

4 NOUVEAUX

TEMOIGNAGES
D'ENTREPRISES

EN PAYS DE LA
LOIRE

QVT
LE MAG !



Qualité de vie au travail (QVT)

IMPULSER ET PILOTER DES DÉMARCHES QVT EN DIRECTION DES TPE/PME



NOTRE OBJECTIF

- créer une culture commune de la QVT
- partager une dynamique régionale portée par les entreprises, les partenaires sociaux et les acteurs institutionnels régionaux, à travers trois actions

ACTION 1 : 1000 acteurs pour la QVT

2 saisons de webinaires de 15 min (2017-2018) "Les 1/4 d'heure QVT".

Saison 1 : comprendre la QVT

Saison 2 : La méthode pas à pas et en temps réel

Les webinaires, consultables depuis le site du PRST comptabilisent 589 vues.



ACTION 2 : accompagner des entreprises de moins de 50 salariés

4 en 2018 et 4 au 1^{er} semestre 2019.

ACTION 3 : la QVT en pratique

Création du journal **QVT Le Mag** : 11 témoignages pour le 1^{er} numéro, publié en janvier 2019.



LE PROJET SE
POURSUIT
POUR NOURRIR
LES 3 ACTIONS

Quelques mots de la rédaction

Alors que le Plan Régional Santé Travail numéro 3 se termine, le groupe dédié à la Qualité de Vie au Travail poursuit son travail auprès des entreprises et publie le 3ème numéro de QVT Le Mag' !

Vous allez découvrir dans ce numéro, 4 nouveaux témoignages d'entreprises des Pays de la Loire que le groupe « Qualité de Vie au Travail » a accompagné.

Vous n'avez pas lu les numéros précédents et vous souhaitez découvrir d'autres témoignages ? Rendez-vous sur le site du PRST3 www.prst-pdl.fr rubrique Qualité de Vie au Travail.

Bonne lecture !
La rédaction

Sommaire

- > ICEDAP
- > Désyhouest
- > SNC Maréchal
- > Groupe Pilardière



ENSEMBLE

Développer
la culture de prévention

Améliorer
les conditions de travail

Préserver
la santé au travail



Revoir l'organisation du travail avec et pour les salariés



ICEDAP
Société d'édition et de digital learning
Effectif : 12 salariés
Lieu : Saint-Barthélémy d'Anjou
Correspondant PRST3 : Aract Pays de la Loire

Éditions & Formations Digitales

ICEDAP

ICEDAP est le spécialiste des solutions de formations digitales. Créé il y a plus de 30 ans, la société est partagée entre deux activités : la formation et l'édition. L'activité est telle que certaines périodes de l'année sont très denses, et apportent leur lot de stress au sein des équipes.

Les salariés d'ICEDAP ont fait remonter à la direction une envie de souplesse dans leurs horaires, afin de mieux allier vie professionnelle et vie personnelle et faire face aux différents pics d'activité avec plus de sérénité. La direction accepte de se pencher sur la question et de porter la réflexion avec les salariés à condition de respecter l'unité de l'entreprise. La décision est donc prise de faire appel à l'Aract Pays de la Loire pour être accompagné dans cette démarche.

Quels sujets avez-vous traités ?

Nous avons travaillé sur la mise en place d'horaires variables. Il s'agissait d'une demande exprimée par les salariés et remontée à la direction. Ces derniers souhaitaient plus de souplesse dans les horaires.

Comment vous y êtes-vous pris ?

L'Aract Pays de la Loire nous a accompagné tout au long de la démarche. Après partage des enjeux et cadrage de la direction sur les conditions de mise en œuvre (ex : temps collectifs possibles, gestion des délais, maintien de la qualité...) , la direction s'est mise en retrait du groupe de travail pour laisser la place aux salariés. Chaque pôle s'est exprimé sur ses missions, ses tâches, sa manière de travailler, ses périodes de rush et a émis des propositions... Nous sommes restés concentrés sur l'analyse du travail et non sur les besoins individuels de chacun, de manière à proposer un système qui convienne même en cas de changement de personnes dans l'équipe.

L'idée de départ était d'avoir 30 minutes de battement le matin et le soir, puis au fil des discussions, les propositions se sont diversifiées pour arriver à des propositions qui permettent de mieux réguler les pics d'activité et améliorer l'équilibre vie pro/vie perso. Le groupe s'est autogéré en suivant les règles du droit et nous avons finalement trouvé une solution qui satisfait tout le monde. Les discussions nous ont permis d'aller beaucoup plus loin que ce qui était envisagé au départ puisqu'aujourd'hui les salariés peuvent partir dès le vendredi midi si le travail est effectué. Pour la régulation des horaires de chacun nous nous sommes munis d'une badgeuse.



locaux d'ICEDAP

Quelles plus-values constatez-vous ?

