Comment améliorer la relation client ? Comment mieux identifier ses besoins, les anticiper, les satisfaire, et mieux valoriser les services rendus par les entreprises de propreté ? Quels seront les besoins de l'entreprise de demain en termes de propreté ?

Ces questions majeures sont à l'origine de la mise en place par la Branche d'une initiative originale : les « ateliers de la relation client ».
En raison du recours croissant à l'externalisation, de l'ouverture de l'économie, de la diversification des organisations et de la variété des sites d'intervention, le « client » de l'entreprise de propreté recouvre des réalités très hétérogènes.
La tâche des entreprises prestataires est particulièrement complexe lorsque les interlocuteurs sont multiples et qu'ils ne sont pas forcément les décideurs. L'étude prospective réalisée par la Branche en 2013 a mis en évidence la problématique de la relation client et de la qualité perçue des prestations. Elle a montré une insatisfaction partagée de la part de donneurs d'ordre qui ont le sentiment de ne pas être assez écouté, de ne pas avoir en face d'eux des prestataires suffisamment force de proposition et d'anticipation des besoins, et de la part des entreprises de propreté qui regrettent la course au moins-disant, des cahiers des charges inadaptés aux besoins réels et trop serrés en terme de coût jusqu'à impacter leurs marges.
C'est en partant de ce constat que la FEP a demandé au Fare Propreté de mettre en place un espace de dialogue permettant de faire avancer la réflexion sur cette question. Les ateliers de la relation client ont ainsi été pensés comme une approche partenariale des entreprises de propreté et de leurs clients, invités à travailler et réfléchir ensemble pour améliorer la relation client de demain.

Dans les pages qui suivent sont présentés le **principe et la méthode qui guident cette démarche, ainsi que les résultats des premiers ateliers** qui se sont tenus au second semestre de l'année 2014 pour établir une «cartographie de la relation client» et imaginer les besoins de propreté de l'«entreprise de demain».

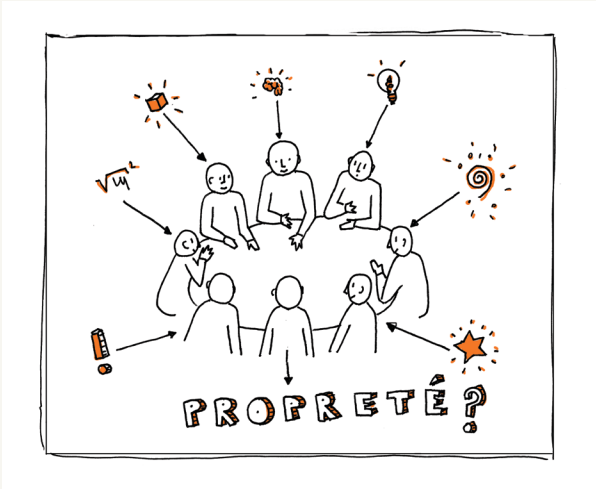
UNE DÉMARCHE ORIGINALE

Les ateliers, pourquoi & comment ?

L'objectif de la démarche est de faire travailler ensemble un panel d'acteurs qui font la relation client au quotidien, de façon à confronter leurs points de vue, à les rapprocher pour penser ensemble ce que pourrait être une offre de service toujours de meilleure qualité.

RAPPROCHER LES PARTIES PRENANTES DANS UNE PERSPECTIVE PARTENARIALE

Lors de l'été/automne 2014, deux groupes de travail ont été constitués, à parité entre entreprises de propreté et clients de celles-ci. Tous types d'entreprises (taille, localisation géographique, spécialisation) ont été associées. Le principe n'était pas de réunir des couples donneurs d'ordres/prestataires qui seraient liés entre eux contractuellement. Au contraire, il s'agissait d'ouvrir un espace de réflexion déconnecté d'enjeux commerciaux, qui permette de sortir des postures habituelles de négociation, dans une approche exploratoire.



UN « THINK TANK » DE BRANCHE

Ni formation, ni service d'accompagnement aux entreprises, les ateliers de la relation client sont un espace innovant de travail, qui se rapproche d'un « Think Tank » de Branche. Ils associent des dirigeants d'entreprise particulièrement engagés dans la réflexion sur l'évolution socio-économique du secteur ou dans des démarches innovantes, et des clients engagés, soucieux de contribuer aux travaux de la Branche pour permettre à celle-ci d'aider ses entreprises à anticiper davantage, et à répondre toujours mieux à leurs attentes.

coll-fare-arc0605-perso.indd 4 01/06/2015 11:39

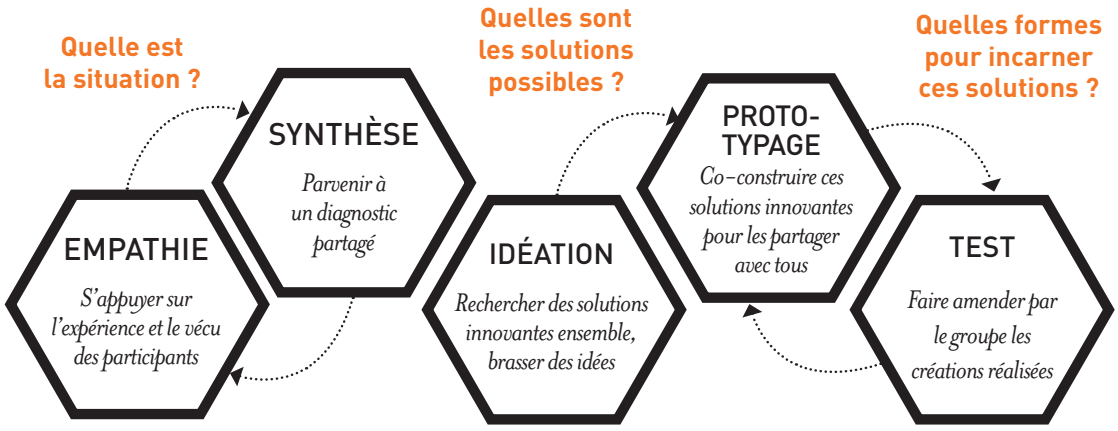
UNE MÉTHODE INNOVANTE : LE DESIGN THINKING

La méthode originale du design thinking a été employée pour faire travailler ensemble ces différents acteurs. Elle est en général utilisée par les entreprises qui cherchent à penser un produit en partant de la problématique de l'utilisateur. L'idée est de rassembler plusieurs compétences afin de trouver diverses solutions possibles, et surtout envisageables, en s'appuyant sur des situations concrètes.

Le cœur de la méthode passe par le prototypage, suivi d'un test utilisateur puis de plusieurs allers-retours avant de valider ce qu'on pourrait envisager de mettre en oeuvre. Il s'agit d'une méthode de conception itérative, basée sur l'étude de l'utilisateur. Ici, elle a été appliquée à une fin qui n'était pas immédiatement opérationnelle, puisqu'elle visait davantage dans cette première phase des ateliers de la relation client à établir un diagnostic et à alimenter une réflexion globale sur le secteur.

