



mars 2008
n° 32

sommaire

page 1

Édito :
Évaluation de Fact
et programme d'activités
2008

page 2

Partenaires
Pays Horloger : attractivité
des entreprises et fidélisa-
tion du personnel
Sur le terrain
Epart : la reconnaissance
au cœur de la réflexion

page 3

Sur le terrain
Plastic Omnium :
la prévention des TMS,
un projet d'entreprise
Clinique Saint-Pierre :
l'organisation en question

page 4

Témoignage
GePEC-A : la Chambre
de Métiers et d'Artisanat
du Jura en action

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
www.fact.aract.fr

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

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

édito

Évaluation de Fact et programme d'activités 2008

FACTUALITÉS

Dans le cadre du Contrat de progrès Ministère du travail/ Réseau Anact 2004-2008, une consultante - Hélène Moissaing du Cabinet Siloé - a réalisé une évaluation de l'activité de Fact. Son rapport présenté fin 2007 "met en évidence la nécessité d'une structure telle que Fact et sa légitimité d'intervention en qualité d'expert, d'appui conseil, de technicien, d'animateur, ... ". Elle souligne aussi "la nécessité d'un transfert de méthodologie" et d'un "élargissement des interventions vers un ensemble d'institutions qui croisent les questionnements autour des problématiques de territoire, d'emploi, d'insertion, de formation, de changement".

Le programme d'activités 2008 répond en partie à ces exigences. Sur la vingtaine de projets dans lesquels nous sommes impliqués, quinze intègrent des objectifs de transfert. Il s'agit notamment :

- Des séminaires méthodologiques GPEC destinés aux partenaires sociaux,
- Des clubs TMS constitués avec des responsables d'entreprise,
- Des réunions d'échanges sur les pratiques d'intervention en entreprises avec les médecins du travail,
- Des réunions de travail sur les questions de ressources humaines, avec les instructeurs et les prescripteurs des aides individuelles aux entreprises du Conseil régional et des Conseils généraux.

En ce qui concerne l'élargissement de nos interventions vers un ensemble d'institutions, différentes actions sont programmées, dont :

- Des interventions en entreprises en collaboration avec la DRTEFP et les DDTEFP, la DRIRE, l'AFPA et l'ANPE dans le cadre de la Task Force piloté par le SGAR,
- La réalisation du projet performance/reconnaissance labellisé par le Pôle des Microtechniques,
- Des actions d'information-sensibilisation et des appuis conseil portant sur la fidélisation des salariés et l'attractivité des entreprises, conduit en partenariat avec le SPLE* et les acteurs économiques dans le cadre d'un projet porté par le Pays Horloger,
- Des interventions dans les projets qui touchent au service à la personne, à la réparation automobile en partenariat avec des consultants.

Placer le transfert au centre de nos activités et élargir nos interventions, deux axes qui pour 2008 devraient nous permettre d'être davantage "une ressource identifiée pour animer et apporter un appui technique au sein des réseaux d'acteurs", comme le mentionne le Cabinet Siloé dans ses conclusions.

* Service Public Local de l'Emploi

Didier Thomas
Directeur de Fact

Partenaires

Pays Horloger : attractivité des entreprises et fidélisation du personnel

Comment recruter et fidéliser du personnel qualifié dans les entreprises industrielles du Pays Horloger (Maîche, Morteau, Le Russey) ? Peut-on lutter contre l'attractivité des salaires de la Suisse voisine, en pleine expansion économique ? Comment rester compétitif en cas de pénurie de main-d'œuvre ? Telles sont quelques unes des questions abordées par un groupe de travail (*) constitué sous l'égide du sous-préfet de Pontarlier.

Trois pistes d'actions sont envisagées :

- Coopérer avec d'autres bassins d'emplois francs-comtois (Haut-Doubs, Pays de Montbéliard), pour favoriser une mobilité géographique des travailleurs en fonction des besoins.
- Renforcer l'attractivité du territoire et favoriser l'accès aux services (gardes d'enfants, logement...) ; permettre une meilleure insertion professionnelle des conjoint(e)s.
- Aider les entreprises à identifier les facteurs liés à leur fonctionnement interne, sur lesquels elles peuvent agir pour mieux fidéliser leur personnel.

