

Transmettre les Informations et les Savoirs des Sénieurs Exploitants Routiers

APPEL A CANDIDATURE

Elaboration d'outils et méthodes facilitant la transmission des savoirs d'expérience des exploitants

Date de lancement : vendredi 21 septembre 2018

Date de clôture : vendredi 5 octobre 2018

SOMMAIRE

CONTEXTE DE L'APPEL A CANDIDATURE

- Présentation de l'AFT
- Exposé du projet TISSER
- Méthode et calendrier de mise en œuvre du projet TISSER

PRESTATION ATTENDUE

- Modalités d'intervention souhaitées
- Calendrier de mise en œuvre
- Expertise à mobiliser

MODALITES DE CANDIDATURE

- Diffusion et calendrier de l'appel à candidature
- Dossier de candidature à transmettre
- Critère de sélection du candidat retenu
- Contacts et interlocuteurs

CONTEXTE DE L'APPEL A CANDIDATURE

Présentation de l'AFT

Créée en 1957 par les organisations professionnelles représentatives de la convention collective des transports routiers et activités auxiliaires de transport, l'AFT est l'organisme de développement de la formation professionnelle du Transport et de la Logistique. Il intervient au profit de toutes les entreprises françaises de transport public ou privé. Ses champs d'intervention sont les suivants :

- Cofinancer la formation professionnelle du transport et de la logistique par le biais des fonds collectés dans le cadre de la Ressource Affectée,
- Soutenir les établissements scolaires et les organismes de formation du transport et de la logistique par l'apport de ressources matérielles et pédagogiques,
- Orienter le public scolaire, jeune et adulte vers les métiers, les emplois ou les formations du transport et de la logistique,
- Analyser, quantitativement et qualitativement, l'évolution des emplois et des formations dans le secteur du transport et de la logistique,
- Accompagner les entreprises de transport sur les sujets environnementaux et les questions sociétales liées notamment à la santé, à l'égalité professionnelle ou à la gestion des âges.

Exposé du projet TISSER

Le projet Transmettre les Informations et les Savoirs des Séniors Exploitants Routiers (TISSER) a été initié au début de l'année 2018 par l'AFT. Il est mené avec le soutien financier du Fonds Social Européen.

Le projet TISSER vise à produire une réponse méthodologique innovante à la problématique du transfert des savoirs d'expérience détenus par les exploitants employés dans les entreprises de 20 à 50 salariés ayant des activités de transport routier. Il s'agit de proposer aux entreprises une solution opérationnelle qui leur permette d'anticiper et préparer le départ à la retraite de leurs exploitants, sauvegarder et transmettre les compétences stratégiques des exploitants expérimentés.

Dans une entreprise de transport routier, les exploitants sont des cadres intermédiaires qui assument l'essentiel des tâches relatives à l'organisation des transports, à la gestion du parc de véhicules, à la relation avec la clientèle et à l'encadrement des conducteurs. Ils sont en général les seuls à exercer ces fonctions dans leur entreprise, notamment dans les PME. Les savoirs d'expérience techniques, commerciaux et managériaux qu'ils accumulent tout au long de leurs parcours professionnels demeurent mal appréhendés et valorisés au sein du collectif de travail. Ce phénomène génère, d'une part, un certain isolement et une lassitude des exploitants, et d'autre part, un risque de perte d'informations stratégiques pour l'entreprise au moment de leur départ en retraite.

La finalité du projet TISSER est de construire un kit outils susceptible d'être mis à la disposition de l'ensemble des entreprises de transport routier concernées. De manière didactique, interactive et pragmatique, il doit éclairer ces dernières sur les enjeux du transfert des savoirs d'expérience des exploitants, sur une méthode d'identification, de priorisation et de transfert des savoirs d'expérience détenus par les exploitants et sur une approche de la question du management intergénérationnel dans les entreprises de transport.