→

DESIGN THINKING : UN PROCESSUS ITÉRATIF



coll-fare-arc0605-perso.indd 5 01/06/2015 11:39

UN CHEMIN DE PROGRESSION

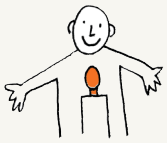
Au cours de la première séquence, deux ateliers se sont tenus en parallèle, après une première réunion de lancement. Sous le format de demi-journées de travail, deux séries de trois sessions se sont déroulées au « Lieu du Design » à Paris, dans une atmosphère volontairement décalée par rapport aux cadres habituels de travail, afin de lever l'autocensure, de sortir des discours convenus pour permettre plus de liberté, de spontanéité dans les échanges, et donc un dialogue très ouvert. Le principe était celui d'une alternance de travaux en binôme entreprise de propreté/entreprise cliente et d'échanges collectifs en groupe. Il s'agissait de s'appuyer sur des travaux d'association visuelle sur les différentes notions abordées, en partant de la réalité des expériences professionnelles, des habitudes de travail et plus généralement du quotidien des participants. Après la réunion de lancement, le cheminement, par étape, consistait pour chacun des ateliers d'abord lors d'une première séance à « apprendre à mieux se connaître », dans une seconde à « apprendre à travailler ensemble », et dans la troisième à « apprendre à préparer l'avenir ». •

LES ATELIERS 2014 : CE QUE NOUS AVONS EXPLORÉ

Séance de lancement des ateliers		**Séance 1** Apprendre à mieux se connaître	**Séance 2** Apprendre à travailler ensemble	**Séance 3** Apprendre à préparer l'avenir	Séance de restitution
Exercice de constitution d'un « Halo » intégrant toutes les dimensions sous-jacentes à la notion de propreté	**Atelier 1** Cartographie de la relation client	Dessiner la journée type de travail, et ce qu'elle devrait être	Dessiner la carte des interrelations entre les acteurs de la relation client	Les fonctions des personnages clés de la relation client, aujourd'hui et demain	Exposition et présentation des productions graphiques co-créées par les participants
	Atelier 2 L'entreprise de demain et ses besoins de propreté	Dessiner son histoire professionnelle	Etablir une carte prospective de l'entreprise de demain	Les besoins en services de propreté de l'entreprise de demain	

coll-fare-arc0605-perso.indd 6 01/06/2015 11:39

Les ateliers de la relation client permettent à chacun de **porter un regard différent sur son métier** et la façon dont il évolue. En se situant pleinement dans une **approche partenariale** et coopérative, en travaillant dans un environnement déconnecté de la négociation commerciale et en intervertissant parfois les rôles, les participants ont pu converger vers un **diagnostic partagé.**



DONNER À VOIR

PASSER À L'ACTION

EXPÉRIMENTER

ENGENDRER UNE COLLABORATION

Innovante, par définition assez conceptuelle et progressant par itérations successives, la démarche peut sembler abstraite de prime abord. Elle ne vise pas à produire des résultats définitifs ou des recommandations clés en main, mais s'inscrit dans une **logique de processus** dont la légitimité repose sur l'implication d'un nombre croissant de participants, et sa **capacité à alimenter** les autres travaux et études réalisés par la branche.

3 QUESTIONS À

Olympe de Mouy, Directrice Relation Clients, Groupe Derichebourg, particpante à l'atelier « cartographie de la relation client »

Quelle est votre appréciation de la démarche des ateliers de la relation client ?
« J'ai particulièrement apprécié le fait que les réunions soient très informelles, autorisant une vision plus détachée et donc une pensée plus libérée : cela a permis une vraie réflexion conjointe client/prestataire, et a contribué à changer mon regard, à mieux comprendre certaines des attentes des clients. »

Concrètement, que retenez-vous de cette première séquence ?
« Au-delà du concret, c'est justement le fait de pouvoir faire en partie abstraction de la réalité économique et sociale de notre métier qui nous a permis d'avancer ensemble sur ces sujets, et d'ouvrir des pistes à approfondir par la suite. Et je dois dire que j'ai été « bluffée », comme je pense tous les participants, par la grande qualité du travail de synthèse et de présentation qui a découlé de nos réunions et de nos travaux. »

Sur le fond, quelles sont les principales conclusions issues de ces travaux ?
« Ils ont mis en évidence la complexité de la perception individuelle de la notion de propreté, et donc de ses conséquences sur la relation client-prestataire autour de l'évaluation de la prestation. On a fait le constat commun des difficultés de passation de l'information entre commerce et exploitation, chez le client comme chez le prestataire. L'aboutissement pourrait être une forme de remise en question du cahier des charges tel qu'il se présente pour le moment. »

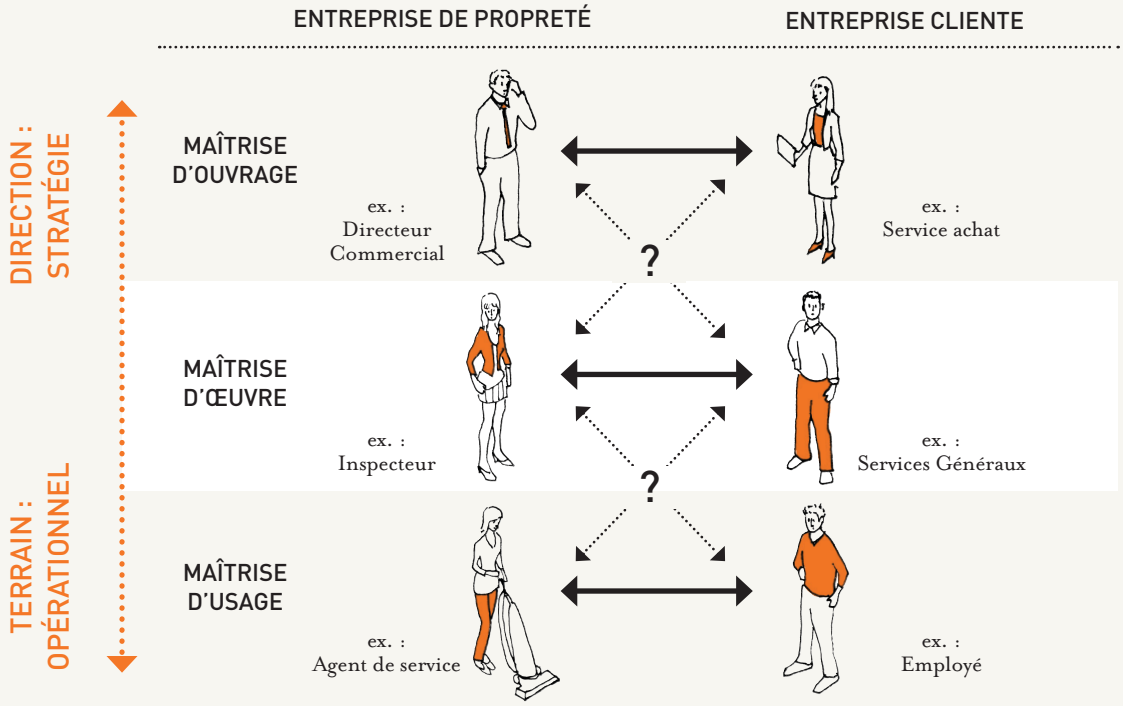
coll-fare-arc0605-perso.indd 7 01/06/2015 11:40