Du côté des salariés tout est positif, ils sont ravis. Ce qui en ressort c'est surtout plus de sérénité, de liberté, et une diminution du stress. Forcément, avec des horaires fixes, aucun salarié n'était à l'aise pendant les périodes de rush, maintenant ils peuvent finir tranquillement leur travail sans stress, quitte à venir plus tard le lendemain. On voit très nettement la différence depuis qu'il y a les horaires variables.

Côté direction, les trois dirigeants sont également très contents de voir une ambiance de travail sereine. La direction ne pensait pas qu'il y aurait autant d'expressions positives émises par le groupe de travail, donc l'expérience de la démarche a été vraiment constructive.

La seule contrainte observée c'est la technique de la badgeuse, c'est encore un peu compliqué, il y a des ajustements à apporter, mais ce n'est pas un réel frein !

Et les suites de l'aventure ?

Et bien, d'autres demandes ont émergé et n'ont pas encore pu être prises en compte pour l'instant. Elles seront traitées lors des prochains chantiers QVT, à commencer par le télétravail.

Pour l'instant la direction a fait une formation sur le sujet, ce qui lui a permis de voir le télétravail comme une opportunité de revoir la façon de travailler de demain et d'être plus attractif pour fidéliser et recruter. La direction souhaite mettre le télétravail en place de manière stratégique pour l'entreprise.

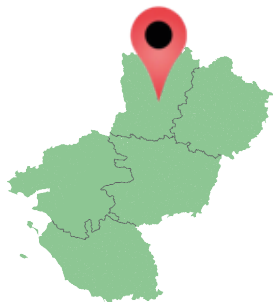
Associer les salariés aux changements des horaires de travail, **c'est aussi ça la QVT !**



3 conseils pour d'autres entreprises

- > Intégrer les salariés aux discussions. Ce sont souvent les salariés qui ont les meilleures idées
- > Oublier les à priori – l'autorégulation se fait très bien et il ne faut pas en avoir peur
- > C'est important d'avoir une structure externe qui anime la démarche.

Meilleure communication, meilleure coopération



DESHYOUEST
Coopérative agricole
Effectif : 19 salariés
Lieu : Changé
Correspondant PRST3 : Aract Pays de la Loire, MSA 53



En 2017, Coopédome à Domagné (35) et Codéma à Changé (53) se rapprochent pour former DESHYOUEST : une coopérative agricole qui met toute son expérience au service des agriculteurs pour la récolte, la conservation et la valorisation des fourrages grâce aux techniques de déshydratation.

Comme dans tout rapprochement, chaque entité a son fonctionnement, ses habitudes de travail, pouvant apporter des dysfonctionnements. Sur les conseils de la MSA, la décision est prise de faire appel à l'Aract Pays de la Loire afin de revoir l'organisation du travail et améliorer la Qualité de Vie au Travail des salariés des deux sites.

Quels sujets avez-vous traités ?

Nous avons choisi de travailler sur deux sujets. Tout d'abord, la gestion des commandes puisque nous faisons face à quelques dysfonctionnements : des couacs entre le papier et l'informatique et la gestion des transporteurs. Ensuite, sur l'amélioration de la communication entre les 2 sites de Changé et Domagné.

Comment vous y êtes-vous pris ?

L'Aract Pays de la Loire nous a aidé à poser le cadre de la démarche : former le groupe de travail, définir ce qu'était la Qualité de Vie au Travail pour nous... Ensuite nous avons utilisé le jeu de cartes Les Essentiels QVT pour nous aider à choisir un chantier sur lequel agir. Nous avons réparti les cartes selon 4 catégories : ce qui existait et était satisfaisant, ce qui existait mais qui devait être amélioré, ce qui n'existait pas et qui était souhaité, et ce qui n'existait pas mais qui n'était pas souhaité. Au final ce c'est le chantier « outils d'information et de communication » qui a été retenu. Comme ce chantier est vaste, nous avons décidé de travailler prioritairement sur les 2 actions : gestion des commandes et communication entre les sites. Cela nous a permis de discuter des situations de travail, d'imaginer et de tester de nouvelles façons de faire pour que la gestion des commandes se passe bien et que la communication circule mieux entre les sites. Nous avons testé jusqu'à trouver une solution qui convienne et soit satisfaisante pour tous.