C'est sur ce troisième point que Fact a été sollicitée, pour élaborer et coordonner une action collective à destination des entreprises de plus de 20 salariés, en partenariat et en complémentarité avec les prestations déjà menées par les uns et les autres sur ce territoire. Un dispositif souple, composé à la fois de phases de réflexion et d'action, individuelles et/ou collectives, permettant une animation récurrente des acteurs du territoire sur ce sujet, est en cours de définition.

Contact : *Christèle Pierre*

(*) Groupe composé de : Sous-Préfecture, DDTEFP du Doubs, élus (députés, maires), ANPE, AFPA, HandiEmploi 25, DRDF, SGAR FC, Assedic, Medef, CGPME, UI

Sur le terrain

Epart, la reconnaissance au coeur de la réflexion

Créé en 1982, Epart est un ensemble d'insertion regroupant 4 structures et employant 10 salariés. Quatre activités y sont réalisées : la fabrication et la réparation de palettes bois, le ménage et service pour particuliers, la blanchisserie et les travaux de sous-traitance.

Afin d'améliorer la rentabilité, diverses actions ont été menées depuis quelques mois : une analyse des dysfonctionnements, la mise en place d'indicateurs de suivi de l'activité et la fixation d'objectifs d'amélioration aux salariés.

Dans ce contexte se pose la question de la reconnaissance des efforts réalisés. Pour compléter un travail de réflexion sur le système de rémunération existant et soucieux de mieux prendre en compte l'implication et les compétences du personnel, les Administrateurs, la Direction et les Délégués du Personnel de la structure ont fait appel à Fact.

Le diagnostic mené confirme que la mise en place d'un système de reconnaissance va de pair avec la phase de consolidation dans laquelle se trouve Epart, en lien avec des enjeux de fidélisation du personnel et de performance économique.

Des leviers d'actions et axes de travail ont été identifiés comme la re-définition de certaines fonctions, le renforcement de la concertation ou l'amélioration de pratiques de GRH. Par ailleurs, afin d'orienter au mieux la structure, les risques et les opportunités de la mise en place d'un système de rétribution individualisé ont été soulignés.

Contact : *Sabrina Boudailler*

Du 2 au 6 juin 2008 5ème édition de la Semaine pour la Qualité de Vie au Travail du réseau Anact

En ouverture, un forum à Paris, le **29 mai 2008** sur le thème des parcours professionnels - ouvert à tous.

Plus d'info sur le site www.qualitedevieautravail.org

Une centaine de manifestations partout en France : colloques, tables rondes, visites d'entreprises, films, débats, expositions, pièce de théâtre, concours de nouvelles...

mardi 3 juin 2008 après-midi

FACT organisera une rencontre thématique adressée aux acteurs socio-économiques qui sont au contact des chefs d'entreprise. Cette rencontre a pour objectif la présentation de deux supports de sensibilisation, des échanges, des débats entre intervenants en entreprises sur les problématiques relatives aux évolutions sociales et démographiques : remplacement des départs à la retraite, développement des compétences et capacités en fin de carrière, recrutement et intégration des jeunes, ...

Informations complémentaires prochainement sur le site www.fact.aract.fr

Contact : l.auger@anact.fr

Plastic Omnium : la prévention des TMS, un projet d'entreprise

Évoluant dans le secteur de la plasturgie, Plastic Omnium conçoit et produit des éléments de carrosserie pour deux constructeurs automobiles. Implanté sur la zone industrielle de l'Aéroparc de Fontaine (90), cet équipementier cherche à prévenir le développement des pathologies articulaires (TMS).

La Direction et le CHSCT, qui ont déjà conduit diverses actions d'amélioration sur les postes de travail, souhaitent asseoir la prévention des TMS comme un nouvel axe fort de la politique de prévention de l'entreprise. La concrétisation de cette volonté nécessite d'intégrer en amont de chaque projet d'investissement les causes possibles d'apparition de TMS et en conséquence de mettre en place des actions de correction et surtout de prévention.