LA RELATION CLIENT

ses acteurs et son évolution

UNE RELATION PLURIELLE ET MULTIDIMENSIONNELLE

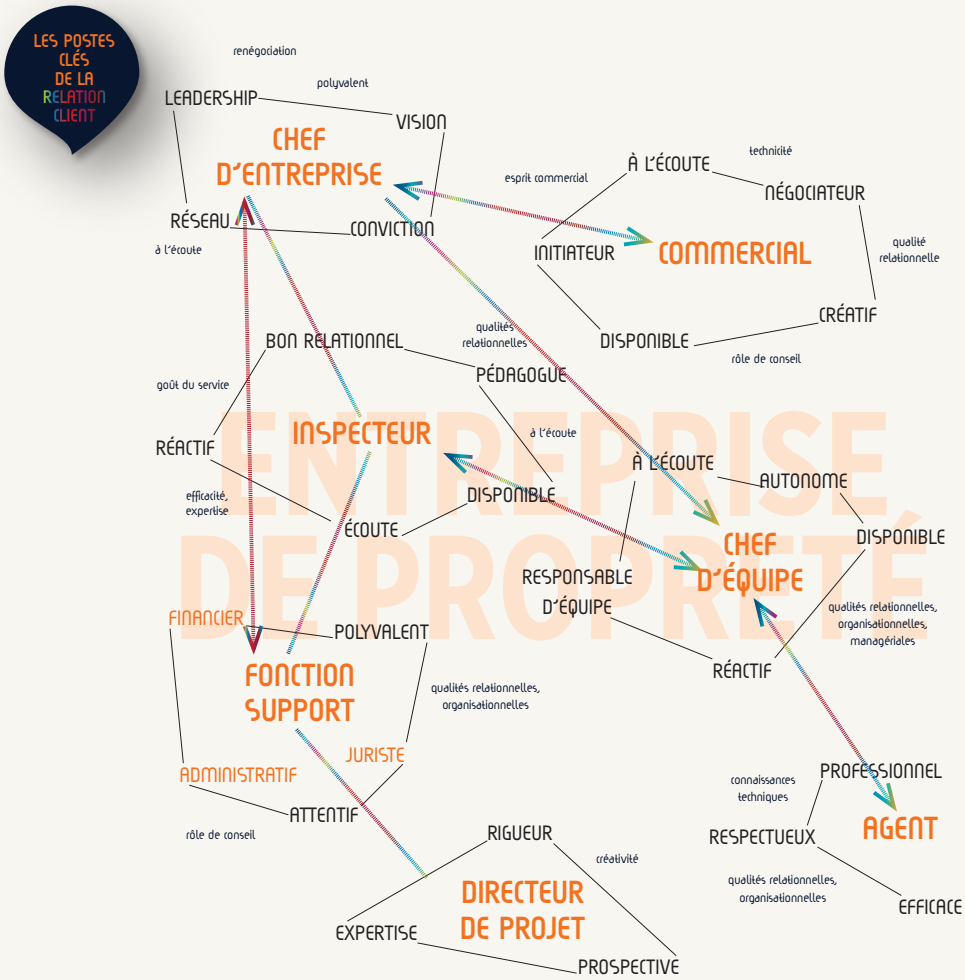
La première séance de l'atelier sur le thème de la cartographie de la relation client a permis aux participants d'apprendre à se connaître. Pour cela, les participants ont matérialisé leur journée type et leur environnement de travail. Cet exercice a d'abord offert l'occasion aux participants de faire connaissance, mais il a surtout permis d'identifier les facteurs de « bien être au travail », ou ce qu'ils attendent pour se sentir mieux dans leur environnement de travail. L'exercice avait vocation à investiguer plus les attentes de chacun en qualité d'utilisateur de services de propreté. Cette séance a aussi servi à montrer la convergence pouvant exister entre l'organisation d'une journée de travail d'un dirigeant d'entreprise de propreté et un client de celle-ci. Néanmoins, la prévalence de la logique de site est un élément caractéristique de l'activité de propreté qui complexifie les relations intra et interentreprises, donnant un caractère pluriel et multi-dimensionnel à la relation client.



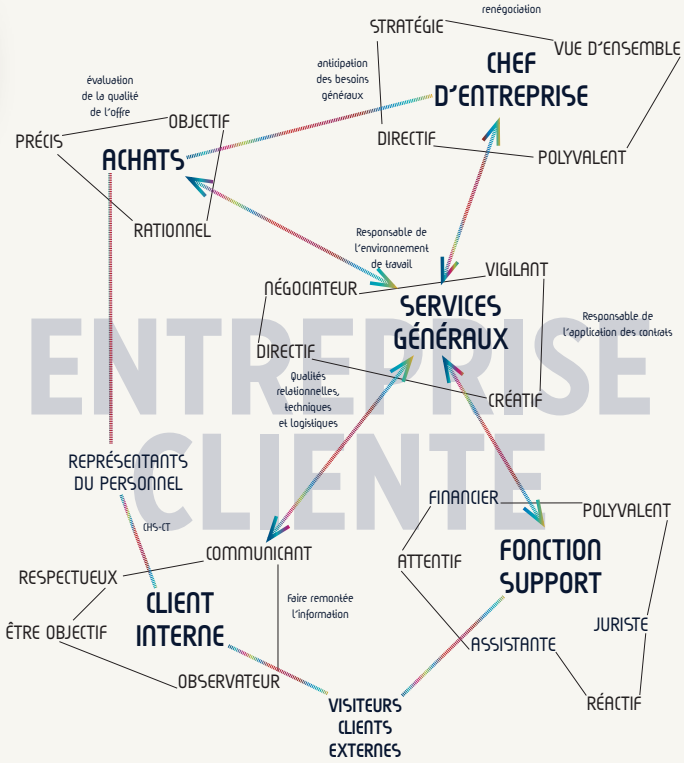
coll-fare-arc0605-perso.indd 8 01/06/2015 11:40

CARTOGRAPHIER LES INTERACTIONS

L'identification des acteurs clés de celle-ci et la caractérisation des différentes relations bilatérales qu'ils entretiennent les uns avec les autres, avec les qualités requises et attentes de chacun, aura permis d'établir une représentation cartographique type. Il s'agit par définition d'une simplification, correspondant au cas précis d'une relation entre une entreprise de propreté et un client qui est lui-même une entreprise ou une collectivité. Les fonctions décrites peuvent, selon la taille des entreprises ou les spécificités des organisations, être occupées par plusieurs personnes différentes, ou à l'inverse par une même personne en occupant plusieurs.



coll-fare-arc0605-perso.indd 9 01/06/2015 11:40



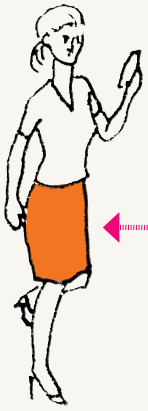
LE RÔLE STRATÉGIQUE DES DIRIGEANTS

La relation client globale est chapeautée par les deux dirigeants des entreprises liées par le contrat. Leur vocation est de construire l'un avec l'autre un rapport pérenne de confiance qui permette d'enrichir leurs réseaux respectifs, de gérer et négocier sereinement les contrats, de parvenir au respect des attentes du client à un prix qui convienne aux deux parties, etc. Il est attendu de ces dirigeants sens des responsabilités, vision stratégique, leadership, polyvalence.

JE SUIS CHEF D'ENTREPRISE PROPRETÉ

De ma relation avec le directeur de l'entreprise cliente, j'attends :

- de négocier les contrats
- de gérer ensemble les contrats
- une pérennité dans la relation
- une confiance
- d'enrichir mon réseau



CONSTRUIRE DANS LA DURÉE

JE SUIS CHEF D'ENTREPRISE

De ma relation avec la directrice de l'entreprise de propreté, j'attends :

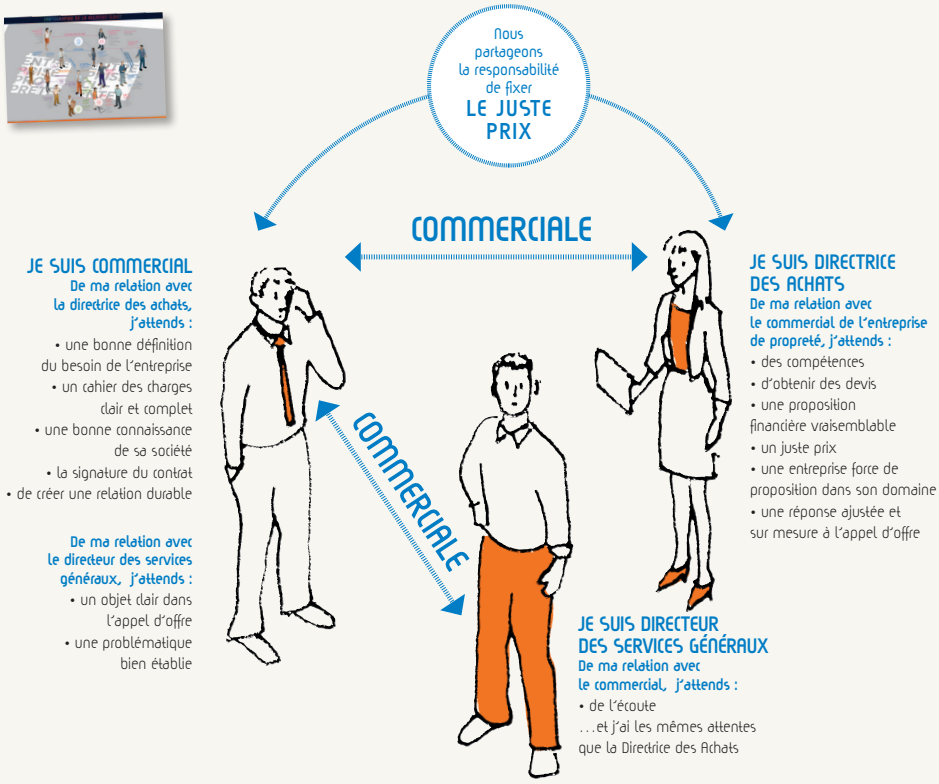
- d'obtenir la bonne prestation au bon prix
- de ne pas avoir de problème
- un respect de mes directives
- de négocier les contrats
- de gérer ensemble les contrats
- une pérennité dans la relation
- une confiance
- d'enrichir mon réseau