Quelles plus-values constatez-vous ?

On voit tous la différence entre avant et après ! Avant, tout le monde avait conscience du problème mais personne ne prenait le temps de discuter pour résoudre le souci. On se satisfaisait d'une situation pas satisfaisante. Aujourd'hui, cela a changé : il y a plus de discussion, moins de stress, moins de perte de temps, moins de loupés. Chacun a pu prendre conscience du travail de l'autre, et en tient compte. C'est très positif !



Et les suites de l'aventure ?

Il faut poursuivre le travail, avec d'autres chantiers, continuer à se poser la question des dysfonctionnements via le CSE par exemple, pour remonter les informations et ensuite décider s'il faut former un groupe de travail selon les sujets. Nous pensons vraiment que le CSE est la courroie de distribution de l'entreprise, et qu'il est essentiel de se poser régulièrement la question « y a-t-il des dysfonctionnements ? » et si oui, les résoudre.

Réunir toutes les parties prenantes autour de la table, c'est aussi ça la QVT !



3 conseils pour d'autres entreprises

- > Bien définir ce qu'est la Qualité de Vie au Travail au début de la démarche
- > Ne pas oublier qu'on parle du travail et non pas des individus. Il ne faut incriminer personne.
- > Recommencer, encore. Il faut faire perdurer cette démarche

Savoir ce qu'on doit faire de son savoir-faire



SNC Maréchal
Paysagiste
Effectif : 5 salariés
Lieu : La Roche-Neuville
Correspondant PRST3 : Aract Pays de la Loire, MSA

En 1983, Jean-Marie et Pierre Maréchal se lancent dans l'aventure entrepreneuriale et forment SNC Maréchal, une entreprise de création de jardins. L'entreprise utilise des matériaux naturels et écologiques, du mobilier, de la décoration pour faire des jardins de leurs clients, des lieux agréables et uniques...

37 ans plus tard, l'un des deux frères, Jean-Marie prépare son départ à la retraite. L'entreprise recrute depuis quelques temps mais rencontre des difficultés à fidéliser. Sur les conseils de la MSA, SNC Maréchal a fait appel à l'Aract Pays de la Loire pour les accompagner sur cette problématique.

Quels sujets avez-vous traités ?

Nous avons travaillé sur l'organisation du travail. Plusieurs salariés nous avaient fait remonter un besoin de planning pour mieux organiser et répartir le travail dans l'équipe. Avec l'Aract et la MSA nous avons donc travaillé à la mise en place d'un tableau de planification et d'une fiche chantier.

Comment vous y êtes-vous pris ?

En discutant ! En fait, nous sommes partis du travail, et des besoins des salariés pour réaliser leur travail correctement. Cela nous a permis de créer un planning visuel avec les informations nécessaires pour organiser le travail de l'équipe et de définir le contenu de la fiche chantier. Pour le tableau cela a été plutôt simple, mais la fiche chantier a été plus compliquée. Nous avons rapidement su ce que nous voulions mettre comme information,

Réorganiser le travail pour fidéliser les salariés,
c'est aussi ça la QVT !



3 conseils pour d'autres entreprises

- > Se sentir bien au travail est essentiel, c'est important de prendre le temps d'améliorer la QVT
- > Ne pas oublier qu'on est loin d'être parfait, il faut se remettre en question régulièrement
- > Ne pas hésiter à faire appel à une personne/organisation extérieure, comme l'Aract

mais le logiciel de devis ne permettait pas de récupérer les données nécessaires pour les insérer dans les fiches. Cela demandait beaucoup de copier/coller, de bricolages... Nous avons finalement opté pour une fiche chantier qui sera renseignée numériquement via une application sur tablette. Nous devons tester la solution prochainement.

Quelles plus-values constatez-vous ?

Grâce à la démarche menée avec l'aide de l'Aract et de la MSA, nous avons tous pris conscience que l'ancienne organisation du travail faisait défaut, et que cela rejaillissait sur toute l'entreprise. Cela nous a apporté à tous de la sérénité, aujourd'hui les salariés sont plus autonomes, ils communiquent leurs besoins plus en amont, donc nous pouvons anticiper. Cela a aussi amélioré notre relation client, les effets de cette démarche se constatent à tous les niveaux.

Et les suites de l'aventure ?

