilité ? » : cette question permet de savoir si la disponibilité des candidats est en adéquation avec les besoins du service ; en l'occurrence, le chef d'équipe souhaite recruter 5 intérimaires de début juin jusqu'à fin juillet et 5 autres de juillet à mi-septembre. Nous notons donc sur le CV du candidat au crayon ses propres réponses.

- « Le poste s'effectue en 3-8, savez-vous de quoi il s'agit ? », « êtes-vous disponible la nuit, le week-end ainsi que les jours fériés ? » : à travers ce questionnement, nous expliquons notamment ce que l'on attendait du candidat, c'est-à-dire de la disponibilité et de la motivation. En effet, on pourra demander à la personne intérimaire, selon les circonstances, soit de commencer à 5h du matin jusqu'à 13h, soit de 13h à 21h, soit de 21h à 5h et ce, quelque soit le jour de la semaine.

- « Disposez-vous d'un moyen de locomotion ? » : cette question bien que légitime est assez discriminatoire dans le sens où elle nous confronte à un paradoxe. En effet, étant donné que ce forum a pour objectif de favoriser l'accès aux jeunes lycéens et étudiants à un premier emploi, la majorité d'entre eux ne sont pas titulaires du permis de conduire. Bien que des solutions de secours peuvent être envisagées pendant la journée (transports en commun, covoiturage...), cela peut vite s'avérer être un handicap pour des postes de nuit et de ce fait, l'entreprise ne peut prendre le risque d'embaucher une personne contrainte géographiquement.

- « Pratiquez-vous un sport ? » : cette question peut paraître anodine mais ce genre de poste demande tout de même une assez bonne condition physique. De ce fait, un candidat pratiquant régulièrement une activité physique aura normalement plus de facilités à résister à la fatigue, au stress dans l'exécution des tâches qui lui seront dévolues.

À la fin du « jobdating », nous demandons aux candidats s'ils souhaitent obtenir des informations complémentaires sur le poste à pourvoir ou sur l'entreprise elle-même, puis nous clôturons en leur expliquant que nous allons étudier leurs demandes ultérieurement et qu'ils recevront obligatoirement une réponse soit par courrier soit par téléphone. Ensuite, nous leur donnons un produit laitier avec un petit fascicule présentant d'une manière plus concise le groupe SODIAAL.

En somme, nous pouvons affirmer que les jeunes gens que nous avons rencontrés faisaient preuve de motivation et éprouvaient un réel besoin de trouver un emploi saisonnier afin de financer leurs projets respectifs.

C – Tâches administratives

Indispensables dans la gestion des ressources humaines, elles sont le reflet d'une véritable politique d'entreprise et obéissent à une stratégie spécifique en fonction des objectifs assignés.

En ce qui concerne notre mission, elles se définissent de la façon suivante :

- Réception des appels téléphoniques lors de l'absence momentanée des responsables du personnel (réunions ou autres occupations) ; cette tâche oblige à s'ouvrir pour autant dans le champ de certaines activités des responsables.
- Durant certaines matinées, en cas d'indisponibilité des employées administratives, il faut affranchir le courrier et transmettre dans la foulée au groupe SODIAAL, les documents relatifs au bilan « matières ».

- Afin de faciliter le travail des collaborateurs du site, il a fallu effectuer diverses tâches administratives (photocopies, travaux de reliure et plastification).
- Nous avons eu également la possibilité d'assister à des entretiens dans l'entreprise même, avec des responsables de centres de formation.
- Egalement, la renommée internationale de la marque amène les collaborateurs à travailler avec des clients étrangers (WYETH de Grande-Bretagne). De ce fait, l'anglais est la langue de rigueur et nous avons pu assister à une « call conference ».
- Nous avons de surcroît reçu des nouveaux candidats pour leur faire remplir des dossiers de recrutement pour des postes intérimaires.

➤ **Bilan**

Mettre à jour le « référentiel emploi » est une des activités importantes pour la personne qui en a la charge, engageant à la fois sa propre responsabilité et celle de l'entreprise. Fonction de grande envergure s'inscrivant dans une politique à la fois qualitative et quantitative des ressources humaines, elle requiert des qualités organisationnelles et relationnelles indispensables, car c'est uniquement en étant en relation directe avec les services que l'on peut le mieux parfaire sa mission et par ailleurs, en assurer son suivi. Dans cette optique, avoir à sa disposition un mél au sein de l'entreprise est un avantage considérable au vue de la coopération avec les différents services.

Être responsable d'une telle mission oblige également à une grande disponibilité. En effet, il faut se rendre compte que les responsables de service doivent forcément prendre conscience de l'importance des définitions de fonction dans le management de leur équipe et l'intérêt à placer ce sujet sensible dans les objectifs prioritaires des services. Il faut donc repositionner les initiatives à ce sujet dans leur contexte : la mise à jour du « référentiel emploi » s'est inscrite dans le cadre d'une usine de production laitière, la priorité pour ses salariés, toutes catégories confondues, étant d'en assurer la production. De ce fait, les responsables des services disposent d'un temps restreint pour porter la réflexion sur des questions spécifiques aux « ressources humaines » ; c'est donc à ce stade que la personne chargée d'une telle mission se doit en premier lieu d'expliquer quelle est l'utilité des définitions de fonction – autre que dans le cadre de la certification – et en second lieu d'avoir des qualités de négociateur et conciliateur pour la prise de rendez-vous avec les responsables de service. C'est là même que réside la difficulté majeure de cette mission RH : le temps accordé aux rendez-vous. Les obtenir constitue la première étape du processus car ceux-ci, pour des raisons citées précédemment doivent être réservés un certain temps à l'avance ou éventuellement soumis à des reports. Dans cette phase, les qualités requises sont celles de la patience et de la disponibilité.

L'objectif du rendez-vous est simple : il s'agit d'analyser tout ce que fait le titulaire de la fonction et de regrouper toutes les actions sous formes de processus et de responsabilités. Il est important de se baser au maximum sur des faits qui peuvent être vérifiés par le biais d'indicateurs. Le temps passé lors de ces entretiens varie en fonction de la taille des services, de la fonction en elle-même (la rédaction de la définition de fonction est plus aisée quand il s'agit d'un poste dont la nature des tâches est d'un caractère répétitif) et de la matière documentaire dont on dispose : c'est la seconde étape du processus. Cependant, il existe une troisième étape plus ou moins informelle qui consiste à s'assurer du suivi du travail des responsables de services concernant la validation de la définition auprès du salarié. C'est une étape cruciale lors de la mise à jour du « référentiel emploi » car pour le responsable de service elle nécessite d'effectuer un entretien avec chaque titulaire de la fonction pour lui expliquer ou ajuster ses attentes.

Ceci peut avoir certaines conséquences dans le sens où concevoir une définition de fonction est, par essence, de déterminer et mettre en place un périmètre de champ d'action du titulaire. De ce fait, deux cas de figures peuvent se présenter : le responsable de service

peut s'assurer que son subordonné accomplisse les missions qui lui incombent mais qu'à contrario, le titulaire de la fonction se montre réticent à exécuter d'autres actions qui ne sont pas mentionnées dans sa définition de fonction. La situation inverse est également possible : le titulaire risque de ne vouloir signer une définition de fonction indiquant des tâches dont il n'assure pas l'exécution. Ceci peut donc constituer un frein dans le management et c'est la raison pour laquelle la définition de fonction est une photographie de l'existant uniquement, et non pas une image passéiste de ce que le titulaire faisait ou une projection dans l'avenir de ce qu'il devrait faire.

Egalement, il faut que la personne chargée d'une telle mission fasse preuve d'application et assure le suivi scrupuleusement de ses travaux afin que toute personne qui n'aurait pas la compétence requise sur le sujet, puisse poursuivre les travaux entrepris. N'oublions pas qu'un référentiel des emplois est lié indissociablement à une politique stratégique et s'inscrit sur du long-terme. En effet, les mutations socio-économiques et technologiques entraînent inexorablement de nouvelles méthodes de production faisant appel à d'autres compétences. Il est donc essentiel pour maintenir sa compétitivité, de mettre en adéquation la formation que doit acquérir le titulaire du poste pour continuer à être performant avec les nouvelles compétences requises.