coll-fare-arc0605-perso.indd 10 01/06/2015 11:40

LA DIMENSION COMMERCIALE AU COEUR DE LA RELATION GLOBALE

Au coeur de la relation globale se trouve le lien commercial entre l'individu qui remplit cette fonction dans l'entreprise de propreté, et les directeurs des achats et des services généraux de l'entreprise cliente. Ils ont la responsabilité, en lien étroit avec leurs dirigeants respectifs, de fixer le juste prix. Pour une relation optimale, le commercial de l'entreprise de propreté, ou le dirigeant qui remplit cette fonction, doit être disponible, créatif, avoir le sens de l'écoute et de la négociation, et surtout une bonne connaissance de son entreprise, de ses équipes et de leurs savoir-faire. Il est demandeur d'une définition précise des besoins de l'entreprise cliente, d'un cahier des charges lisible et exhaustif, d'un objet clair et d'une problématique bien définie dans l'appel d'offre.

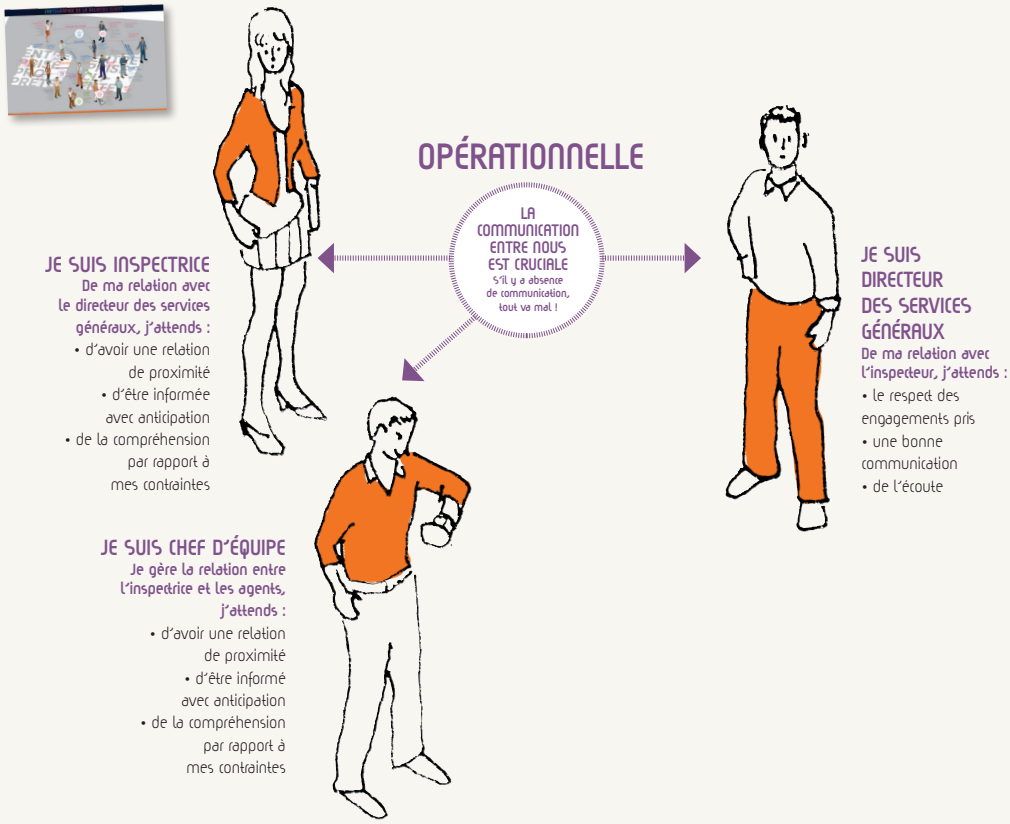
Le service achat et la direction des services généraux du client demandent en retour compétence, écoute, prise en compte des besoins spécifiques de l'entreprise et élaboration de devis et de propositions financières sur-mesure qui soient cohérentes avec les prix du marché. Ces acteurs de l'entreprise cliente doivent avant tout faire preuve d'objectivité, de rigueur, de précision, de vigilance. →



coll-fare-arc0605-perso.indd 11 01/06/2015 11:40

L'ENJEU CRUCIAL DE LA COMMUNICATION ENTRE L'ENCADREMENT ET LES SERVICES GÉNÉRAUX

La qualité de la relation entre la fonction commerciale et les équipes sur le terrain, via les inspecteurs et chefs d'équipe, est déterminante pour élaborer un bon devis et déterminer le juste prix. Mais c'est la communication entre l'inspecteur et le directeur des services généraux qui détermine le plus la qualité du suivi du contrat : lorsqu'il y a absence de relation sur le terrain entre ces acteurs clés, la relation générale se dégrade et produit de l'insatisfaction. L'inspecteur a donc besoin d'une relation de proximité avec le directeur des services généraux de l'entreprise cliente, d'être informé en amont des besoins nouveaux ou ponctuels, des éventuels changements d'organisation, etc. Il demande à ce que ses propres contraintes de management des équipes intervenant sur le terrain soient prises en considération. En retour, le directeur des services généraux est demandeur d'une grande disponibilité de l'inspecteur. Il exige le respect des engagements pris, car c'est lui qui est attendu en termes de résultat et qui rend des comptes à la direction de son entreprise. L'appréciation portée par les usagers internes (salariés, représentants du personnel) et externes (ses propres clients) est déterminante dans le degré de satisfaction de l'entreprise cliente.



coll-fare-arc0605-perso.indd 12 01/06/2015 11:40

LA PRÉVALENCE DE LA LOGIQUE DE SITE

Les équipes de propreté sur le terrain ont pour acteur clé le chef d'équipe, qui est l'interface entre l'encadrement de l'entreprise d'un côté, et les agents propreté qu'il encadre lui-même de l'autre. Il doit être disponible, autonome, réactif, proche de ses agents et à l'écoute. Il demande de sa direction de la compréhension des contraintes qui sont les siennes, et, avec l'inspecteur, ils demandent à l'entreprise cliente de ne pas interférer dans la relation avec ses agents. C'est le point de difficulté dans la relation client car par définition les agents sur site sont le plus en relation directe avec les usagers de l'entreprise cliente.