La prochaine étape c'est très bientôt, avec le départ à la retraite de Jean-Marie, l'un des deux fondateurs de SNC Maréchal. Il faudra d'abord stabiliser l'organisation du travail, prendre un temps pour que chacun trouve sa place. Il faut aussi que nous expérimentions l'utilisation de la fiche de chantier via la tablette. Ensuite nous reprendrons la démarche QVT avec d'autres chantiers.



Discuter ensemble du travail, c'est tout



GRUPE PILARDIERE
Agroalimentaire
Effectif : 48 salariés
Lieu : Saint-Marthe-la-Réorthe
Correspondant PRST3 : Aract Pays de la Loire



Entreprise de fabrication de nutrition minérale pour animaux, principalement vaches, le Groupe Pilardière propose des solutions permettant aux éleveurs d'apporter le bon produit au dosage requis pour le bien-être de leurs animaux.



La direction du Groupe souhaite que ses salariés puissent travailler sereinement. Et malgré la pénibilité du travail, ces derniers restent très engagés.

Cependant certains postes disposent de peu de marges de manœuvres du fait de la configuration du site, construit sur un ancien moulin. Dans ce contexte, le Groupe Pilardière a sollicité l'Aract Pays de la Loire pour l'accompagner dans l'optimisation des lignes de production seau et pierre.

Quels sujets avez-vous traités ?

Nous avons choisi de travailler sur la pénibilité des postes de la ligne seau et pierres à lécher avec la manutention en sortie de ligne, la gestion des flux, de la réception des matières jusqu'à la sortie de la ligne de production. L'idée était de réfléchir à une polyvalence des salariés de cette ligne, au vieillissement de ces derniers et aux interventions de maintenance sur la ligne.

Comment vous y êtes-vous pris ?

Nous avons réuni les personnes concernées à savoir le directeur du site, la responsable RH, trois conducteurs de ligne, le responsable maintenance et le responsable ordonnancement. Ensemble nous avons détaillé les tâches, les équipements utilisés, les difficultés rencontrées et leurs conséquences sur les conditions de travail des salariés. Pour chaque dysfonctionnement, nous nous sommes interrogés : « pourquoi cela dysfonctionne ? », ce qui nous a permis de trouver rapidement des pistes d'action.

Les marges de manœuvres étaient faibles donc l'analyse des tâches et du travail était très importante pour savoir quoi améliorer et comment.

Quelles plus-values constatez-vous ?

Il y a beaucoup de choses qui ont changé : notamment une ancienne ligne qui a été arrêtée. Ceci a permis de gagner de la place, de réorganiser les espaces et le travail. Les conducteurs de ligne disent qu'ils sont plus sereins, plus concentrés sur ce qu'ils font, ils maîtrisent le processus.

Le plan de maintenance préventive est plus simple à mettre en place, il y a moins de panne, et cela nous offre plus de capacité pour produire de nouvelles formules.

On a aussi constaté une amélioration de l'ambiance, de l'envie, on a eu aucun arrêt de travail depuis ce changement. Il faut dire que le cadre est bien plus agréable grâce aux fenêtres.

La méthode y ait pour beaucoup, le groupe de travail était enthousiaste et dynamique, ils ont réussi à apporter une meilleure considération, une meilleure prise en compte du travail réalisé sur cette ligne.

Et les suites de l'aventure ?

Et bien après cette première étape, nous réfléchissons à comment améliorer l'ordonnancement et la planification des travaux de maintenance. L'Aract Pays de la Loire nous a accompagné au début de ce travail puis nous avons poursuivi le travail avec quelqu'un de chez nous, spécialisé en amélioration continu pour poursuivre ce travail sur le long terme.

Partir du travail pour analyser
ce qui fonctionne et dysfonctionne,
c'est aussi ça la QVT !



3 conseils pour d'autres entreprises

- > Prenez vraiment le temps de bien analyser le travail et ce qui dysfonctionne.
- > Impliquer les personnes qui sont sur le terrain
- > N'hésitez pas à faire appel à quelqu'un d'extérieur, cela libère la parole



COMITÉ ÉDITORIAL

Direction de la publication

Groupe QVT PRST3 composé de l'Aract des Pays de la Loire et des représentants régionaux de la MSA, de l'U2P, de la CFDT, de l'ARS, du SSTRN, et de la Direccte

Rédaction

Aract des Pays de la Loire

Graphisme et conception

Aract des Pays de la Loire

QVT Le Mag est soutenu par