Egalement, existe aussi le risque que certaines données d'une entreprise, créées depuis plusieurs années, échappent à une centralisation sur le support par exemple, d'une base de données commune de l'entreprise. Il faut donc que la personne « enquête » auprès des différents services (après avoir recueilli toutes les données dont disposait la Direction) et procède à l'inventaire de l'existant. Parfois, certains services disposent en archive des données relatives à d'anciennes fonctions susceptibles d'être utiles pour la mise à jour du « référentiel emploi » ; mais il peut arriver aussi que les responsables actuels en fonction n'aient pas été informés de l'existence au sein de l'entreprise, de certaines sources documentaires insoupçonnées. C'est la raison pour laquelle il est très important de centraliser toutes les définitions de fonction auprès de chaque service et aussi de la Direction pour que les responsables respectifs aient accès à ces données.

De plus, on s'est aperçu qu'avant de concevoir une définition de fonction, il est important, au préalable, d'observer puis d'écouter les différents titulaires, s'agissant de leurs activités. En effet, il faut avoir à l'esprit que pour assurer la validation d'une définition de fonction, il faut l'accord du supérieur hiérarchique et du titulaire. Le responsable

communiqué (quand ce dernier n'élabore pas lui-même la définition de fonction) au chargé de mission du « référentiel emploi » tous les éléments qui vont servir à mettre en place les processus et les différentes responsabilités de la fonction. Cette première étape s'effectue d'abord par le biais de l'observation. Il faut donc dans un deuxième temps écouter le salarié sur ce qu'il fait concrètement, ses remarques afin de procéder à des ajustements ou modifications de sa définition de fonction, s'il y a lieu. Une collaboration donc peut s'établir après que le responsable et le titulaire de la fonction aient pu se concerter mutuellement. On remarque bel et bien que la communication a un rôle prépondérant dans ce type de démarche et qu'elle ne peut absolument pas être bafouée au risque tout d'abord, d'invalider la définition de fonction mais surtout d'installer ensuite un mauvais climat social dans le service et dans l'entreprise.

L'objectif de transparence des définitions de fonction doit amener à la reconnaissance des compétences du travail accompli par le titulaire. Pilier de la politique dans le cadre de la « Gestion prévisionnelle des Emplois et des Compétences », la définition de fonction sert pour toutes les étapes suivantes en tant qu'outil :

- de recrutement. Celui-ci se situe en amont dans la démarche GPEC. Les offres d'emploi retranscrivent par le biais de la définition de fonction l'intitulé du poste, la mission, les compétences à travers les savoirs, savoir-faire, savoir-être, la formation et les expériences requises, l'environnement et tout le contenu du poste. Les définitions pourront également servir lors des entretiens de recrutement pour poser des questions spécifiques aux candidats.

- d'évaluation. Lors des entretiens annuels d'évaluation, la définition de fonction pourra ainsi avoir connaissance du potentiel de chaque salarié par le biais de l'identification de leurs capacités, ambitions et du travail réel fourni afin de se concerter sur d'éventuelles difficultés rencontrées ou sur des pistes potentielles d'améliorations. Si l'entreprise estime que le salarié a largement atteint les objectifs fixés et qu'il maîtrise tous les points de sa fonction, l'entreprise peut lui proposer des perspectives d'évolution grâce à des formations.

- de planification de la formation. Si l'entreprise considère que si le salarié a largement atteint les objectifs fixés et qu'il maîtrise toute la quintessence de son poste, l'entretien d'évaluation pourra déboucher sur des perspectives de carrière qui pourront se réaliser grâce à des modules de formation, tels que la « Validation des Acquis Professionnels et de l'Expérience » ou des bilans de compétences (ces derniers sont sous la responsabilité d'organismes extérieurs).
- de communication interne et externe. Avoir une bonne connaissance des compétences globales et individuelles des salariés d'une entreprise grâce à la définition des rôles de chacun, peut aider chaque employé à accomplir un travail spécifique qui n'est pas forcément de ses compétences.
- d'uniformisation des emplois. Certaines titulaires dans une entreprise peuvent exercer une même fonction plus ou moins similaire mais se voient attribuer une fonction différente. Le but de la définition est donc d'ajuster les écarts, et notamment sur la fiche de paie.
- d'intégration de la personne chargée de les élaborer. En effet, élaborer des définitions de fonction implique que la personne responsable de cette mission s'entretienne avec les salariés de l'entreprise afin de concevoir la responsabilité et le rôle de chacun dans l'organisation.

La définition de fonction constitue par conséquent, à elle seule, le socle de toute politique des ressources humaines dans l'entreprise. Comme nous l'avons évoqué précédemment, elle sert en amont au recrutement, puis lors de l'intégration du salarié et durant toute sa carrière professionnelle passée dans son entreprise. Véritable outil de management, la définition de fonction est l'élément moteur de la culture d'entreprise à travers l'implication personnelle et professionnelle de ses salariés et la part de reconnaissance que l'on attribue à leur travail.

➤ **Conclusion**

Ce stage à CANDIA LA TALAUDIÈRE effectué pendant douze semaines (du 15 mars au 4 juin 2010) nous a conforté dans le choix de l'option « Ressources Humaines » car elle

correspond de manière significative à notre goût personnel et à nos études poursuivies. Nous avons pu apercevoir qu'une organisation planifiée aboutit généralement à un travail rapide et efficace permettant ainsi d'éviter certaines erreurs.

La mission confiée en ce qui concerne l'inventaire de l'existant, l'attribution des définitions de fonctions, la mise à jour et la création de ces dernières, a pu être menée à son terme. Cependant, bien qu'une définition représente une photographie de l'existant à un moment donné, elle n'en demeure pas moins figée dans le temps et, après l'accomplissement de la mission, chaque responsable de service risque éventuellement de procéder à certaines modifications, suppressions ou créations de définitions de fonction. Nous espérons aussi que le Service RH pourra utiliser les définitions de fonction en tant que support pour mener à bien les futurs entretiens de recrutement. Egalement, les responsables d'équipes ont à leur disposition la base de données recensant toutes les définitions de fonction établies de leurs services pour mieux préparer les entretiens d'évaluation, et de ce fait déterminer les points faibles qui devront faire l'objet de révision.

Ce stage nous a beaucoup apporté d'abord au niveau du savoir-faire car l'expérience vécue à travers la mission confiée est unique en termes de responsabilités et de méthodes de travail, ce qui nous a permis tout au long de ce stage d'élargir nos domaines de compétences et nos capacités d'adaptation; nous avons pu de surcroît découvrir de nouveaux savoirs, en l'occurrence le monde de l'industrie agroalimentaire, et particulièrement le secteur laitier quant à la découverte des différents services de la firme et leur fonctionnement ainsi que ses ateliers et processus de travail.

Sur le plan personnel, ce stage a été également une expérience très enrichissante car nous avons pu véritablement saisir la réelle signification de la fonction RH, qui a pour objectif de mettre en œuvre une politique de gestion adaptée à la stratégie, aux besoins et aux projets de l'entreprise. En effet, la personne chargée d'une telle responsabilité doit connaître parfaitement les missions de chacun dans l'entreprise ainsi que les caractéristiques propres à chaque fonction tout en restant informée constamment de la conjoncture interne du site.

De plus, la fonction RH demande un certain savoir-être et ne se cantonne pas au service lui-même ; cette mission exige de la personne responsable des qualités de communication, mobilité et dynamisme et ce, dans le but de faciliter au maximum le travail de ses collaborateurs, considérant que ces derniers ont parallèlement des missions prioritaires

(« business easy to do »). C'est dans cet esprit que réside l'essence même des ressources humaines.