Au 1^{er} semestre 2018, une enquête sur site a été menée auprès d'entreprises de transport routier qui a permis d'appréhender les freins ou les bonnes pratiques de transferts existantes, de cerner la nature des savoir-faire stratégiques d'expérience habituellement détenus par les exploitants, de prioriser ces connaissances, et d'identifier la nature du soutien attendu par les dirigeants. Il découle de cette première action un ensemble de pistes d'outils qui se déclinent en :

- outils de sensibilisation des dirigeants et des exploitants à la nécessité d'anticiper le départ de l'exploitant
- outils d'expression des savoir-faire stratégiques d'expérience détenus par les exploitants :
- outils de capitalisation/sauvegarde pour guider l'exploitant en poste dans la formalisation de sa pratique
- outils de transfert, via la mise en œuvre de méthodes d'animation d'une démarche de pédagogie du transfert.

Méthode et calendrier de mise en œuvre du projet

Le projet TISSER a débuté au 1^{er} janvier 2018. Sa mise en œuvre se décline selon le calendrier et la méthodologie suivants :

- Au 1^{er} semestre 2018 : Réalisation, par l'équipe projet AFT, d'entretiens et d'observations au poste de travail dans des entreprises de transport localisées en Île de France, Nouvelle Aquitaine et Provence-Alpes-Côte d'Azur.
- Au 2nd semestre 2018 : Sur la base des propositions issues du travail d'enquête, co-construction, avec des entreprises pilotes d'Île de France, Nouvelle Aquitaine et Provence-Alpes-Côte d'Azur, d'un kit outils visant à favoriser la sensibilisation, l'expression, la sauvegarde et le transfert de savoir-faire des exploitants. Ces travaux seront réalisés pour partie par l'AFT en interne (Département des Etudes et Projets et Département de l'Ingénierie Pédagogique) et pour partie par des consultants spécialisés.
- Au 1^{er} semestre 2019 : Expérimentation du kit outils auprès d'entreprises volontaires basés en Île de France, Nouvelle Aquitaine et Provence-Alpes-Côte d'Azur.
- Au 2nd semestre 2019 : Ajustements, mise en forme et mise en ligne de la version finale du kit outils de transfert des savoirs d'expérience des exploitants sur la base des remarques remontées en cours d'expérimentation. Cette démarche de finalisation sera menée conjointement par des consultants experts et les équipes de l'AFT.

PRESTATION ATTENDUE

La prestation attendue porte sur l'élaboration d'une partie des outils et méthodes prévus dans le kit.

NB. les prestations décrites ci-dessous ne permettent bien entendu pas de réaliser l'ensemble des outils prévus dans le kit, mais seulement ceux pour l'élaboration desquels une expertise est attendue, l'essentiel des outils étant développés en interne par le Département Etudes et Projets et le Département d'Ingénierie Pédagogique de l'AFT.

Modalités d'intervention souhaitées

Le consultant spécialisé retenu aura vocation à intervenir de la manière suivante :

- **Outils de sensibilisation**

L'adhésion de l'exploitant au projet de transfert est un préalable à toute tentative de transmission. Celle-ci ne va pas nécessairement de soi, des exploitants très investis dans leur travail ont parfois des réticences à transmettre ou déléguer (crainte possible plus ou moins conscientisée de perdre son rôle d'homme-clé dans l'entreprise). L'adhésion pleine et entière du transférant nécessite que

pour celui-ci le transfert soit vécu comme un élément de valorisation de son expérience professionnelle, qui lui offre l'opportunité de contribuer à la progression professionnelle de ses futurs successeurs et collaborateurs et l'occasion d'une relecture de sa pratique professionnelle. La démarche de transfert peut également lui permettre, grâce à une meilleure répartition du travail, de se dégager du temps, qu'il peut investir dans d'autres activités (par exemple le développement commercial d'une partie de l'activité).