Ces relations humaines établies notamment dans le cadre des interventions de propreté en journée donnent une responsabilité supplémentaire aux agents de service. Elles peuvent offrir des opportunités aux entreprises de propreté (meilleure visibilité, valorisation de l'offre de services, rationalisation des interventions, meilleure identification des besoins au quotidien sur le terrain). Mais elles demandent des relations bien balisées et des compétences précises des agents, pour éviter que l'ambivalence qui peut exister dans la relation entre le directeur des services généraux et l'agent intervenant sur le terrain ne crée des situations inextricables. En théorie, cette relation ne devrait en effet pas exister au-delà des attentes réciproques de discrétion, de respect. Mais quand la relation entre inspecteur et directeur des services généraux est distendue, et lorsqu'au sein de l'entreprise de propreté la proximité entre l'inspecteur et les agents sur le terrain est insuffisante, le facteur humain peut conduire à la renforcer.

→ Le défi pour les entreprises de propreté est de parvenir à convertir une faiblesse potentielle dans l'organisation et la relation client, en une occasion de développement et de meilleure valorisation des services offerts.

coll-fare-arc0605-perso.indd 13 01/06/2015 11:40

QUELLE ÉVOLUTION POUR LES PERSONNAGES CLÉS DE L'APPLICATION ET DU SUIVI DU CONTRAT ?

La troisième séance de travail de l'atelier « cartographie de la relation client » a permis aux participants de construire des « personas », personnages fictifs incarnant virtuellement une fonction clé de la relation client. Décrivant des acteurs tels qu'ils peuvent percevoir leur mission aujourd'hui, et tels qu'ils pourraient la concevoir demain, ils permettent d'envisager les changements concrets que pourraient apporter des évolutions de l'organisation du travail sur la relation client.

coll-fare-arc0605-perso.indd 14 01/06/2015 11:40

Jacques,
Responsable des Services Généraux d'une entreprise cliente

Mon métier change, j'ai de plus en plus de contrôle qualité de la satisfaction client. Aujourd'hui je gère de l'urgence, je suis très occupé, extrêmement sollicité, je dois tout faire pour ne pas me laisser déborder. Je dois être très réactif sans quoi les situations peuvent vite dégénérer. J'ai un positionnement compliqué vis-à-vis de l'agent de propreté qui intervient dans nos locaux, qui n'est pas mon employé mais avec qui j'ai une relation privilégiée. J'ai des relations peu satisfaisantes avec les clients utilisateurs : soit ils s'en moquent, soit ils sont constamment insatisfaits. Demain il faudra que je travaille plus en amont, moins dans la réactivité et plus dans l'anticipation. Cela peut passer par un recueil des besoins, mais dans ce cas comment mesurer ma productivité ? Il me faudra en tout cas être toujours plus à l'écoute des besoins internes et savoir les retraduire à l'entreprise de propreté. On devra améliorer la remontée de la satisfaction client, des contrôles qualité objectifs, un reporting plus intelligent, l'installation d'une relation « contrôlée » entre le client et l'agent de propreté, et imaginer des outils qui permettent un service individualisé plus proche de l'utilisateur final.

coll-fare-arc0605-perso.indd 15 01/06/2015 11:40

Slavica,
Inspectrice d'une entreprise de propreté

Aujourd'hui mon métier me plait, j'ai de nombreuses responsabilités, mais il demande beaucoup de présence et c'est parfois très stressant. Je travaille énormément pour suivre au plus près l'activité de mes équipes, je dois gérer au pied levé les remplacements et les remontées d'insatisfaction. Je commence très tôt et finit très tard, avec un repos en milieu de journée. Mon métier évolue et à l'avenir je vais devoir m'adapter à des outils compliqués, plus instantanés, mais qui peuvent me faciliter le travail, comme des outils de reporting et de suivi de l'activité à distance performants. Demain, j'aimerais que les clients aient plus d'occasions de manifester leur satisfaction, et pas seulement de pointer les problèmes. Je voudrais être moins tiraillée entre les contraintes des agents et les besoins de l'entreprise, obtenir plus de reconnaissance pour le travail accompli et avoir plus de marges de manoeuvre pour récompenser et encourager les agents qui travaillent le mieux. Surtout, je voudrais avoir une relation plus efficace avec le commercial pour avoir davantage d'influence sur les études de sites et la faisabilité des devis, de sorte que les cadences vendues soient effectivement réalisables sur le terrain.

coll-fare-arc0605-perso.indd 16 01/06/2015 11:40

Amandine,
Directrice des Partenariats d'une entreprise cliente

Aujourd'hui je travaille beaucoup, ce qui me préoccupe d'abord c'est l'évolution de mes dossiers et de ma carrière. J'avoue que la propreté ne m'intéresse pas particulièrement, je ne vois quasiment jamais les agents de propreté qui interviennent en horaires décalés, mais c'est vrai que j'accorde une grande importance à la bonne tenue de mon environnement de travail, et je tiens à ce qu'il soit toujours propre. Demain, en passant par exemple à des interventions en journée, peut-être que la relation avec l'agent existerait davantage, je le verrai travailler, on pourrait échanger et résoudre facilement les petits problèmes dès qu'ils surgissent, il pourrait davantage s'adapter à mes besoins, connaître mes horaires et habitudes, il contribuerait à me faciliter la vie au travail. Après toute la question sera de trouver les bonnes limites, une relation polie, respectueuse, ne pas faire des demandes excessives ou qui pourraient le mettre en difficulté vis-à-vis de son entreprise. J'attends des agents de demain qu'ils soient davantage autonomes, responsabilisés, en capacité de prendre des initiatives, et je suis convaincue que la qualité de la prestation ne peut être qu'améliorée par celle des conditions de travail des salariés et leur responsabilisation, leur montée en compétence. Cela aura un coût supplémentaire pour nous, mais cela permet aussi de remplir nos obligations RSE et d'améliorer notre image. C'est à nous de changer notre regard sur la prestation de propreté, et aux entreprises du secteur de nous aider à le faire en valorisant davantage leur offre de service, en jouant davantage un rôle de force de proposition.

coll-fare-arc0605-perso.indd 17 01/06/2015 11:40

Gianina,
Agent de propreté

Mon travail me permet aujourd'hui avant tout d'avoir un emploi et de faire vivre ma famille. Il me procure peu de satisfactions mais il a le mérite d'exister. Les gestes sont répétitifs, j'ai une relation quasi inexistante avec le client final, je me sens parfois seule dans mon activité, qui n'est pas très valorisante. Le lien que j'entretiens avec mon entreprise est compliqué en raison du fait que je suis davantage attachée au site des clients chez qui j'interviens. Cela procure une relative autonomie dans le fonctionnement, je n'ai pas quelqu'un sur le dos en permanence et c'est appréciable, même si mes missions et mon planning sont très clairement définis et que j'ai peu de marges de manoeuvre dans la gestion de mon temps. Je suis en relation avec les ressources humaines qui relaient les difficultés que je peux rencontrer au travail. Demain j'aimerais avoir moins d'horaires fractionnés, moins de déplacements. Je voudrais aussi voir mes conditions matérielles s'améliorer, disposer pourquoi pas d'un local avec douche, d'un matériel et d'outils performants. J'aimerais mieux connaître les clients, développer davantage une relation de confiance, me sentir plus à l'aise, mieux reconnue, pouvoir progresser dans mon métier. Pouvoir varier davantage de tâches rendrait le travail moins monotone. J'aimerais pouvoir me former pour diversifier mes compétences, je pourrais notamment faire des remontées des besoins des usagers, proposer de nouveaux petits services qui valoriseraient davantage mes interventions. Pour cela il me faudra mieux maîtriser la langue française, progresser dans l'expression orale et écrite et d'une manière générale mieux maîtriser les codes sociaux au sein de l'entreprise.

coll-fare-arc0605-perso.indd 18 01/06/2015 11:40

L'ENTREPRISE DE DEMAIN

Quelle forme prendra-t-elle ? Quels seront ses besoins de propreté ?

