

GOVERNANCE ET QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL : L'ARTISANAT SE LANCE !

CONTEXTE

Tradition Sarthoise est une entreprise artisanale. Ses activités principales sont la boucherie, la charcuterie, le traiteur, la fromagerie, l'épicerie du terroir et la cave. L'entreprise a à cœur de proposer une très large gamme de produits faits maison à base de produits frais et, dans la mesure du possible, issus de productions locales, ou bien fabriqués par des entreprises sarthoises. L'entreprise est fortement engagée dans la dynamique économique de son territoire et la valorisation des métiers inhérents à son activité.

DEMANDE

Dans le cadre d'un partenariat mené avec la CPRIA des Pays de la Loire, l'entreprise est candidate pour bénéficier d'un appui de l'Aract sur la mise en place d'une démarche qualité de vie au travail. Nous convenons d'un accompagnement autour de 4 leviers contribuant à la qualité de vie au travail : mise en place des entretiens annuels, conception du futur laboratoire boucherie, mise en place de la délégation du personnel et transformation numérique de l'entreprise. L'ensemble des chantiers sera mené en concertation avec toute ou partie du personnel.

DEMARCHE

Afin de faciliter la concertation et la co-construction, l'ensemble de l'accompagnement s'est calé en fonction de la saisonnalité de l'activité. En effet, un premier point clé de la démarche a été d'associer les salariés sur tout ou partie des chantiers à mettre en œuvre. Le dirigeant, auparavant habitué à travailler et décider seul pour l'ensemble des salariés, a opté pour une démarche participative pour nourrir trois enjeux principaux :

L'enjeu économique : être présent et identifié sur le territoire, fidéliser ses salariés, attirer les talents.

L'enjeu travail : organiser l'autonomie des équipes sur les différentes parties de l'activité, organiser des discussions sur le travail.

L'enjeu sociétal : améliorer la satisfaction des salariés, structurer la qualité de vie au travail, préserver durablement la santé des salariés.

Axe 1 de la dynamique qualité de vie au travail : conception du nouveau laboratoire « bouchers ».

Le dirigeant a approuvé la méthode participative en amont des travaux pour éviter de se tromper dans son investissement et favoriser l'appropriation par les salariés de ce nouvel espace de travail. 3 séances ont été organisées pour recueillir les points de vue et débattre du nouvel aménagement. Ce travail collaboratif a permis de choisir les futures conditions de travail et la future organisation du laboratoire, en prenant en compte les interactions nécessaires avec les différents professionnels. L'ensemble des remarques a été pris en compte par le dirigeant et l'architecte pour conduire les travaux. L'évaluation a été réalisée par les salariés concernés selon les critères d'efficacité dans le travail et de confort dans le travail.

Axe 2 de la dynamique qualité de vie au travail : mise en place des entretiens professionnels.

Un inventaire de l'ensemble des tâches nécessaires pour assurer l'activité de l'entreprise a été réalisé avec les chefs de parties « boucherie » et « charcuterie-traiteur ». Cet inventaire, évolutif avec la stratégie de l'entreprise, sert de base de données pour évaluer les compétences présentes, les souhaits d'évolution et les systèmes de polyvalence à mettre en place. Une première expérimentation a pointé un manque d'outillage pour discuter plus concrètement sur l'organisation, les conditions de travail et les évolutions professionnelles.

Le dirigeant et ces mêmes salariés ont donc, avec l'appui de l'Aract, conçu un jeu de cartes et un plateau de jeu pour faciliter le dialogue professionnel. Une seconde expérimentation d'entretiens a validé l'ensemble du dispositif : mode opératoire, trame d'entretien et jeu.

L'évaluation du dispositif a été réalisée par le dirigeant et l'ensemble des salariés sur la reconnaissance du travail réel et les actions concrètes d'amélioration des conditions de travail, c'est-à-dire la plus-value de l'entretien comme régulation des dysfonctionnements et reconnaissance du travail.

Axe 3 de la dynamique qualité de vie au travail : amorcer la transformation numérique de l'entreprise.

Pour amorcer ce virage, l'entreprise a saisi l'opportunité des travaux et de la réorganisation des espaces :
Construction d'une base de données informatiques pour alimenter balances, caisses et étiqueteuse connectées,
Développement d'un site internet et d'un moteur de commande en ligne/drive pour concurrencer la GMD présente près du village,
Mise en place de deux écrans plasma dans l'espace vente pour valoriser les circuits courts d'approvisionnement choisis et le savoir-faire de l'équipe,
Mise en place de place de caméra dans l'espace vente et moniteurs vidéo au bureau et au labo pour favoriser la réactivité de soutien en cas de forte influence sans interrompre la relation client.

L'évaluation, réalisée par tous, porte sur la fluidité apportée dans l'organisation du travail et l'amélioration de la capacité de chacun à agir sur son travail et le degré d'autonomie. Enfin, l'évaluation portera également sur l'amélioration de la notoriété de l'entreprise.

Axe 4 de la dynamique qualité de vie au travail : mettre en place une délégation du personnel.

Ce 4ème axe constitue la condition sine qua non de pérennisation de cette dynamique ; en effet, le dirigeant mise sur le dialogue social pour structurer et enrichir la performance sociale et économique de son entreprise. Après un travail sur l'attractivité du rôle de délégué du personnel, l'organisation des élections aura lieu premier trimestre 2017.
L'évaluation portera sur l'évolution des modalités de conduite du changement et les discussions autour de la stratégie de l'entreprise. Cette évaluation se réalisera au fur et à mesure suite aux élections. En cas de carence, le dirigeant maintiendra à minima le dialogue professionnel.
Les axes à travailler sur 2016/2017 ont été décidés par le dirigeant. Le point de progrès pour pérenniser cette dynamique qualité de vie au travail est que les salariés contribuent au choix des prochains axes de progrès.
Le dirigeant s'appuie à présent sur le collectif et la délégation du personnel avant de faire intervenir des experts extérieurs.

PERSPECTIVES

Pour une première expérimentation, les entretiens annuels permettent de structurer le dialogue sur le travail, d'apporter de la matière concrète sur laquelle agir et de cibler les efforts sur l'amélioration des conditions de travail. La co-conception du laboratoire a permis une meilleure appropriation du changement de la part des salariés et un meilleur choix des investissements pour être performant. La transformation numérique contribue à la mise en place d'un système de délégation par le dirigeant pour des équipes plus autonomes et avec la capacité d'agir sur leur travail. Enfin, la mise en place de la délégation du personnel et la structuration du dialogue social vont être le levier pour conduire les futures transformations.

L'ensemble du travail réalisé a été présenté lors de deux assemblées générales de boucherie. De plus, un atelier spécifique sur la mise en place de l'entretien annuel a été organisé avec 50 bouchers de la Sarthe pour présenter les outils élaborés et les mettre à disposition. Enfin, et le jeu de carte a été présenté au salon régional de la boucherie des Pays de la Loire pour une plus large diffusion.