➤ **Liste des annexes**

- [*Annexe n°01 p.49 : Fiche signalétique*](#)

- [Annexe n°02 p.50 : Organigramme général](#)
- [Annexe n°03 p.51 : Plan du site](#)
- [Annexe n°04 p.52 : Maquette](#)
- [Annexe n°05 p.54 : Nouvelle maquette](#)
- [Annexe n°06 p.57: Fiche accueil](#)
- [Annexe n°07 p.60 : Exemple de définition de fonction remise à jour](#)
- [Annexe n°08 p.65: Planning](#)
- [Annexe n°09 p.66 : Etat – MAJ et création définitions de fonction](#)
- [Annexe n°10 p.67 : Définition de fonction Laborantine \(ancien model\)](#)
- [Annexe n°11 p.71 : Etat : Définitions de fonction rendues](#)
- [Annexe n°12 p.72 : Synthèse Lait Frais](#)
- [Annexe n°13 p.73 : Ancienne déf. Cariste Approvisionnement](#)
- [Annexe n°14.1 p.74 : Winzip « Ajouter à l'archive »](#)
- [Annexe n°14.2 p.75: Winzip création](#)

- Annexe n°14.3 p.76 : Winzip envoi de l'archive
- Annexe n°14.4 p.77 : réception de l'archive
- Annexe n°15.1 p.78: Suivi des intérimaires réguliers
- Annexe n°15.2 p.79 : Suivi des intérimaires – Sorties définitives

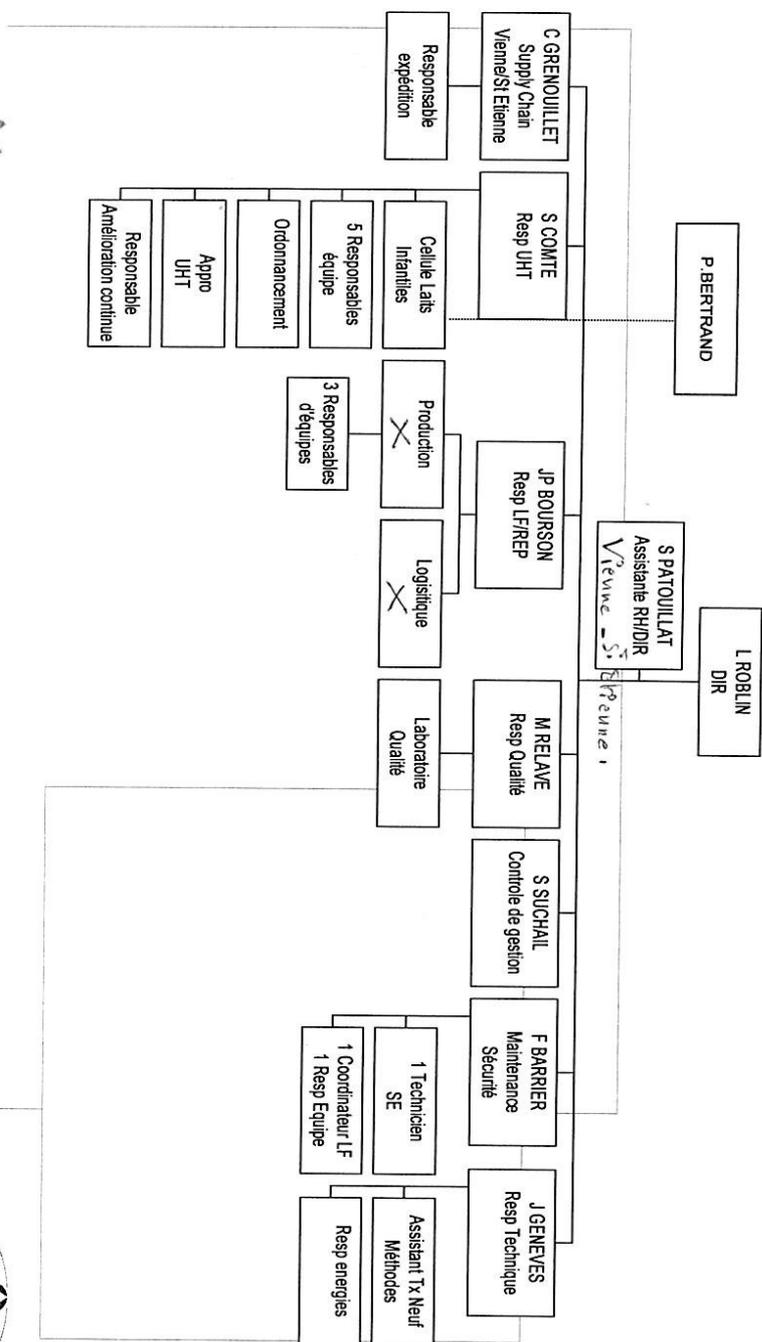
Annexe n°01 : Fiche signalétique

➤ Enseigne	CANDIA
➤ Société mère	SODIAAL
➤ Forme juridique	Société Anonyme Nationale et Conseil d'Administration
➤ Siège social	42 Cours Suchet 69002 LYON
➤ Chiffre d'affaires	1,2 milliard d'€ en 2008
➤ Secteur économique	Industrie agroalimentaire
➤ Nature de l'activité	Fabrication de lait liquide et de produits frais
➤ Adresse	116 Rue George Sand Z.I Molina La Chazotte 42350 La Talaudière
➤ Téléphone	04 77 47 60 00
➤ Fax	04 77 47 50 56
➤ Site internet	www.candia.fr
➤ N° d'identification	✓ N° Siret : 352 014 955 001 11 ✓ Code APE : 155-A
➤ N°TVA	FR 57 955
➤ Directeur	M. Laurent ROBLIN

➤ <i>Certification</i>	ISO 9001 - IFS
➤ <i>Date d'ouverture</i>	1978
➤ <i>Surface de l'usine</i>	✓ Totale : 5 hectares ✓ Couverte : 10 000 m ²
➤ <i>Nombre d'employé</i>	140
➤ <i>Lait collecté</i>	110 millions en 2007
➤ <i>Place de parking</i>	

Annexe n°02 : Organigramme général

PLAN DIRECTEUR RH





Management

Cédilac Siège (A)

Service Ressources Humaines

Mise à jour du référentiel emploi

REF :

Rapport

de

stage - CANDIA



Indice : a

Page 56 sur 81

SIGNATURES :

Titulaire :

Supérieur hiérarchique :

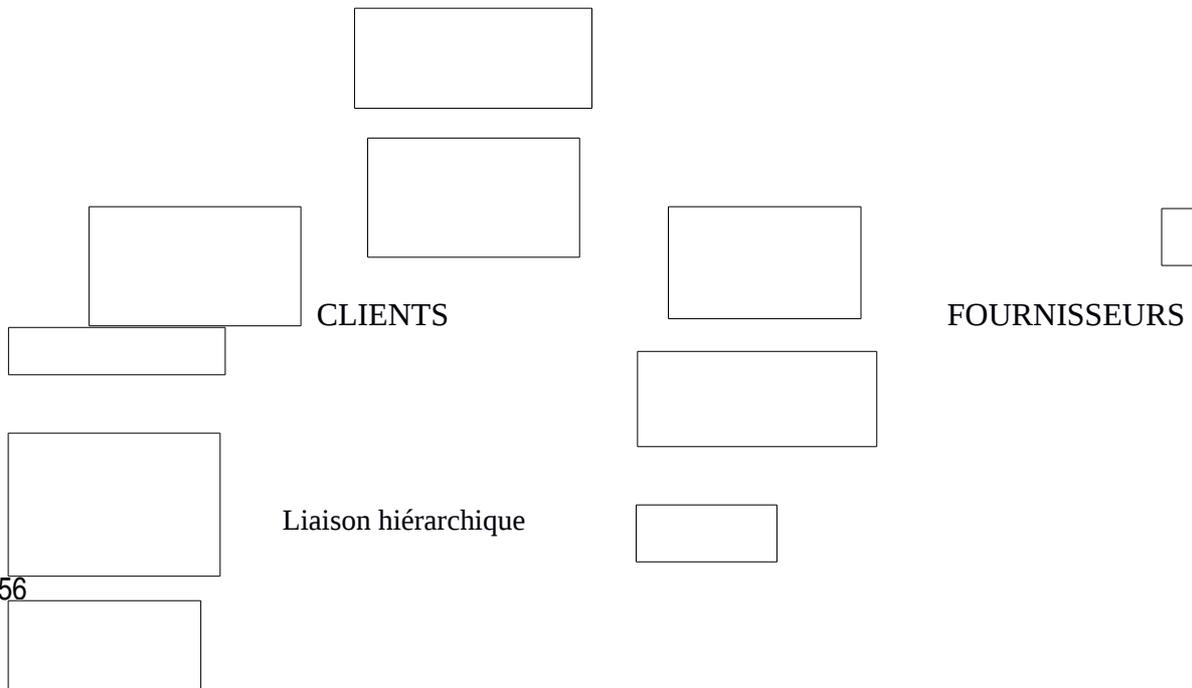
TITRE :

