



## Pôle des microtechniques et dialogue social



Les pôles de compétitivité portent des projets d'envergure, aux investissements et aux enjeux économiques importants. Ils mobilisent des systèmes collaboratifs complexes. Mieux prendre en compte les ressources humaines, mieux articuler innovation technique et innovation sociale à travers la gestion des changements induit par les projets, nous apparaissent un enjeu majeur pour leur réussite. Dans ce cadre, les pôles ont un rôle important à jouer pour sensibiliser et outiller les acteurs des entreprises associées.

Le Pôle des microtechniques est le seul pôle de compétitivité, parmi les 65 existants en France, à s'être doté d'une commission - dialogue social et politique des ressources humaines dans la filière -. Celle-ci, souhaitée par les partenaires sociaux régionaux, vise à renforcer la concertation sur les besoins des entreprises en emploi et en compétence, sur l'insertion des jeunes, sur le développement des compétences des salariés et sur le dialogue social. Cette concertation a déjà débouché sur la mise en œuvre d'actions : contrat d'étude prospective sur l'emploi et les qualifications, action collective dans le cadre du dispositif GPEC, développement de la formation professionnelle continue, promotion de l'apprentissage.

Concernant le dialogue social, la commission a souhaité, en faisant appel à Fact, construire un projet répondant à un triple objectif :

- Développer dans l'entreprise une culture commune sur les questions de performance - implication - reconnaissance.
- Initier ou renforcer dans l'entreprise un dialogue social sur ces questions et sur les moyens à mobiliser dans les domaines des conditions de travail, des relations professionnelles et de la gestion des ressources humaines.
- Accompagner, à moyen terme, des entreprises engagées dans des démarches d'amélioration.

Ce projet a pris la forme d'une action collective validée par le bureau du pôle et en cours de labellisation. Cette action comporte plusieurs volets :

- une information-sensibilisation des chefs d'entreprise et des représentants du personnel sur les mutations, la performance et la reconnaissance,
- un accompagnement dans le cadre de diagnostics performance/reconnaissance de 5 entreprises,
- un suivi à moyen terme de ces mêmes entreprises à travers un appui aux actions d'amélioration engagées,
- et enfin une capitalisation rendue à la commission dialogue social du pôle.

Au regard de ces finalités, promouvoir et renforcer le dialogue social, améliorer la performance de l'entreprise et la reconnaissance au travail des salariés, cette action présente un caractère novateur. Elle permet à la commission du dialogue social, et plus largement au pôle des microtechniques, de jouer son rôle de moteur de l'innovation économique et sociale au service de la compétitivité des entreprises régionales. Notre implication dans ce projet relève du rôle que les partenaires sociaux, l'État et la région souhaitent nous voir jouer dans l'anticipation des mutations et l'accompagnement des effets des restructurations des entreprises.

Didier Thomas  
Directeur de Fact

La lettre d'information trimestrielle de Franche-Comté Amélioration des Conditions de Travail

septembre 2007  
n° 30

### sommaire

page 1  
Édito :  
Pôle de microtechniques et dialogue social

page 2  
À venir :  
CAF de Haute-Saône : organisation du travail et relation de service  
Info Com :  
Études et documents :  
La reconnaissance au cœur des démarches compétence

Compétences...  
Sensibilisation à la gestion des âges

page 3  
Sur le terrain:  
Entreprise SMC :  
Organisation des postes de travail

page 4  
Partenaires  
L'ORST : Se donner les moyens d'agir

Dialogue social et santé :  
une démarche régionale innovante

Franche-Comté amélioration des conditions de travail  
Espace Lafayette  
8, rue Alfred de Vigny  
25000 BESANÇON

tél. : 03 81 25 52 80  
fax : 03 81 25 52 81

Directeur de la publication :  
Didier Thomas - Fact  
Conception et réalisation :  
Lydie Auger - Fact

## À venir

### CAF de Haute-Saône : organisation du travail et relation de service

La Caisse d'Allocation Familiale de Haute-Saône gère 35 378 allocataires pour un effectif de 110 salariés. Elle sert, à travers différents dispositifs, des prestations à ces allocataires. Depuis quelques années, un contrat entre la CNAF et l'État fixe des objectifs à atteindre pour améliorer le service en abaissant notamment le délai de traitement des dossiers.

Si la « centralité » du client devient prioritaire, modifiant ainsi les systèmes organisationnels, la CAF doit faire face également à une évolution constante et régulière de la réglementation, qui complexifie les modalités d'octroi des allocations.