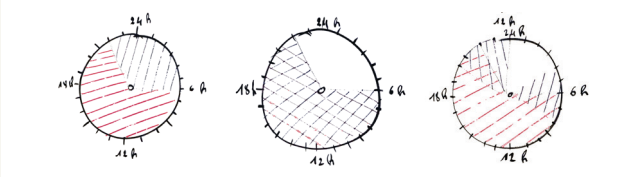
VERS UNE ENTREPRISE PLUS AGILE, MOBILE, FLEXIBLE

Les travaux de la seconde série d'ateliers ont permis d'identifier certaines tendances d'évolution des entreprises, pour beaucoup d'ores et déjà amorcées, mais pas encore généralisées. Après une première séance de familiarisation réciproque où les participants ont travaillé sur leur « histoire professionnelle » (en la ponctuant de postes occupés, d'événements marquants, de césures, de rencontres décisives, etc.), ils ont imaginé ensemble ce que pourrait être l'entreprise de demain. Ils l'ont dans l'ensemble pensée comme une entreprise plus individualisante, avec des organisations sur mesure, à géométrie variable, en fonction de ses spécialités et des caractéristiques des personnes qui la compose. Dans cette entreprise virtuelle, la diversité des parcours et des modes de fonctionnement est davantage valorisée, l'organisation est plus horizontale que verticale, en partant du principe selon lequel l'implication, la responsabilisation et le bien-être des individus au travail est la clé de l'optimisation de l'exploitation de leur potentiel, et donc de l'amélioration de leur productivité.

Partenariale, ouverte, coopérative, faisant confiance à l'individu, cette entreprise de demain est par ailleurs moins territorialisée, plus souple, plus dématérialisée. La frontière entre vie personnelle et vie professionnelle s'y estompe, et les lieux et moments dédiés à la détente et au travail y sont plus interchangeables. Les horaires de travail sont de plus en plus flexibles, « à la carte » et de moins en moins uniformisés.

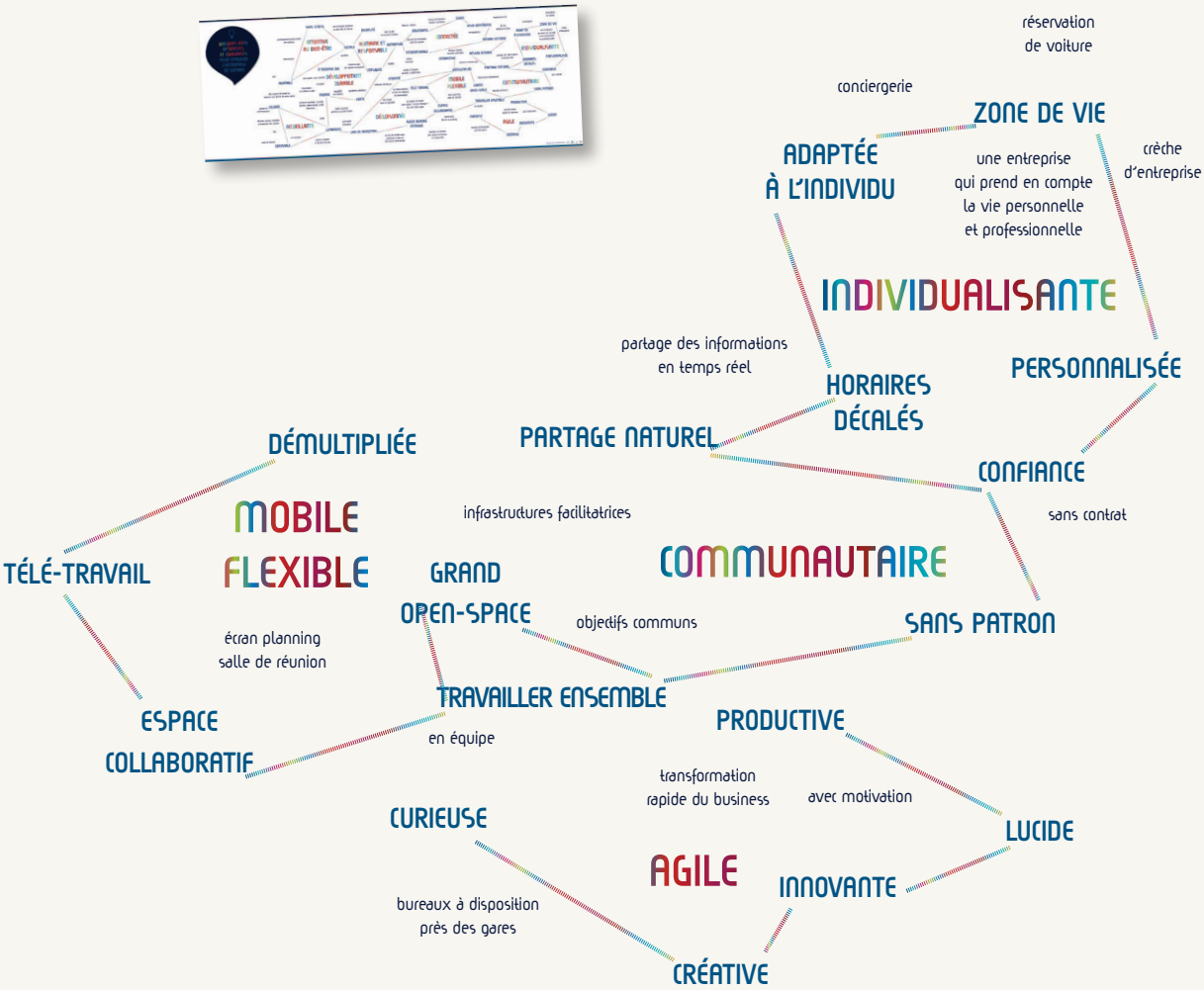
→

PROMOTION DU TRAVAIL EN CONTINU



L'entreprise du futur est une entreprise dans laquelle l'organisation des temps de travail est soigneusement programmée. Demain les entreprises de propreté et leurs clients, sauront moduler les horaires d'intervention dans un calcul économique gagnant-gagnant.

coll-fare-arc0605-perso.indd 19 01/06/2015 11:40

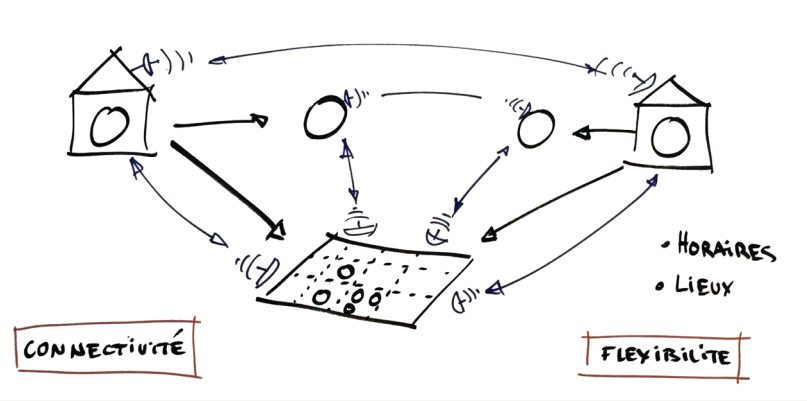


UNE ENTREPRISE PLUS CONNECTÉE ET DÉCLOISONNÉE

Le développement du télétravail, l'existence d'espaces collaboratifs, multi-usages et multifonctions font, dans cette vision de demain, des locaux de l'entreprise davantage un espace de rendez-vous qu'un lieu où l'on est en permanence. Il y a beaucoup moins d'espaces individuels, et plus d'espaces partagés, de façon synchrone ou non. Les innovations technologiques et leur généralisation sont de nature à jouer un rôle clé dans ces changements, tablettes et smartphones permettant gestion des espaces communs en temps réel via des écrans partagés, des réservations à distance de bureaux délocalisés, près des gares notamment, ainsi qu'un recours croissant aux visioconférences. →

coll-fare-arc0605-perso.indd 20 01/06/2015 11:40

DÉMATÉRIALISATION ET MOBILITÉ



La dématérialisation de l'entreprise me permet une meilleure mobilité à condition que je dispose d'une parfaite connectivité. Cette mobilité a pour conséquence un meilleur engagement et une plus grande disponibilité au sein de l'entreprise.