Date :

MISSION GENERALE

IDENTIFICATION	DIMENSION
<input type="checkbox"/> Direction :	<input type="checkbox"/> Budget
<input type="checkbox"/> Service :	<input type="checkbox"/> Effectif géré :
<input type="checkbox"/> Etablissement :	<input type="checkbox"/> Durée d'adaptation à la fonction :
	CONNAISSANCES / EXPERIENCE
	<input type="checkbox"/>

SITUATION DANS LA STRUCTURE



Liaison fonctionnelle
PRINCIPALES RESPONSABILITES ET ACTIVITES

RESPONSABILITES	ACTIVITES/CHALLENGES
PROCESSUS : Approvisionnement	-

Annexe n °05 :
Nouvelle maquette



CANDIA Siège (A)

Management

MAJ : Mois et Année

Service Ressources Humaines

Mise à jour du référentiel emploi

REF :

Rapport

de

stage - CANDIA

Indice : a

Page 58 sur 81



SIGNATURES :

Titulaire :

Supérieur hiérarchique :

Date : *Date du jour automatique*

XXX

➤ **MISSION GENERALE :**



➤ IDENTIFICATION	➤ DIM
❖ Direction : Industrielle	❖ Budget usine :
❖ Service :	❖ Effectif géré :
❖ Etablissement : Saint-Etienne (La Talaudière)	❖ Durée d'adaptation à l'emploi :
	CONNAISSANCES / EXPERIENCES :

SITUATION DANS LA STRUCTURE

Liaison hiérarchique



Liaison fonctionnelle



PRINCIPALES RESPONSABILITES ET ACTIVITES

RESPONSABILITES	ACTIVITES/CHALLENGES
PROCESSUS : Xxx Responsabilités : Yyy	

Annexe n°06:
Fiche
d'accueil



Accueil visiteurs et entreprises extérieures

CANDIA St-etienne

Feuille d'accueil

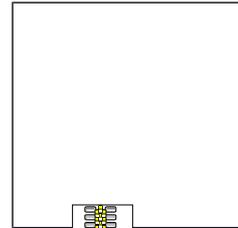
Vous entrez dans une entreprise agro-alimentaire, nos produits sont sensibles. Nous devons veiller à la sécurité des denrées alimentaires.

C'est pourquoi nous vous demandons de respecter les consignes citées ci-dessous:

LES REGLES D'HYGIENE



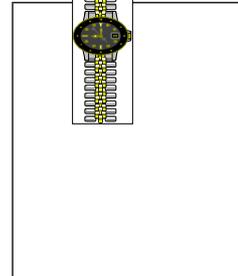
A l'intérieur de l'usine vous devez porter une blouse et une coiffe :
 - la blouse est complètement fermée.
 - La coiffe recouvre toute la chevelure.
 Et/ou la tenue spécifique à la zone.



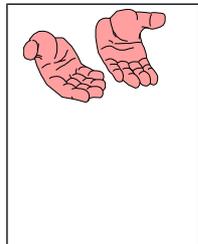
Tous les bijoux sont interdits dans l'usine (y compris l'alliance). Dans le cas où vous ne pouvez pas enlever votre alliance, un pansement bleu vous sera fourni pour la protéger.



A l'entrée de l'usine, des surchaussures sont mises à disposition, vous devez couvrir vos chaussures de ville dès votre entrée. Dans le cas d'accès à des zones à risques, des chaussures de sécurité vous seront remises.



Il est interdit de fumer sauf dans les zones autorisées "espace fumée".



Respecter les pratiques d'hygiène des mains en vigueur. Lavage obligatoire dès l'entrée dans l'usine, en sortant des toilettes, dans les sas d'accès aux zones propres, et après toutes opérations salissantes.



Nos produits sont sensibles aux contaminants étrangers: soyez vigilant lors des interventions dans certaines zones de production. L'utilisation de lubrifiants est réglementée: renseignez-vous auprès du service technique.

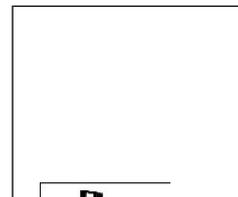
LES CONSIGNES GENERALES DE SECURITE



Pour votre sécurité et celle des salariés Candia, veuillez respecter les règles suivantes



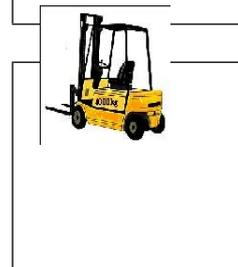
Respect des zones piétonnes



Attention à la présence de chariots



Des protections auditives sont à dispositions pour l'accès dans les zones bruyantes



Soyez vigilant à toute situation qui pourrait présenter un risque de glissade, de collision... Respectez les balisages, Ne pas courir et rester visible des chariots.



Une signalétique d'évacuation est en place, en cas de nécessité. Le point de rassemblement est sur le parking personnel Candia



Respecter les limitations de vitesse réglementées sur le site (surtout dans les zones de présence de chariots).

LES SECOURS

Alertez en cas de besoin ou de constats:
- un SST (Sauveteur Secouriste du Travail)
- ou un responsable de l'usine
En cas d'évacuation appliquez les consignes reçues.

L'accès à l'usine se fait par le vestiaire visiteur

Commentaire : Certains éléments ont servis de base à l'élaboration de la trame commune concernant l'hygiène et la sécurité.

Annexe n°07 :
Exemple de
définition de
fonction remise à
jour

Cédilac Siège (A)



Management

ervice Ressources Humaines

Mise à jour du référentiel emploi

MAJ : Février 2010

SIGNATURES :

Titulaire :

Date : Saturday 30 January 2016

Supérieur hiérarchique : XXX

Responsable Approvisionnement UHT

➤ MISSION GENERALE :

REF :

Rapport
de

stage - CANDIA

Indice : a

Page 61 sur 81



- ✓ Vous assurez l'approvisionnement de l'atelier UHT en articles nécessaires à la réalisation des plans de production en optimisant ce processus sur le plan des flux.

➤ IDENTIFICATION	➤ DIMENSIONS
❖ Direction : Industrielle	❖ Budget usine : Productivité
❖ Service : Lait UHT	❖ Effectif géré : 2
❖ Etablissement : Saint-Etienne (La Talaudière)	❖ Durée d'adaptation à l'emploi : 1 an
	CONNAISSANCES / I
	❖ Gestion des stocks et de la production
	❖ Maîtrise de Microsoft Excel
	❖ Processus atelier et procédures

SITUATION DANS LA STRUCTURE	

Liaison hiérarchique



Liaison fonctionnelle



PRINCIPALES RESPONSABILITES ET ACTIVITES

RESPONSABILITES	ACTIVITES/CHALLENGES
PROCESSUS : Approvisionnement atelier UHT Responsabilités : Commandes Réception Suivi factures et stocks	<ul style="list-style-type: none"> - Vous lancez les approvisionnements nécessaires à partir de prévisions de fabrications, ceci concerne les emballages, ingrédients et autres nécessaires à la réalisation des produits (incluant lait infantile) en optimisant les stocks et les conditions achats volumes séries notamment. - Vous approvisionnez également les palettes vides et pour l'ensemble du site les EPI (jetables ou non)
PROCESSUS : Stockage et mise à disposition et gestion des	<ul style="list-style-type: none"> - Vous contrôlez en quantité et en conformité les marchandises reçues - Vous assurez la gestion physique des zones de stockage usine et externe