Cependant, ces changements qui doivent améliorer la prestation de service semblent peser sur le climat social de l'entreprise (préavis de grève en février 2007).

Après avoir rencontré les différents acteurs (Direction, CHSCT), Fact a fait une proposition d'intervention qui s'appuie sur l'analyse de deux types de facteurs : d'une part, des difficultés liées aux exigences et à l'organisation du travail et d'autre part, les difficultés liées à l'individualisation de la relation salariale, à la reconnaissance (ou au sentiment de non-reconnaissance) et au sens du travail.

Le diagnostic aura pour objectif d'identifier les dysfonctionnements organisationnels, les axes de travail possibles, les actions prioritaires à mener et de conseiller sur les méthodologies les plus adaptées (accompagnement d'un consultant...) pour les conduire.

Contact : Bertrand Poète

## Info Com'

### La reconnaissance au cœur des démarches compétences : Enjeux et repères pour l'action

La question de la reconnaissance est centrale aussi bien pour l'individu que pour les groupes sociaux : «Le mot est en passe de devenir le dénominateur commun de la plupart des plaintes et des luttes sociales» constate F. DUBET (Les injustices au travail, 2006).

Nous rencontrons évidemment cette question dans les entreprises où nous intervenons. Elle s'y pose d'autant plus que ces mêmes entreprises souhaitent un engagement supplémentaire de la part de leurs salariés. Or, le manque de reconnaissance apparaît

en bonne place parmi les raisons qui conduisent à un désengagement de leur part.

Comment aborder la question dans une entreprise ? Quel diagnostic poser à ce sujet ? Comment aider l'entreprise à dégager ses points forts et ses points de progrès ? Quelles propositions concrètes d'action formuler ? Quels liens avec les questions de santé ? Comment traiter la question de la VAE ?...

La parution de l'Études et Documents – La reconnaissance au cœur des démarches compétence : Enjeux et repères pour l'action\* – apporte des éléments d'éclairage à ces différentes questions. Ce travail est l'aboutissement d'une réflexion engagée en Franche-Comté avec un groupe de consultants fin 2003. Après quelques apports théoriques sur le sujet, l'ouvrage donne des points de repère sur lesquels agir en entreprise. Il propose également un outil d'identification des pratiques actuelles et des axes de progrès.

\* Ouvrage co-écrit par Christian Jouvenot (Aract Nord-Pas-de-Calais) et Christèle Pierre (Fact - Aract Franche-Comté).

Contact : Christèle Pierre

## Compétences...

Dans le cadre de la convention d'appui technique régionale GPEC signée avec la DRTEFP, et dans le souci de garantir une cohérence régionale entre les actions menées par les uns et les autres, une plaquette d'information régionale est en cours d'élaboration. Support destiné aux différents acteurs de l'entreprise, cette plaquette sera à disposition des conseillers des structures qui accompagnent les entreprises en matière d'emploi et de compétences. Accompagné d'un quizz permettant un premier positionnement des entreprises sur le sujet, le document vise à donner les informations utiles à la mise en oeuvre d'une démarche compétences, en particulier les étapes, aides et conseils existants.

Participent actuellement à son élaboration : CCI 25 Iméa Entreprises, CFDT, CFE-CGC, CGPME, Chambre de Métiers 39, Medef Franche-Comté, sous la houlette de Fact et de la DRTEFP. Édition prévue en octobre 2007.

Contact : Christèle Pierre

## Sensibilisation à la gestion des âges

Dans le cadre de son contrat de progrès avec l'État, l'Anact en partenariat avec les Aract consacre une part significative de son activité en faveur de "la gestion des âges tout au long de la vie professionnelle". En 2006, dans le cadre d'une enquête nationale auprès de 10 000 entreprises, Fact a piloté l'étude concernant 306 dirigeants d'entreprises et a participé à l'organisation des assises régionales pilotée par la DRTEFP sur le « plan seniors ».

Dans la continuité, Fact anime aujourd'hui un groupe de travail interinstitutionnel, qui mutualise des expériences et élabore des outils méthodologiques pour mieux sensibiliser les chefs d'entreprises sur cette question. Agefos-PME, l'Afpa, l'Andrh, Cedre Franche-Comté, la Chambre Régionale des Métiers, la CGT, la Drtefp, la Délégation Régionale au Droit des Femmes, CCI25 Iméa Entreprises, le Medef Doubs, l'Opcareg, Unostra élaborent actuellement une plaquette qui sera remise aux dirigeants lors d'une visite. Le groupe poursuit sa réflexion pour développer d'autres outils à destination des entreprises.