serveur de données
dossiers numérisés

CLOUD

imprimantes 3D

VISIO-CONFÉRENCE

fini les
téléphones fixes

ERGONOMIE

Archives mobiles

retroprojecteur

CONNECTÉE

plus de communication
entre les salariés

RÉSEAU EXTERNE

réseaux internes
nouvelle génération

RÉSEAU INTERNE

chaleur
humaine

INTERACTIVE

création d'espaces
protégés, confidentiels

DÉMULTIPLIÉE

INTIMITÉ

TÉLÉ-TRAVAIL

GRAND
OPEN-SPACE

objectifs communs

la maison devient
un lieu de reflexion,
de concentration

écran planning
salle de réunion

bel espace
vaste et agréable

TRAVAILLER ENSEMBLE

ESPACE
COLLABORATIF

en équipe

DÉCLOISONNÉE

partenariat
lieu de co-working

AUCUN BUREAU
ATTRIBUÉ

LIEU DE RENCONTRE

bureaux à disposition
près des gares

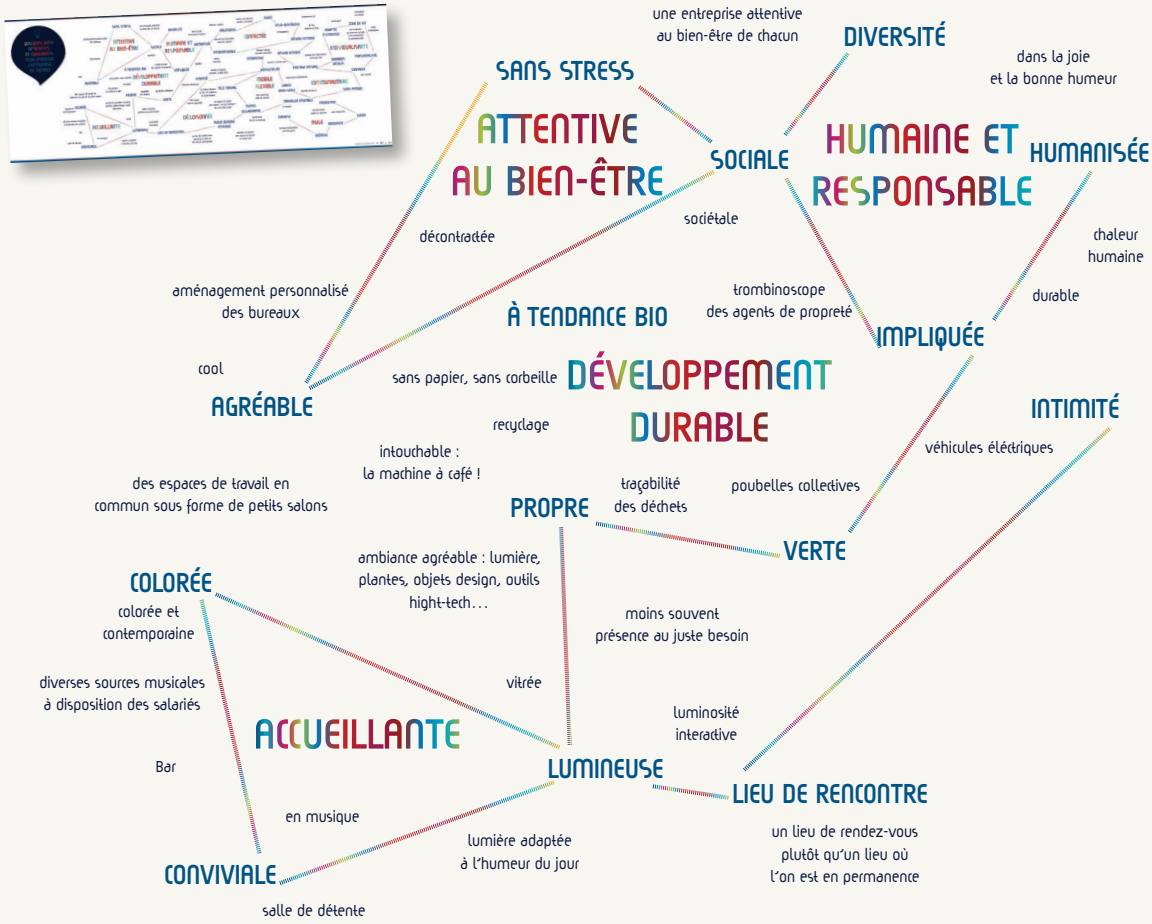
un lieu de rendez-vous
plutôt qu'un lieu où
l'on est en permanence

tablettes de gestion
des espaces communs
en temps réel

coll-fare-arc0605-perso.indd 21 01/06/2015 11:40

UNE ENTREPRISE PLUS CONVIVIALE, PLUS AGRÉABLE ET PLUS DURABLE

Dans ce qui peut apparaître comme un paradoxe, à la vision plus individualisée et déterritorialisée du fonctionnement futur de l'entreprise, est associé un surplus de chaleur humaine, de convivialité, d'attention au bien-être de l'autre, etc. Cela peut s'expliquer par l'autonomie accrue des salariés, par des relations humaines dans l'entreprise davantage choisies et moins subies. C'est aussi une conséquence des efforts accrus faits pour rendre accueillante l'entreprise. Pour donner envie aux gens de travailler ensemble, ses locaux sont dotés d'espaces de détente, décorés de façon colorée et lumineuse, parsemés de plantes, etc. La végétation et la lumière participent pleinement du sentiment de propreté au sein des locaux de l'entreprise de demain, et le développement durable est une préoccupation croissante, notamment dans la dimension du respect de l'environnement (économie de papier, économies d'énergie, tri des déchets, recyclage du matériel, etc.).



coll-fare-arc0605-perso.indd 22 01/06/2015 11:40

L'ÉVOLUTION DES BESOINS DE PROPRETÉ : MOINS DE MÈTRES CARRÉS, MAIS PLUS D'INTENSITÉ

Ces évolutions questionnent les besoins futurs des entreprises en termes de services de propreté : moins de mètres carrés à traiter, mais plus d'intensité et davantage d'attention à accorder au fonctionnement de chaque entreprise, aux habitudes de ses salariés, etc. La plus grande mobilité et le nomadisme des travailleurs rend plus fréquent le passage dans certains lieux et peut augmenter l'exigence de propreté : dans des espaces que l'on maîtrise mal et que l'on s'approprie moins, car ils sont fréquentés par différentes personnes, on demande d'autant plus de sécurité et de propreté, même si on n'y est pas souvent soi-même. Pour les entreprises, rendre l'environnement de travail le plus accueillant possible pour ses salariés et ses clients demande un effort accru de propreté.

DAVANTAGE DE SPÉCIALISATION ET DE SERVICES ASSOCIÉS

Dans cette vision de l'entreprise de demain, la dématérialisation, les horaires variables et l'attention croissante accordée au développement durable poussent naturellement les entreprises de propreté à faire un travail important sur la spécificité des besoins de chaque client. Cela encourage à la spécialisation sur des segments de marché spécifiques, à la diversification de leur offre commerciale, au renforcement des services associés et du multiservices. Il y a davantage d'interventions en présence de salariés en horaires décalés comme en journée, avec toutes les possibilités que ça ouvre en termes de renforcement de la relation client, dans ses différentes dimensions. Le développement du télétravail peut aller jusqu'à poser la question d'interventions au domicile des salariés des entreprises clientes, ce qui peut être pour certaines entreprises de propreté un point d'entrée pour se positionner sur des services aux particuliers (gardes d'enfant, aide aux personnes âgées, courses, etc.), qu'ils soient pris en charge par l'entreprise ou par la personne concernée.