<p>non conformités qualité</p> <p>Responsabilités : Réception et contrôle Rangement Mise à disposition de l'atelier</p>	<p>Vous veillez au respect des règles de First In First Out, de quarantaine et de traçabilité définies par les procédures qualité.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vous gérer les réclamations fournisseurs avec l'outil MAQ et faites remonter l'information au service achat de non conformités détectées par les utilisateurs (norme 9001, IFS). - Vous assurez la propreté, rangement des locaux et travail en sécurité (chariot transporteurs)
<p>PROCESSUS : Reporting gestion</p> <p>Responsabilités : Suivi des quantités et couts</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Vous assurez la validation des factures fournisseurs en quantité et prix (indiquer le service achat) - Vous assurez les inventaires mensuels et le suivi des mouvements pour correspondre avec précision les utilisations et les stocks
<p>PROCESSUS : Management</p> <p>Responsabilités : Gestion du personnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Vous managez les 2 collaborateurs approvisionnement et magasin (planifier l'entretien de progrès) - Vous travaillez en réseau avec les différents partenaires pour améliorer les performances du processus approvisionnement
<p>PROCESSUS : Management de la Qualité</p> <p>Responsabilités : Vous êtes garant de l'assurance qualité</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Vous contribuez à l'amélioration des performances qualité, - Vous faites vivre les procédures et instructions Assurance Qualité de l'atelier et le respect du système qualité selon les référentiels ISO 9001 (version 2000) et IFS, - Vous garantissez les plannings préventifs et les règles d'hygiène et de sécurité définies,
<p>PROCESSUS : Hygiène et sécurité</p> <p>Responsabilités : Application des consignes relatives à l'hygiène et à la sécurité</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Vous prenez soin du matériel et vous maintenez propre et rangé l'environnement de votre poste, - Vous appliquez et faites appliquer les règles de sécurité et d'hygiène.

Annexe n°08 : Planning

Commentaire : Le même tableau a été établi pour chaque service dans le même fichier Excel.

Nom	Servi ce	Date	Horaire	Lieu	Etat
Stéphane	UHT	Lundi 11 janvier	15h00	A son bureau	OK
Stéphane	UHT	Lundi 18 janvier	14h15h	Salle de réunion	OK
Stéphane	UHT	Lundi 25 janvier	14h15h	Salle de réunion	OK
Stéphane	UHT	Lundi 1er février	14h15h	Salle de réunion	OK
Stéphane	UHT	Lundi 8 février	Journée	Atelier UHT	Annulé
Stéphane	UHT	Lundi 22 février	14h15h	Salle de réunion	Annulé congé RTT
Stéphane	UHT	Lundi 19 mars	16h	Bureau UHT	OK
Alain	UHT	Mardi 23 mars	15h00	Bureau du personnel	OK
Stéphane	UHT	mercredi 7 avril	16h00	Bureau du personnel	Annulé client
Stéphane	UHT	Jeudi 8 avril	15h00	Bureau du personnel	OK
Stéphane	UHT	Lundi 12 avril	11h00	Bureau du personnel	OK
Stéphane	UHT	Lundi 19 avril	14h15h	Bureau du personnel	En attente

Annexe n°09 : Etat – MAJ et création définitions de fonction

Commentaire : ce tableau permet de savoir rapidement l'état d'avancement sur l'élaboration des définitions de fonction. Pour cela, le code couleur « feux tricolores » facilite la tâche.

À noter, si on clique par exemple sur « Cariste Atelier Lait Frais », la définition de fonction s'ouvrira automatiquement grâce à un lien hypertexte.

Etat - MAJ et création définitions de fonction

Définitions de fonction	Faites	A ajuster	A créer
Coordinateur Lait Frais			
Responsable Atelier Lait Frais			
Responsable de Ligne Lait Frais			
Responsable Equipe Logistique Lait Frais			
Responsable Equipe Production Lait Frais			
Responsable Production LF - REP			
Administrative Lait Frais			
Pilote Conditionnement Lait Frais			
Pilote Extrusion Lait Frais			
Cariste Atelier Lait Frais			
Cariste Magasinier Lait Frais			
Cariste Préparateur Expédition Lait Frais			

Annexe n°10 : Définition de fonction Laborantine (ancien model)

Commentaire : ce model présente une structure apportant un nombre considérable d'informations sur la fonction. Cependant, son principal défaut réside dans le fait qu'il n'aboutit pas à une représentation visuelle.

DEFINITION DE FONCTION

I TITRE DE LA FONCTION :

LABORANTINE :

II SECTEUR D'ACTIVITE :

Division :

D.I.

Direction/Usine : **SAINT-ETIENNE**

III MISSION :

Assurer les analyses de la matière première jusqu'au produit fini pour garantir la conformité.

IV SITUATION DANS LA STRUCTURE :

4.1. Rattachement

hiérarchique

RESPONSABLE
OUALITE

4.2. Relations fonctionnelles

4.2.1. Assistance fonctionnelle apportée :

Tous services

4.2.2. Assistance fonctionnelle reçue :

- Maintenance et entretien général
- Correspondant informatique
- Technicien fournisseurs
- Responsable Qualité

V CONTENU DE LA FONCTION :

5.1. Descriptif des activités principales

- Assure le prélèvement d'échantillons bactério, produit finis et à la demande des services.
- Réalise les analyses, prévues suivant les protocoles d'analyses, définit par le plan de contrôle (analyse physico-chimique, bactériologique, Mesure d'ATP) et les encours.
- Interprétation des résultats suivant les normes du plan de contrôle.
- Transmission des résultats à l'opérateur responsable de la fabrication et au responsable du traitement de la non conformité si résultats hors normes.
- Assure la vérification et l'étalonnage des appareils de mesure.
- Assure la préparation des réactifs et les milieux nécessaires aux analyses.
- Veille à l'entretien et au bon fonctionnement du matériel.
- Préviens le responsable en cas de stock minimum.
- Respecte les règles d'hygiène et de sécurité.
- Remonte les problèmes rencontrés à son responsable et propose les solutions.

- Participe à l'élaboration, à l'évolution et respecte les documents A.Q.

5.2. Moyens humains et rôle d'animation

Néant

5.3. Autres Moyens

Matériel mis à disposition.

VI CONTEXTE D'ACTION :

6.1. Type d'instructions reçues : objectifs/directives/consignes

- La mission est accomplie dans le respect des procédures et instructions de rattachement.
- Plan de contrôle
- Protocoles d'analyse
- Consignes orales et écrites

6.2. Prise de décision en cas d'aléas

Information du Responsable Qualité et en son absence, de la Technicienne Laboratoire, de l'Assistant Qualité et du personnel d'astreinte.

6.3. Modes et fréquences de contrôle et/ou d'autocontrôle

- Autocontrôle journalier.

6.4. Délégation dans la fonction

6.4.1. Délégation reçue

- Vêto sur non conformité produit fini en cas d'absence responsable.

6.4.2. Manière de rendre compte

Rapport oral au Responsable Qualité, quotidien.

VII ENVIRONNEMENT DE LA FONCTION :

7.1. Relations internes à l'entreprise

Tous services.

7.2. Relations externes à l'entreprise

- ORLAC : service production
- SLF
- Fournisseurs

VIII EXIGENCES DE LA FONCTION :

8.1. Professionnelles

8.1.1. Connaissances générales

Bac scientifique + 2 ou expérience professionnelle équivalente.

8.1.2. Connaissances professionnelles et organisationnelles

- Chimiques
- Physiques
- Microbiologiques
- Agroalimentaires
- Informatiques
- Statistiques

8.2. Responsabilités

8.2.1. Hiérarchiques : Néant

8.2.2. Fonctionnelles

Transmission résultat aux ateliers

8.3. Obligations éventuelles

8.3.1. Astreintes périodiques

Astreintes laboratoires.

8.3.2. Astreintes particulières

Horaires Variables.

Confidentialité Plan de contrôle.

IX DOMMAGES ET PREJUDICES EVENTUELS :

- Vis à vis de la législation, du consommateur, du partenaire
- Image de marque.