C'est la raison pour laquelle l'AFT propose notamment d'élaborer une **démarche de projection de l'activité de l'exploitant**. Il s'agit de formaliser une méthode, des outils et des conseils pour identifier, à partir de fiches de postes, de listes des missions, d'une évaluation de la charge afférente..., ce qui pourrait être délégué, l'activité que l'exploitant pourrait développer, comment il occuperait le temps libéré...

Il est attendu un appui du consultant dans l'élaboration, la formalisation et la présentation de cette démarche de projection de l'activité qui sera élaborée et expérimentée en entreprise par les équipes de l'AFT ; le prestataire sera force de propositions et fera bénéficier de ses conseils l'équipe projet AFT, qui lui fera part en amont de ce qu'elle compte mettre en œuvre dans le cadre de l'expérimentation.

- **Outils d'expression des savoir-faire d'expérience**

L'AFT souhaite formaliser et mettre à disposition des entreprises un **process pour leur permettre d'identifier et hiérarchiser les savoir-faire d'expérience de leurs exploitants**, qui sont souvent démunis pour les formaliser, alors qu'il s'agit d'une étape préalable indispensable au transfert.

Pour ce faire, l'AFT souhaite s'appuyer sur des cas réels, et attend d'un consultant qu'il effectue, en situation, sur site, avec des exploitants dans 2 ou 3 entreprises (repérées par l'AFT suite à l'enquête du 1^{er} semestre et pour lesquelles un besoin est avéré) ce travail d'expression des savoir-faire d'expérience, en mobilisant ses propres outils ou le cas échéant de nouveaux outils qu'il créera. Des membres de l'équipe projet AFT accompagneront le consultant en entreprise pendant toute la durée de son intervention, et rédigeront sur cette base une méthode, des conseils et des cas illustrés. Le consultant autorisera l'AFT à diffuser tous les outils qui auront été utilisés par le consultant en entreprise (exemple : tableau de caractérisation des compétences, grille de criticité...).

- **Outils de capitalisation/sauvegarde**

La capacité à optimiser l'organisation de son travail est apparue lors de l'enquête menée par l'AFT comme une des compétences stratégiques clé des exploitants expérimentés.

Rationaliser et structurer dans l'entreprise des **modes opératoires** (par exemple entre l'exploitation et la comptabilité, pour l'affrètement, le traitement des avis de souffrance, les transmissions d'informations aux conducteurs, les consommations de carburant, la gestion de la cuve gazole, le suivi des palettes...) peut permettre à un nouvel entrant à l'exploitation de s'organiser plus efficacement et de gagner en performance.

Dans ce contexte, l'AFT souhaite proposer aux entreprises des conseils et modes d'emploi pour formaliser des procédures au travers de cartes mentales, logigrammes, procédures... et donner des illustrations de modes opératoires formalisés dans des entreprises de transport et adapté à leurs problématiques.

A cet effet, il est attendu du consultant qu'il formalise sur site, dans 2 entreprises (identifiées par l'AFT), des modes opératoires aboutis (ou la consolidation d'un corpus de process existants). Des membres de l'équipe projet AFT accompagneront le consultant en entreprise pendant toute la

durée de son intervention de sorte à pouvoir capitaliser sur cette expérience : une méthode, des conseils, des illustrations (tous éléments rédigés par l'AFT).

- **Outils de transfert**

Le transfert est une démarche d'acquisition des savoir-faire issus de l'expérience par accélération des processus d'apprentissage à travers l'action.

Les entreprises expriment les plus grandes difficultés à formaliser un **plan de transfert** (de l'exploitant senior vers un bénéficiaire du transfert) et à concevoir une progression pédagogique pour l'acquisition des compétences des nouveaux collaborateurs en poste.

Aussi, l'AFT souhaite mettre à la disposition des entreprises de transport des éléments méthodologiques pour :

- mener une démarche de transfert ; il s'agit de leur donner des clés et méthodes pour :
 - Sélectionner les pratiques à transmettre
 - Repérer avec le transférant les situations de travail propices aux situations de formation et transfert
 - Définir les modalités d'animation (qui fait quoi dans le transfert, temps à y consacrer...)
 - Identifier les documents, ressources, supports sur lesquels s'appuyer
 - Positionner (avant le transfert) et évaluer (les compétences acquises)
- élaborer un cheminement pédagogique.