Contact : Stéphanie Lecot

nouvelle organisation entraînera également une double rupture : la première concerne le processus par la mise en réseau des salariés, la seconde porte sur le contenu du travail et des métiers par une augmentation de la polyvalence, et le développement de nouvelles compétences.

Les nouvelles exigences de travail vont conduire à renforcer le rôle de régulation de l'encadrement de proximité. Elles vont également impliquer un suivi plus fin du fonctionnement et des performances de l'organisation.

Contact : Bertrand Poète

## Sur le terrain

### Entreprise SMC : nouvelle organisation des postes de travail

En forte croissance, l'entreprise SMC, spécialisée dans la fabrication de pièces moulées en acier, doit pour faire face à une forte concurrence repenser l'organisation du travail par une amélioration du flux de production. Ainsi, 80 salariés sont concernés par le passage à une organisation en îlots.

La réflexion est centrée sur une optimisation des circulations des produits à l'intérieur du secteur parachèvement, dont l'activité consiste à séparer le produit de sa grappe à l'aide de divers outils coupants.



Secteur parachèvement - activité de meulage

Activité reconnue pénible à travers des manutentions manuelles, des manipulations, des postures délicates, et un niveau sonore élevé, autant de facteurs qui, associés, peuvent conduire à l'apparition de pathologies professionnelles. L'entreprise profite de cette réorganisation pour solliciter Fact afin d'identifier les améliorations à apporter dans le cadre du projet d'implantation des postes de travail.

Si le diagnostic souligne la nécessaire amélioration de l'ergonomie des postes de travail et la réduction du bruit, il souligne aussi les faiblesses du projet quant au niveau d'appropriation par les salariés. Cette

## agenda

mardi 16 octobre 2007

### Colloque régional à Besançon CCI du Doubs - Maison de l'Économie Démarche compétences : des entreprises témoignent de leur réussite

À l'initiative de la DRTEFP, ce colloque est une manifestation régionale organisée par FACT sur la mise en place de démarches compétence en entreprise.

Organisé en 2 temps, il s'adresse :  
- de 14 à 17h00 aux acteurs socioéconomiques chargés de conseiller les entreprises dans la mise en place de démarche compétences - réflexion méthodologique autour de 3 ateliers  
- de 17 à 20h00 aux acteurs de l'entreprise – dirigeants, encadrement, représentants du personnel, DRH, ... – avec des entreprises qui témoignent de leur réussite.

Contact : Christèle Pierre- c.pierre@anact.fr

jeudi 25 octobre 2007

### Colloque à Besançon Micropolis Prévention des TMS

Organisé par la DRTEFP et FACT, en partenariat avec la CRAM, l'OPPBTP et la MSA, ce colloque s'inscrit dans le cadre de la "semaine européenne de la santé et de la sécurité au travail" promu par l'Agence Européenne de Bilbao :

- témoignages d'entreprises,
- approche des TMS par Yves CLOT : chaire de psychologie du travail CNAM Paris,
- table ronde avec les partenaires,
- débats avec les participants.

Contact : Bertrand Poète - b.poete@anact.fr

Plus d'infos et inscriptions sur [www.fact.aract.fr](http://www.fact.aract.fr)

N° 314  
juillet / août 2007  
**VAE : de la démarche individuelle au projet collectif**  
La validation des acquis de l'expérience (VAE), un outil de gestion des ressources humaines pour manager les compétences et construire les parcours professionnels dans l'entreprise ?  
L'idée fait son chemin. Dans une approche collective, elle renvoie à des démarches d'accompagnement spécifiques, répondant aux intérêts et aux enjeux des salariés comme de l'entreprise.  
Réseau Anact

### Le point sur...

#### Édition spéciale

#### La qualité de vie au travail en 2007

Stress, troubles musculosquelettiques, travail des seniors, parcours professionnels... Les conditions de travail sont plus que jamais d'actualité. Le gouvernement et les partenaires sociaux se sont donnés rendez-vous à la rentrée pour discuter des progrès à faire dans ce domaine. L'Anact et les Aract, fortes de leur expérience en entreprise, saisissent cette occasion pour nourrir le débat.  
Réseau Anact

### Ouvrages

**La reconnaissance au coeur des démarches compétence**  
Enjeux et repères pour l'action  
Collection Etudes et documents  
Christian Jouvenot  
Christèle Pierre  
Editions Réseau Anact

Ces documents sont téléchargeables sur le site de Fact [www.fact.aract.fr](http://www.fact.aract.fr) et sur le site de l'Anact [www.anact.fr](http://www.anact.fr)

## Partenaires

### L'ORST : se donner les moyens d'agir

En 2006, Fact remettait à l'ORST (Observatoire Régional de la Santé au Travail) le diagnostic commandé sur la santé au travail en Franche-Comté. Dans ses conclusions, il pointe pour les entreprises deux attentes principales :

- une information à la fois plus simple, plus précise et plus pragmatique sur les risques et la manière de les prévenir ;
- des prestations de conseil plutôt que de contrôle ou une articulation plus efficace entre les deux.