Annexe n°11: Etat : Définitions de fonction rendues

Commentaire : les filtres permettent de trier en fonction du nom des salariés, de leur catégories (cadres, ouvrier) et de l'intitulé exact de la fonction écrite sur leur fiche.

Un fichier de ce type a été réalisé pour chaque service.

Etat - Définitions de fonction rendues					
Définition de fonction de cadre & maîtrise rendue					
Définition de fonction d'ouvrier rendue		Définition de fonction non rendue			
Nom	Prénom	L Direction / Région	L Service / Etablissement	Remise définition de fonction	Fonction actuelle
XXX	YYY	PRODUCTION	PRODUCTION UHT	26/03/2010	Chef Equipe UHT
XXX	YYY	PRODUCTION	PRODUCTION UHT	26/03/2010	Chef Equipe UHT
XXX	YYY	PRODUCTION	PRODUCTION UHT	26/03/2010	Chef Equipe UHT
XXX	YYY	LOGISTIQUE	COMMUN LOGISTIQUE	19/03/2010	Responsable Approvisionnement
XXX	YYY	PRODUCTION	PRODUCTION UHT	23/03/2010	Responsable Ordonnancement
XXX	YYY	PRODUCTION	PRODUCTION UHT	12/03/2006	Responsable Production LF - REP
XXX	YYY	PRODUCTION	PRODUCTION UHT	25/09/2006	Responsable Production Poste
XXX	YYY	PRODUCTION	PRODUCTION UHT	25/09/2006	Responsable Production Poste
XXX	YYY	PRODUCTION	PRODUCTION UHT	25/09/2006	Responsable Production Poste
XXX	YYY	PRODUCTION	PRODUCTION UHT	févr-08	Responsable Service Production
XXX	YYY	PRODUCTION	PRODUCTION UHT	26/03/2010	Technicien Investigation & Amélioration
XXX	YYY	QUALITE	LABORATOIRE	26/03/2010	Technicien Suivi Qualité Laits Infantiles
XXX	YYY	PRODUCTION	PRODUCTION UHT	25/03/2010	Technicienne Industrialisation
XXX	YYY	PRODUCTION	PRODUCTION UHT		
XXX	YYY	PRODUCTION	PRODUCTION UHT		
XXX	YYY	PRODUCTION	PRODUCTION UHT		

Annexe n°12 : Synthèse Lait Frais

Commentaire : cette synthèse reprend les différentes fonctions du service Lait Frais en attribuant les différents titulaires. Le lien hypertexte permet toujours d'ouvrir la définition de fonction.

<u>Administrative</u>		<u>Cariste Atelier</u>		<u>Cariste Magasinier</u>		<u>Cariste Préparateur Expédition</u>	
NOM	PRENOM	NOM	PRENOM	NOM	PRENOM	NOM	PRENOM
XXX	YYY	XXX	YYY	XXX	YYY	XXX	YYY
		XXX	YYY			XXX	YYY
		XXX	YYY			XXX	YYY

<u>Coordinateur</u>		<u>Pilote Conditionnement</u>		<u>Pilote Extrusion</u>		<u>Responsable Atelier</u>	
NOM	PRENOM	NOM	PRENOM	NOM	PRENOM	NOM	PRENOM
XXX	YYY	XXX	YYY	XXX	YYY	XXX	YYY
		XXX	YYY	XXX	YYY		
		XXX	YYY	XXX	YYY		
		XXX	YYY	XXX	YYY		
		XXX	YYY				
		XXX	YYY				
		XXX	YYY				
		XXX	YYY				

<u>Responsable Equipe Logistique</u>		<u>Responsable Equipe Production Lait Frais</u>		<u>Responsable Production LF-REP Responsable Production Lait Frais - REP</u>	
NOM	PRENOM	NOM	PRENOM	NOM	PRENOM
XXX	YYY	XXX	YYY	XXX	YYY

Annexe n°13 : Ancienne fiche de poste Cariste Magasinier Approvisionnement

Commentaire : on constate que tout type de fiche de poste, obsolète ou non sert de base à la création ou la mise à jour du référentiel emploi.

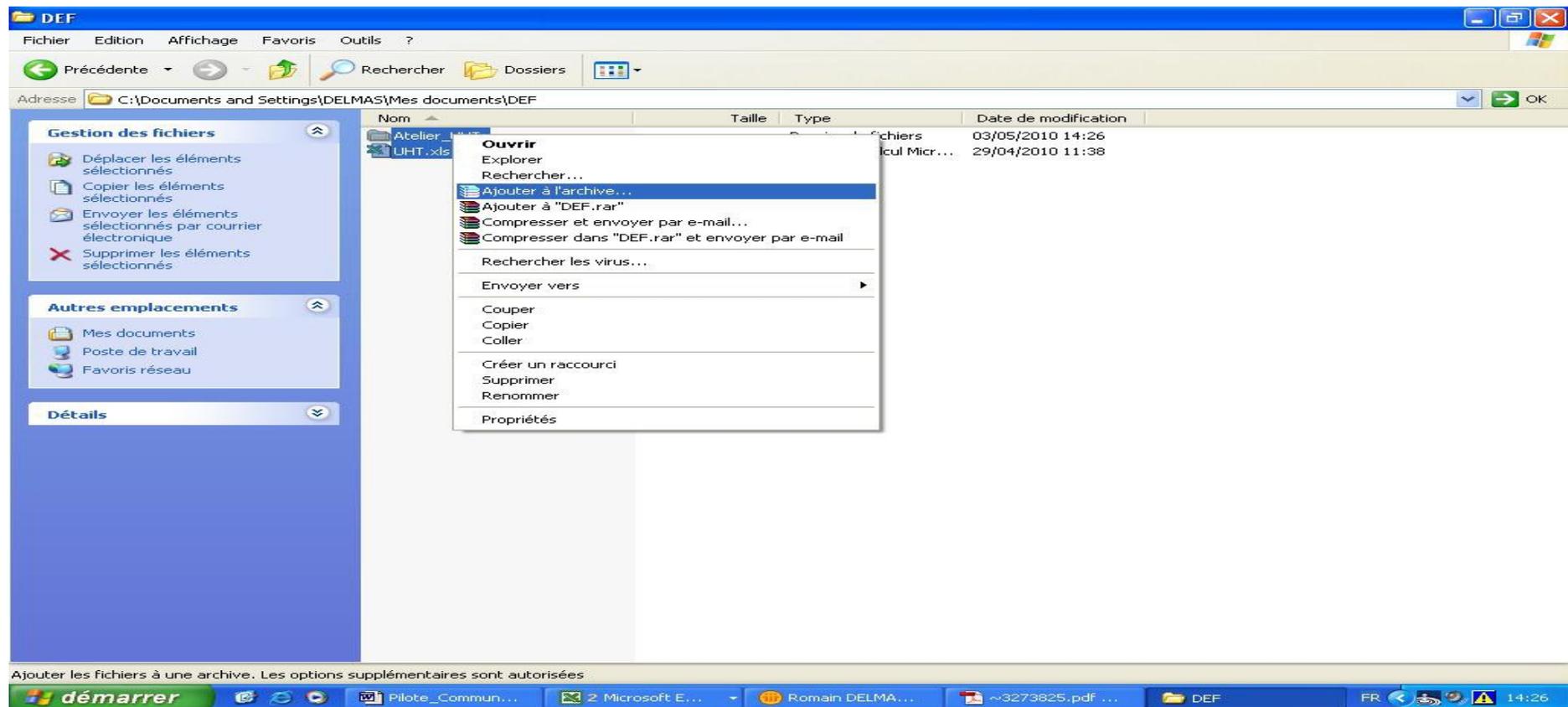
Cariste Magasinier Appros

- 1 Déchargement , contrôle et stockage des livraisons des commandes UHT, ~~réception des colis usine et des produits laboratoire~~ (emballages, ingrédients, produits de nettoyage usine, EPI et divers).réception des colis usines et des produits laboratoire.
- 2 Saisie des bons de livraison , édition des étiquettes ~~d'identifications~~.
- 3 Identifications des emballages et ingrédients gérés par lot et ~~non gérés par lot~~. Maintenance des ~~classeurs emballages~~.
- 4 Mise à disposition partielle des emballages à l'atelier UHT.
- 5 ~~Préparation~~ ^{transfert} des huiles sur palettes plastiques. ~~à définir~~ en quantités.
- 6 Comptage et saisi de l'inventaire fin de mois. (traitement des écarts avec l'Assistant appros).
- 7 Gestion et envois des prélèvements d'emballages.(labo.extérieur pour ananalyse).
- 8 Maintien en état de rangement, de propreté et maintien des règles de sécurité des zones : Stockage général , Stockage P.de nettoyage et EPI.

