

## Identifier les besoins de formation au niveau d'une équipe : la matrice de polyvalence

Pour synthétiser les besoins de formation sur base de descriptions de fonction au niveau de toute une équipe, un bon outil est la « matrice de polyvalence » (ou « moniteur de compétences »).

Il s'agit d'un tableau à double entrée :

- les collaborateurs du département /de l'équipe, d'une part, et
  - les tâches et les compétences, avec le niveau de maîtrise attendu pour chacune d'entre elle pour exercer leur fonction de manière satisfaisante, d'autre part
- (ces tâches / compétences sont listée dans les « descriptions de fonction » plus d'infos : consulter la méthode « Identifier les besoins de formation sur base de descriptions de fonction »).*

Grâce à cet outil, un chef d'équipe peut rapidement identifier les points faibles de tel ou tel collaborateur mais aussi, et surtout, de son équipe : la matrice permet d'identifier les compétences collectives-clés pour lesquelles la maîtrise est la plus faible au niveau de l'équipe et de donner priorité aux formations qui combleront les lacunes de ces compétences-là.

De même, en cas de départ ou d'absence (congé, maladie,...) d'un collaborateur, les compétences à combler sont immédiatement identifiées.

A ce titre, la « matrice de polyvalence » est un instrument de planification des besoins en main d'œuvre très pertinent !

« Alimento » a développé des « Moniteurs de Compétences » - type pour les profils typiques du secteur (par exemple pour un « conducteur de ligne »).

Dans l'annexe ci-dessous, nous vous présentons un exemple bien concret.

ALIMENTO peut vous aider à établir vos « matrices de compétences » ! Contactez votre responsable régional.

*Conseil : demandez aux chefs d'équipe de compléter et de mettre à jour cette grille périodiquement (au moins 1 fois par an). La matrice doit être « dynamique ». Elle permet alors de visualiser la montée en compétences de chaque collaborateur, ce qui est très motivant*

### *Annexe : un exemple de matrice de compétences (pour la fonction de « conducteur de ligne »)*

1 : ne sait pas faire seul

2 : fait de manière autonome

3 : maîtrise parfaitement

NA : non applicable (compétence pas demandée pour ce collaborateur)

FONCTION : CONDUCTEUR DE LIGNE	Niveau de maîtrise attendu (situation actuelle)	Evaluation maîtrise actuelle du collaborateur		Ecart de compétence à combler		Compétences à développer	
		Albert	Jean	Albert	Jean	Albert	Jean
<b>Assurer le démarrage ou le suivi de la production</b>							
Se préparer à la production	<u>3</u>	3	3	0	0		
Contrôler la propreté et la désinfection de la ligne de production	<u>2</u>	1	2	-1	0	Contrôler la propreté et la désinfection de la ligne de production	
Contrôler la propreté et la désinfection des équipements et accessoires	<u>3</u>	1	3	-2	1	<b>Contrôler la propreté et la désinfection des équipements et accessoires ( ! grosse lacune ! )</b>	
Contrôler si la ligne est en bon état de fonctionnement	<u>2</u>	1	3	-1	1	Contrôler si la ligne est en bon état de fonctionnement	
Contrôler si la ligne est adaptée à la production demandée	<u>2</u>	1	NA	-1	NA	Contrôler si la ligne est adaptée à la production demandée	
Démarrer la ligne de production	<u>2</u>	NA	NA	NA	NA		
Contrôler la conformité des matières premières, de l'emballage et (si en continu) des produits	<u>2</u>	1	2	-1		Contrôler la conformité des matières premières, de l'emballage et (si en continu) des produits	
Approvisionner la ligne en matières premières et en emballage	<u>2</u>	3	2	1	0		
Consigner les informations de mise en route (rapport de garde)	<u>2</u>	1	NA	-1		Consigner les informations de mise en route (rapport de garde)	
<b>Conduire la ligne de production</b>							
Contrôler le bon état de fonctionnement de la ligne	<u>2</u>	1	1	-1	-1	Conduire la ligne de production	Conduire la ligne de production
Intervenir en cas de dysfonctionnement de la machine	<u>2</u>	NA	2	NA	0		
Contrôler l'encours de la production	<u>2</u>	1	NA	-1	NA	Intervenir en cas de dysfonctionnement de la machine	
Contrôler la conformité des matières premières et d'emballage	<u>2</u>	2	2	0	0		
Approvisionner la ligne en matières premières et en emballage	<u>2</u>	NA	2	NA	0		
Contrôler la conformité des produits au cahier des charges de fabrication	<u>2</u>	1	NA	-1	NA	Approvisionner la ligne en matières premières et en emballage	
Réguler les paramètres de production	<u>2</u>	NA	1	NA	-1		Contrôler la conformité des produits au cahier des charges de fabrication
Transmettre les résultats de production	<u>2</u>	2	2	0	0		
<b>Arrêter la production</b>							

FONCTION : CONDUCTEUR DE LIGNE	Niveau de maîtrise attendu (situation actuelle)	Evaluation maîtrise actuelle du collaborateur		Ecart de compétence à combler		Compétences à développer	
Suivre les procédures d'arrêt	<u>2</u>	2	2	0	0		
Nettoyer et désinfecter la ligne de production selon les procédures en vigueur dans l'entreprise	<u>2</u>	2	2	0	0		
Nettoyer et désinfecter les équipements et les accessoires selon les procédures en vigueur dans l'entreprise	<u>2</u>	2	3	0	1		
Transmettre les résultats d'arrêt de production	<u>1</u>	1	1	0	0		
Ranger la zone de travail	<u>2</u>	2	2	0	0		
<b>Assurer les opérations de maintenance</b>							
Assurer les opérations de maintenance de premier niveau	<u>3</u>	3	1	0	-2 (!)		Assurer les opérations de maintenance (grosse lacune !)
Assurer les opérations de maintenance de deuxième niveau à partir des instructions d'utilisation	<u>2</u>	2	1	0	-1		Assurer les opérations de maintenance de deuxième niveau à partir des instructions d'utilisation
Transmettre les résultats d'opérations de maintenance	<u>2</u>	2	1	0	-1		Transmettre les résultats d'opérations de maintenance
Ranger la zone de travail	<u>2</u>	2	2	0	0		