Pour se faire, l'AFT souhaite s'appuyer sur des cas pratiques réels, et à cet effet, les membres de l'équipe projet TISSER souhaitent accompagner le consultant dans 2 ou 3 entreprises (choisies par l'AFT) au sein desquels le consultant sera en mis en situation d'élaborer le plan de transfert.

Calendrier de mise en œuvre

Les étapes d'intervention du consultant spécialisé retenu se déclineront selon le calendrier suivant :

- 3^{ème} semaine d'octobre 2018 Conseils relatifs à la démarche de projection d'activité
- Novembre 2018 Accompagnement de 2 ou 3 exploitants dans l'expression et la hiérarchisation de leurs savoir-faire d'expérience
- Avant la fin 2018 Accompagnement de 2 entreprises dans l'élaboration de modes opératoires pour l'exploitation
- Janvier 2019 Accompagnement de 2 ou 3 entreprises dans l'élaboration de leur démarche de transfert.

Expertise à mobiliser

Quel que soit son parcours professionnel ou universitaire, le consultant spécialisé devra faire preuve :

- D'une maîtrise approfondie des concepts et des outils de la transmission des savoirs d'expérience, notamment en ce concerne les salariés de l'encadrement.
- D'une expérience significative d'accompagnement d'entreprises dans leurs démarches de transfert de compétences.

- D'une capacité à conseiller l'AFT.
- D'une bonne connaissance de l'environnement et des spécificités des petites et moyennes entreprises. Une maîtrise particulière du monde du transport routier n'est pas requise.

MODALITES DE CANDIDATURE

Diffusion et calendrier de l'appel à candidature

Cet appel à candidature est diffusé via sa mise en ligne sur le site internet de l'AFT. Il est, par ailleurs, envoyé par courrier électronique à trois prestataires minimum pré-identifiés par l'AFT.

L'appel à candidature s'organise de la manière suivante :

- 21 septembre 2018 : Lancement de l'appel à candidature
- 5 octobre 2018 : Clôture de l'appel à candidature
- 9 octobre 2018 : Désignation du consultant spécialisé retenu

Dossier de candidature à transmettre

Les candidatures transmises à l'AFT présenteront les informations suivantes :

- Un exposé de l'expertise du candidat dans le champ du transfert des savoirs d'expérience, illustré, par des interventions déjà réalisées auprès de branches professionnelles ou auprès d'entreprises voire par des références d'études
- Un devis détaillé, exprimé euros TTC, qui spécifiera notamment :
 - Pour la 1^{ère} action (outil de sensibilisation) : un prix forfaitaire et le volume horaire/jour qui y sera consacré
 - Pour les autres actions : un prix forfaitaire unitaire d'intervention par entreprise et le volume horaire/jour qui y sera consacré, tenant compte, de manière différenciée s'il y a lieu, de la géographie de ces interventions, à savoir Nouvelle Aquitaine, PACA et/ou Ile-de-France.

Transmission des dossiers de candidatures

Les candidats sont invités à transmettre leur dossier de candidature par courrier électronique :

- A l'attention de : Mme Valérie CASTAY valerie.castay@aft-dev.com
- Copie à : Mme Carol BOKOBZA LUSSATO carol.lussato@aft-dev.com et
Mme Conchita PEREDA-CREACH conchita.pereda-creach@aft-dev.com

Critères de sélection du candidat retenu

Les prestataires seront évalués sur 100 points, à partir des critères suivants :

- Adéquation de l'expertise du candidat avec la prestation attendue (50 points)
- Efficacité du devis détaillé proposé (50 points)

Contacts et interlocuteurs

Pour toute question relative à cet appel à candidature, les prestataires candidats sont invités à contacter Mme Valérie CASTAY (03 44 66 37 93).