Annexe n°14.1 : Winzip « Ajouter à l'archive »

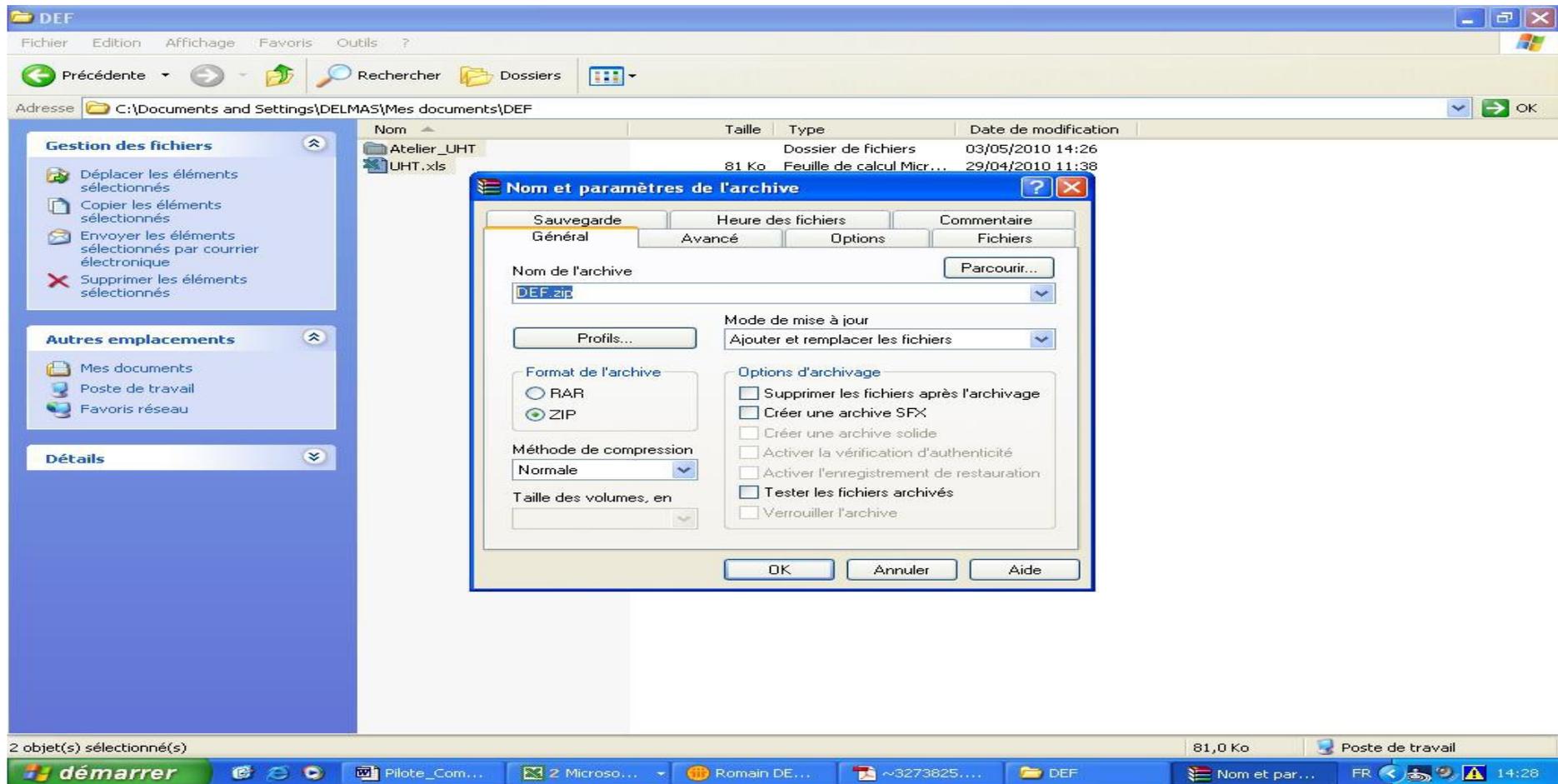
Commentaire : Pour créer un fichier .zip, il faut sélectionner l'ensemble des dossiers que l'on souhaite archiver.

Puis cliquer sur le bouton droit et sélectionner « Ajouter à l'archive ».



Annexe n°14.2 : Winzip création

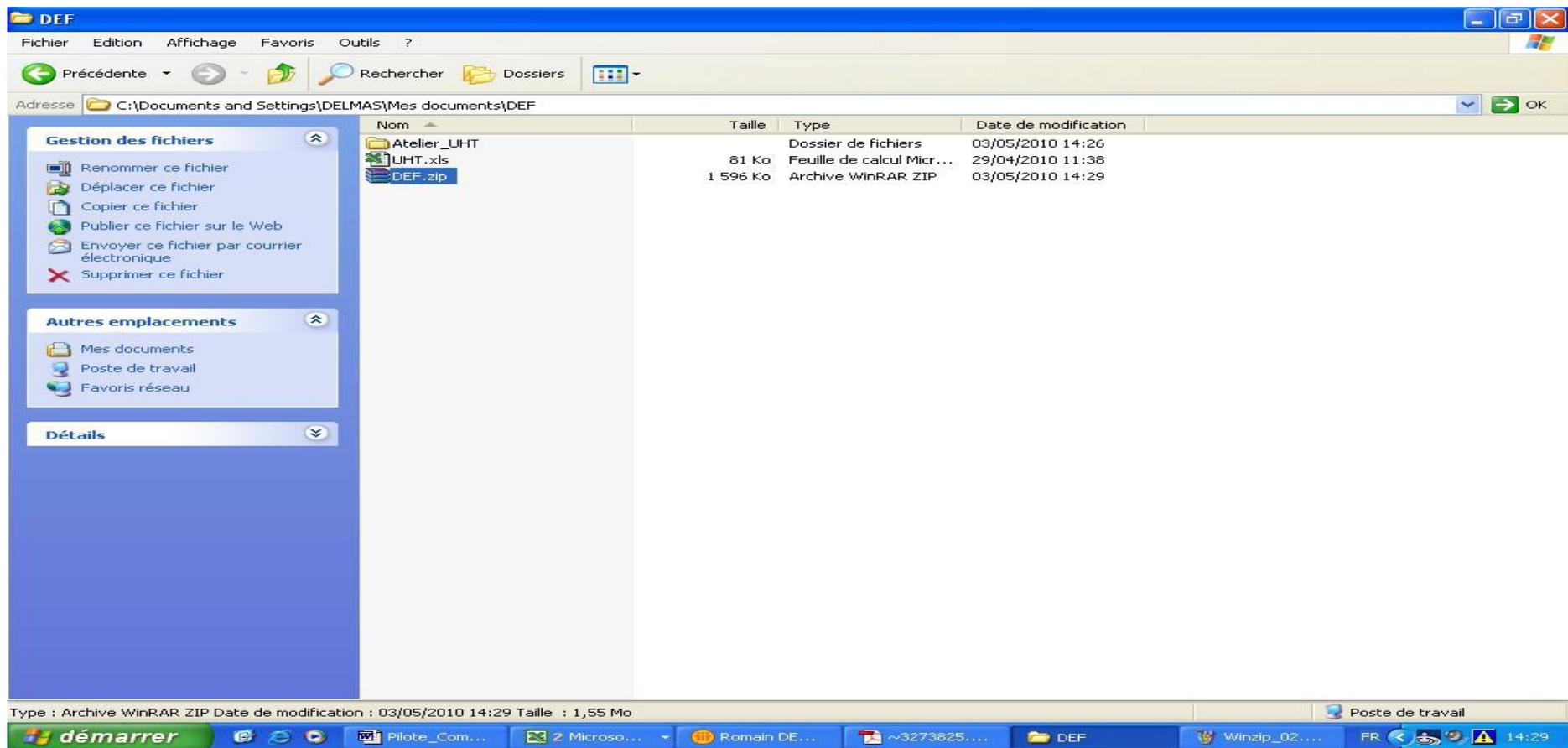
Commentaire : La seconde étape consiste à sélectionner le format ZIP (le format RAR aurait tout aussi marché). On a également la possibilité de renommer l'archive selon notre convenance.



