



Les biodéchets

Atelier 2 : Evolution des métiers : pérenniser les emplois par la reconversion

L'évolution des métiers dans le secteur des déchets a soulevé plusieurs pistes de questionnement, dont trois grands axes se distinguent, induisant eux-mêmes plusieurs questions :

- La définition des nouveaux métiers et personnes concernés, ainsi que les nouvelles compétences ;
- L'évaluation des moyens, des besoins, et des impacts ;
- L'accompagnement au changement.

A- Définir le cadre concerné par les évolutions des métiers

1) Quels métiers sont concernés ?

Identifier quels postes seraient amenés à disparaître ou du moins à se raréfier, par exemple, la raréfaction du métier de ripeur, au bénéfice du développement des métiers autour du compostage; et imaginer quels nouveaux métiers émergeraient potentiellement, avec leur fiche de poste, le temps de travail nécessaire, les conditions de travail... permettront d'anticiper les actions à mener. Un exemple d'évolution de métier a été évoqué, il s'agit de la collecte de biodéchets à vélo menée dans la ville de Dijon par La chaîne verte.

Par ailleurs, comment identifier les personnes concernées ? Et comment définir s'il vaut mieux reconvertir, embaucher, ou faire appel à un prestataire afin de répondre aux nouveaux besoins ? Les Territoires Zéro Chômeurs ainsi que les ESAT pourraient représenter une opportunité de recrutement dans le cas de création de poste et d'insertion.

2) Quelles capacités et compétences sont alors nécessaires ?

De nouveaux métiers impliquent de nouvelles compétences. Il s'agira donc de déterminer quelles seront les compétences nécessaires, quels niveaux de qualification seront requis, mais aussi quelle capacité physique ? D'une part, les postes pourront s'adapter aux agents, mais d'autre part, les agents pourront suivre des formations. Quelles seront donc les formations à mettre en place, et pour qui ?

Par exemple, le SBA accompagne la reconversion des agents avec le processus « Vis ma vie », afin de favoriser l'échange d'expériences entre différents postes en interaction. Des stages d'immersion dans le nouveau métier sont également proposés. Un autre exemple chez Suez, avec la mise en place de « postes polyvalents », notamment sur certains postes de ripeur-conducteur.

Ces exemples ont permis de faire émerger les pistes de solutions suivantes quant à la formation :

- Mêler la théorie avec la pratique : mise en situation. Permettre à l'agent en reconversion de suivre un collègue afin de s'imprégner des réalités du poste pendant plusieurs jours.



biodéchets :
anticiper et s'organiser
pour boucler la boucle

- Créer un parcours de recrutement complet passant par tous les postes afin de favoriser la compréhension mutuelle et les interactions entre postes ou services.
- Permettre un apprentissage progressif, grâce à la polyvalence de l'agent, consacrant une part de son temps de travail de plus en plus importante à son nouveau métier.

Concernant les ressources, le soutien du Conseil Régional pour la formation professionnelle a été évoqué ; ainsi que le CFPPA de Montraveil formant des généralistes du déchet ; le Certificat de Qualification Professionnelle «métiers verts» (Synerg'IAE 69 COORACE); le formateur privé Pierre FELTZ, sur le compostage ; et enfin le Réseau Compost Citoyen proposant formations et partages d'expériences.

B- Evaluer les moyens, les besoins, et les impacts

1) Quels sont les moyens disponibles ?

Après avoir définis quels seront les métiers concernés et les compétences requises, une phase d'évaluation permettra de clarifier les ressources déjà présentes en interne et les besoins futurs. Cette évaluation comprend les moyens matériels, techniques, humains, et financiers disponibles. Cette évaluation pourra s'effectuer par recensement des acquis.

2) Quels sont les besoins et comment les évaluer ?

Quels sont les besoins matériels ? Ceci pourra être déterminé par un recensement du matériel et après avoir définis les nouveaux postes.

Quels sont les besoins techniques ? On se posera notamment la question des soutiens techniques mis à disposition, des aides techniques pour la reconversion, de l'adaptation du travail aux conditions physiques des agents...

Quels sont les besoins humains ? Notamment le recours au recrutement ou à la création de poste, combien d'ETP nécessaires, quantifier le temps de travail...

Et enfin, **quels seront les besoins financiers ?** Quels seront les moyens apportés pour la reconversion, quelle sera la rémunération des agents...

Finalement, la question centrale ici est surtout comment effectuer cette évaluation, et à quelle échelle ?

3) Quels impacts sur l'organisation, pour les salariés comme pour les services ?

Après avoir évalué les moyens disponibles et les besoins, il sera possible de déterminer les impacts de ces changements sur l'organisation actuelle. Quels seront donc **les impacts humains** sur la mobilité des postes, les impacts d'une création de poste sur la concurrence éventuelle avec le secteur privé, **les impacts financiers** concernant la reconversion et les investissements nécessaires pour combler les besoins, **les impacts sur l'organisation actuelle des services**. Enfin, **comment réorganiser les services**, afin d'assurer une cohérence globale ?

Une des pistes de réflexion était de construire un schéma global de déploiement, permettant de visualiser les étapes à suivre, et donc les moyens, les besoins, et les impacts.

C- Comment accompagner au changement ?

Enfin, comment accompagner les agents et les services concernés au changement, et comment renforcer l'acceptabilité du changement de poste et de métier ? Mais aussi comment gérer les restrictions médicales, les personnes n'étant pas en capacité de changer de métier ou ne souhaitant tout simplement pas se reconverter.

Dans les pistes de réflexion, la communication a bien sûr été évoquée, afin de permettre la compréhension de l'origine du changement, sa nature, l'utilité et l'intérêt du poste, et de rassurer sur la reconversion. Par ailleurs, rendre ce changement de poste attractif afin qu'il soit mieux accepté, avec la question de la rémunération, les intérêts partagés avec la collectivité, la reconnaissance professionnelle, l'acquisition de nouvelles compétences... demandant alors une certaine proximité avec les agents afin de connaître leurs motivations.