Les acteurs de la prévention formulent, quant à eux, des attentes en termes de type d'actions, que l'ORST pourrait mener ou de cibles, mais aucune priorité ne se dégage nettement.

D'où un double défi :

- d'une part, rapprocher l'offre de prévention des besoins des PME et TPE,
- d'autre part, faire de la prévention un point de rencontre des différents organismes.

Au regard de ces constats, l'ORST a décidé cette année de décliner les pistes d'action du rapport en plans d'action opérationnels et de développer la dynamique des acteurs indispensables pour assurer la bonne mise en œuvre de ces actions. À cet effet, l'ORST a sollicité Fact pour l'accompagner dans l'ingénierie et la mise en œuvre de ce projet. Nous avons répondu favorablement à cette demande, car elle s'inscrit dans la logique de notre précédente prestation : renforcer nos liens et nos partenariats avec les acteurs institutionnels et professionnels de la prévention.

Contact : Didier Thomas

## Dialogue social et santé : une démarche régionale innovante

En janvier 2006, la CGPME de Franche-Comté et le Comité Régional CGT ont élaboré une convention avec la DRTEFP sur le thème du dialogue social. L'objectif : contribuer à développer le dialogue social dans les entreprises pour mieux prévenir les risques professionnels et réduire le nombre d'accidents du travail et de maladies professionnelles. Le comité de pilotage qui regroupe les porteurs du projet - DRTEFP, Fact, CRAM et CFTD - a suivi les évolutions des travaux.

Dans un premier temps, un état des lieux a permis d'évaluer la qualité et l'importance du dialogue social lors de l'élaboration du Document Unique d'Évaluation. Pour réaliser cette étape, le cabinet Stratégie et Développement a organisé deux ateliers interactifs comprenant respectivement 3 groupes de travail : un groupe de salariés, un groupe d'employeurs et un groupe de représentants du personnel. Le premier atelier organisé à Belfort concernait des acteurs d'entreprises de plus de 50 salariés, le deuxième, à Besançon, des entreprises de moins de 50 salariés.

Les débats, qui ont réuni au total 51 personnes, ont permis de mieux identifier la nature des risques professionnels auxquels les acteurs sont confrontés, les actions mises en place, les difficultés rencontrées et les pistes d'amélioration possibles. Ces échanges ont servi de base à l'élaboration d'un questionnaire qui a été adressé, dans une deuxième étape, à 775 personnes (592 chefs d'entreprises et 183 délégués du personnel et CHSCT).

### Les principaux enseignements qui s'en dégagent sont les suivants :

Selon la taille de l'entreprise, l'enjeu de la prévention des risques est différent. Pour les dirigeants des entreprises de plus de 50, c'est l'occasion d'un dialogue social au-delà de la mise en place d'actions alors que pour les moins de 50 salariés, cela permet avant tout d'aborder les conditions de travail et de résoudre des dysfonctionnements.

De même, les représentations sur la nature des risques diffèrent selon les acteurs : plutôt d'ordre physique pour les dirigeants, ils sont essentiellement d'ordre psychosocial pour les salariés.

Concernant les difficultés rencontrées pour mener une prévention efficace, c'est surtout le coût de la prévention qui freine le dirigeant et limite les actions, d'après les salariés. Les dirigeants, quant à eux, expriment des difficultés à faire appliquer les consignes considérées trop souvent comme une contrainte supplémentaire par les salariés.

L'ensemble des dirigeants et les Instances Représentatives du Personnel sont d'accord : le développement d'une politique de prévention favorise la cohésion sociale et un climat de qualité. Une faiblesse générale à améliorer : peu d'indicateurs sont mis en place et il est difficile de mesurer les effets des actions menées.

En termes de perspectives, la CGT et la CGPME réfléchissent à l'instauration d'espaces nouveaux de dialogue pour les employeurs et pour les représentants du personnel. L'objectif est d'aller plus loin dans les échanges pour faire évoluer le dialogue social, indispensable à une prévention efficace des risques professionnels. Réunions par bassins d'emploi, forums... les modalités restent à définir avec la DRTEFP.

Contact : Stéphanie Lecot