*

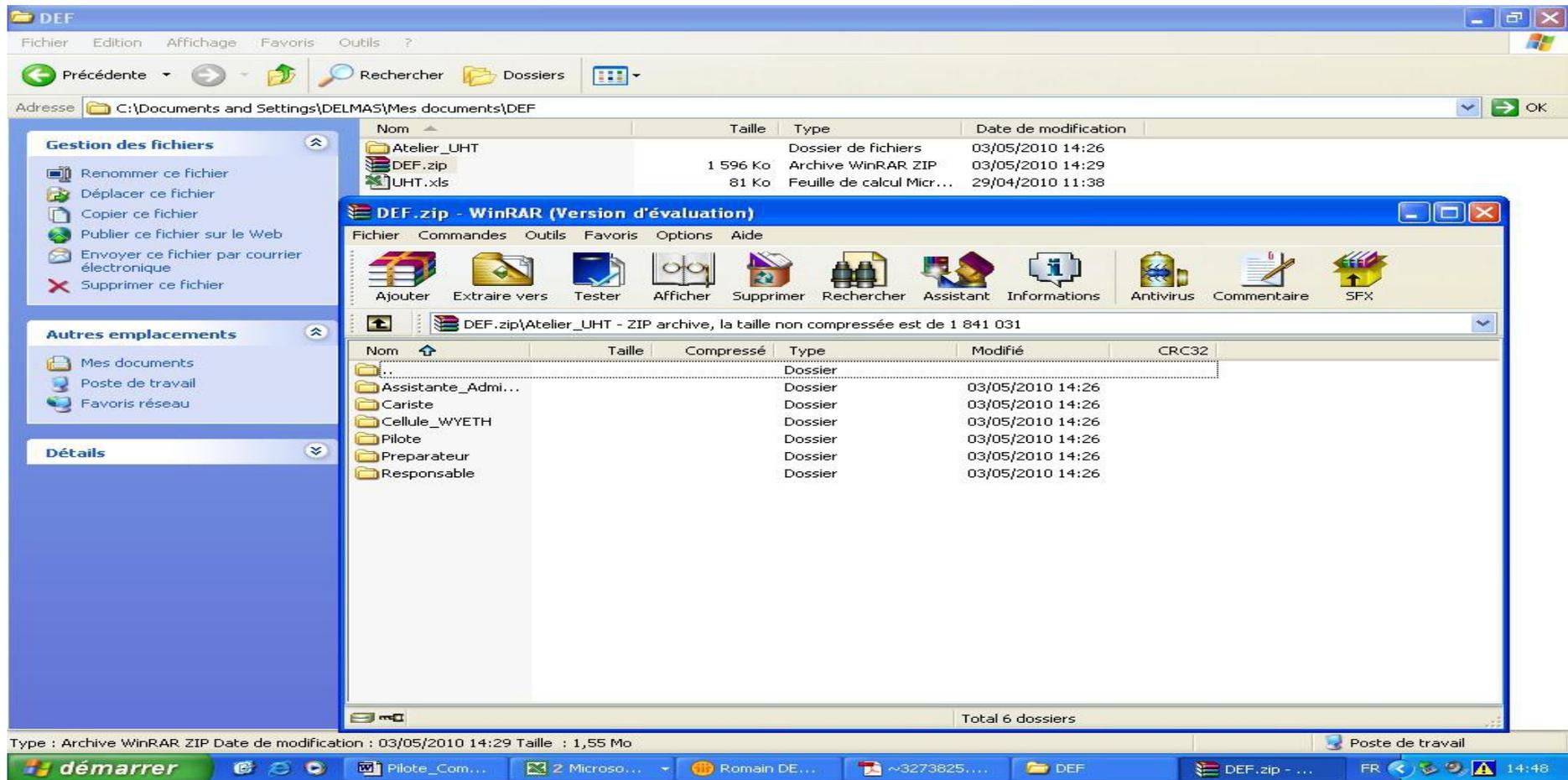
Annexe n°14.3 : Winzip envoi de l'archive

Commentaire : l'archive étant créée, nous pouvons désormais l'envoyer par mail.



Annexe n°14.4 : réception de l'archive

Commentaire : le responsable de service aura donc, classées par dossier et avec les fichiers nécessaires toutes les définitions de fonction de son service.



Annexe n°15.1 : Suivi intérimaires réguliers

Commentaire : comme il a été expliqué dans la partie « Activités annexes – Suivi des intérimaires », le but de ce fichier Excel est d'avoir une représentation visuelle des intérimaires dont les 18 mois d'activité arrivent à expirations depuis la date de leur premier contrat.

Les cellules de couleur jaune et rouge s'affichent automatiquement par rapport à la date d'aujourd'hui grâce aux mises en forme conditionnelles :

- La cellule jaune est relative lorsque la date d'échéance des 18 mois d'activités de l'intérimaire arrive à expiration le mois prochain.
- La cellule rouge correspond lorsque la date d'échéance des 18 mois d'activité de l'intérimaire arrive à expiration ce mois en cours.

**ENTREES / SORTIES
INTERIM ST ETIENNE**

Nb
intérimaires **124**

//20**	Echéance le mois prochain prochain	9,68%	retour fiche accueil
//20**	Echéance ce mois-ci	0	12

NOM	Prénom	Agence	Service	Poste	Date 1er contrat	18 mois activité	Autorisatio n de conduite	Date sortie définitive	Date retour fiche accueil
XXX	YYY	Manpo	LF	Cariste	17/11/2008	17/05/2010			
XXX	YYY	Manpo	UHT	Manutentionnaire	29/12/2008	29/06/2010			
XXX	YYY	Manpo	UHT	Manutentionnaire	30/12/2008	30/06/2010			
XXX	YYY	Manpo	Admin.	Employé	01/01/2009	01/07/2010			
XXX	YYY	Manpo	UHT	Manutentionnaire	02/01/2009	02/07/2010			
XXX	YYY	Manpo	UHT	Manutentionnaire	02/01/2009	02/07/2010			

Annexe n°15.2 : Suivi intérimaires sorties définitives

Commentaire : ce tableau représente les intérimaires ne pouvant plus travailler dans l'usine car ils ont dépassé les 18 mois d'activité depuis la date de leur premier contrat.

La date de sortie définitive correspond à la date du dernier contrat de l'intérimaire.

0,00%

ENTREES / SORTIES INTERIM ST ETIENNE

25

17

NOM	Prénom	Agence	Service	Poste	Date 1er contrat	18 mois activité	Autorisation de conduite	Date sortie définitive
XXX	YYY	Adecco	LF	Cariste	19/03/2007	19/09/2008		05/05/2008
XXX	YYY	ADIA	LF	Manutentionnaire	24/05/2007	24/11/2008		15/06/2007
XXX	YYY	ADIA	LF	Manutentionnaire	19/03/2007	19/09/2008		28/09/2007
XXX	YYY	Manpo	LF	Manutentionnaire	18/02/2008	18/08/2009		15/08/2008
XXX	YYY	ADIA	LF	Manutentionnaire	29/10/2007	29/04/2009		06/11/2007
XXX	YYY	Manpo	UHT	Manutentionnaire	24/12/2007	24/06/2009		25/02/2009
XXX	YYY	ADIA	LF	Manutentionnaire	13/09/2007	13/03/2009		13/09/2007