UNE ORGANISATION « HYPERTRACÉE »

En termes d'organisation de l'entreprise de propreté, la généralisation de l'usage des nouvelles technologies de l'information et de la communication permet des remontées systématiques et en temps réel qui facilitent le reporting interne et la gestion de plannings partagés. La flotte automobile de l'entreprise est connectée, dotée de systèmes de pointage mobile et de géo-localisation. Les dysfonctionnements sont ainsi plus rapidement et systématiquement identifiés. Toutefois, le fait que chacun se retrouve ainsi « hypertracé » pose des questions, et peut s'avérer contreproductif, des détournements des systèmes de contrôle pouvant avoir des effets pervers : il est essentiel de maintenir une relation et une communication humaine au sein de l'entreprise.

→

coll-fare-arc0605-perso.indd 23 01/06/2015 11:40

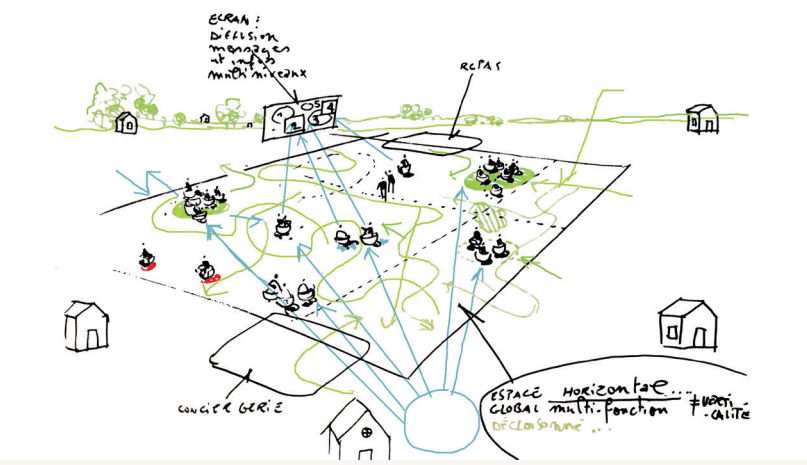
UNE POSTURE NOUVELLE DE L'ENTREPRISE DE PROPRETÉ

Un bon niveau de formation et de qualification des agents est un atout indispensable à l'optimisation de l'usage des nouvelles technologies, pour fluidifier la circulation de l'information, recueillir et formuler les besoins des clients/usagers, répondre aux difficultés qui peuvent surgir, voire formuler des idées et de propositions s'appuyant sur l'expertise de terrain et l'expérience des sites où interviennent les personnels opérants. L'entreprise de propreté peut jouer pleinement son rôle de conseil, dans l'aménagement des locaux, sur les revêtements et surfaces à privilégier, etc. Un changement culturel dans le regard que porte le client sur l'entreprise de propreté s'opère alors. L'entreprise de propreté joue chaque fois plus un rôle de conseil dans l'élaboration du cahier des charges pour aider à l'expression des besoins, en tenant compte de sa connaissance du site et de ses occupants.

LA CO-CONSTRUCTION D'UNE PROPRETÉ EN CONTINU

Dans ce futur idéalisé, les techniques de communication permettent tout au long du contrat de faciliter les contacts entre le client d'une part, et l'encadrement et la direction de l'entreprise de propreté d'autre part. La culture du résultat s'est complètement imposée et on est sorti de la logique du prix au mètre carré : il n'est plus possible d'évaluer un service seulement à partir d'un prix standardisé rapporté à la surface et aux moyens mobilisés. La logique partenariale de co-construction de la propreté d'un lieu prévaut, au point que de moins en moins de clients lancent des appels d'offre, la connaissance réciproque et la relation de confiance établie avec l'entreprise de propreté étant considérée comme une richesse difficilement remplaçable tant elle s'est construite pas à pas et consolidée au fil du temps. •

UN ESPACE MODULABLE ET ÉVOLUTIF



L'équipement permet de moduler les surfaces des espaces dédiés aux activités (travail individuel, réunion, repas, détente…) en fonction de l'évolution de leur taux d'occupation respectif au fil de la journée. Un écran géant visible par tous permet le partage en direct des informations. Les différentes fonctions du site sont interconnectées.

coll-fare-arc0605-perso.indd 24 01/06/2015 11:40

D'UNE PRESTATION DE SERVICES VERS UNE RELATION DE SERVICES ?

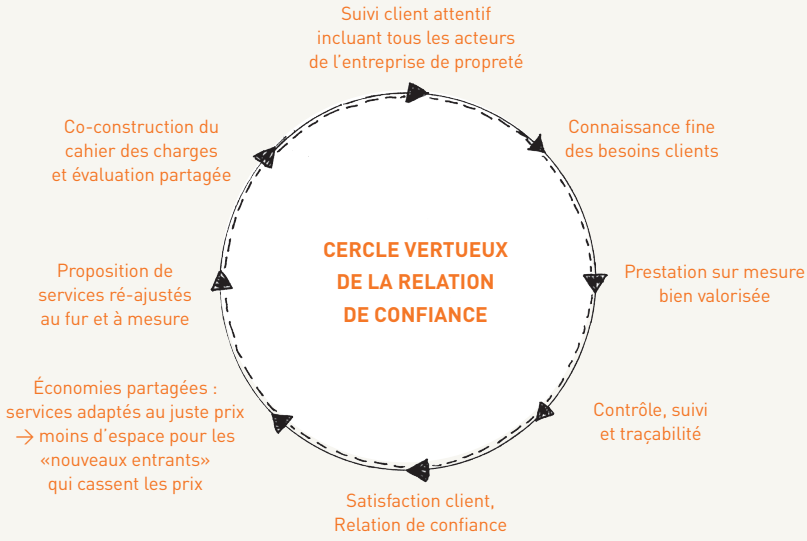
Les réflexions qui ont eu cours tout au long des ateliers de la relation client montrent la variété des notions auxquelles renvoie le mot «propreté». Cette diversité fait que, au cas par cas, une même prestation pourra plus ou moins satisfaire le client en fonction de ses propres caractéristiques, priorités, contraintes et critères d'évaluation.

TRAVAILLER AVEC UN OBJECTIF D'AMÉLIORATION CONTINUE

La subjectivité de la notion de propreté pose la question de la qualité perçue de la prestation de services, de l'évaluation de celle-ci, et de la façon dont elle peut s'inscrire dans une logique de relation de service qui répond toujours mieux aux besoins du client. La question sous-jacente qui a animé les premiers ateliers est de savoir comment passer d'une approche ponctuelle de prestation d'un service clairement défini dans un cahier des charges à un instant T pour une période P, à une relation durable de services qui s'inscrit dans un objectif d'amélioration continue dans le cadre d'un partenariat évolutif au fil de l'eau. Une relation client réussie implique et responsabilise l'ensemble des acteurs de l'entreprise de propreté, mais aussi de l'entreprise cliente, avec toutes les questions posées par la multiplicité des relations internes et externes possibles, s'articulant à différents échelons, de la direction jusqu'au terrain.

→

coll-fare-arc0605-perso.indd 25 01/06/2015 11:40



ALLER VERS LE PARTENARIAT

Pour parvenir, à partir de la réalité des situations actuelles, à co-construire les logiques partenariales très intégrées qui ont été imaginées par les participants, et faire prévaloir partout la culture du résultat, se pose la question du cheminement qui peut être emprunté. Comment faire concrètement pour parvenir à plus de partenariat et à des cahiers des charges moins serrés ? Comment évaluer objectivement le résultat et sa qualité ? Comment passer de la logique de prestation ponctuelle de services à une relation continue de services ? Par quel point entrer dans le cercle vertueux de la relation de confiance ? Et comment sortir du cercle vicieux de la baisse des prix et de la qualité perçue des prestations ? •

coll-fare-arc0605-perso.indd 26 01/06/2015 11:40