Fact, sollicitée sur cette question, a proposé d'accompagner la démarche en animant trois journées de sensibilisation sur la problématique TMS, auprès d'un groupe de travail multidisciplinaire, composé de membres du CHSCT, d'un responsable d'équipe, d'un ingénieur méthode, et du responsable sécurité.

S'appuyant sur une méthodologie structurée autour d'une logique de « faire-faire », les échanges et apports ont visé, d'une part à apporter des éléments de connaissance par l'analyse des situations de travail et la compréhension des facteurs de risque des TMS et d'autre part, à élaborer un référentiel d'actions commun aux différents acteurs de l'entreprise.

L'intervention a permis d'accompagner les participants dans l'analyse de quelques situations, de cerner ensuite les contraintes et les facteurs de risques à l'origine de l'apparition des TMS, et enfin de définir les actions de prévention.

Contact : Bertrand Poète

Clinique Saint-Pierre : l'organisation en question

Alertée par le Médecin du travail et les membres du CHSCT, la Direction de la clinique Saint-Pierre de Pontarlier -60 lits, 80 salariés- a fait appel à nos services pour apporter des éléments de compréhension sur le sentiment de dégradation des conditions de travail exprimé par les salariés.

Cet établissement de soins est soumis à une double contrainte : l'accroissement de la complexité des prises en charge de personnes de plus en plus âgées et dépendantes et parallèlement des moyens de plus en plus comptés, en lien avec la politique de maîtrise des dépenses de santé.

Dans ce contexte, les infirmières, aides-soignantes et agents de services hôteliers sont conduits à déployer une activité de travail dans un environnement de plus en plus contraint.

Les sonneries des patients, le téléphone, les visites impromptues de services extérieurs, des familles, et le flot d'informations qu'il faut retenir, constituent un agrégat de perturbations qui peuvent provoquer des glissements dans les tâches effectuées par les soignants.

Ces aléas, qui peuvent empêcher le travail de « bien se faire », placent les agents devant des contradictions professionnelles, morales, voire éthiques. Ils doivent les assumer sans parfois pouvoir prendre le temps de les exprimer. L'accumulation de ces refoulements et frustrations pèse sur les relations professionnelles et sociales.

Le diagnostic révèle comment les salariés « prennent sur eux, malgré tout », en tentant de réduire l'écart entre ce que l'organisation permet de faire et ce qu'à leurs yeux, il serait nécessaire de faire. La Direction, consciente des enjeux pour la santé des salariés, la qualité et la performance du service, a décidé d'engager un plan d'actions sur la base de nos préconisations.

Contact : Bertrand Poète

à lire

Travail & Changement

N° 316
nov./déc. 2007

Nouvelles exigences du travail, défi d'organisation

Toujours plus... de relations directes avec les clients, de gammes de produits renouvelées, de changements managériaux et d'organisation, de reporting... Les salariés vivent une nouvelle ère du travail qui exige beaucoup d'eux et leur demande un investissement important.

Dans ce contexte, comment faire face pour assurer le service ou la production d'une marchandise ?
Réseau Anact

N° 317
janv./fév. 2008

La reconnaissance au travail

À l'heure où le contexte de travail est à la productivité et à la compétitivité, les salariés ont le sentiment de devoir s'engager davantage et de faire plus d'efforts. Cet engagement appelle de leur part un besoin : celui d'être reconnu. Mais comment aider les entreprises à leur donner cette reconnaissance autrement que par des compensations financières ?
Réseau Anact

Le point sur... L'approche économique des TMS

Les troubles musculo-squelettiques sont un enjeu majeur de santé et aussi une source de coûts. Mettre en lien la prévention et les enjeux économiques de l'entreprise, c'est donner à l'ensemble des acteurs des leviers supplémentaires pour améliorer la santé des salariés et la santé de l'entreprise.
Réseau Anact

Ouvrages

Agir sur...

L'intégration dans l'entreprise

L'intégration des salariés dans l'entreprise ne va pas de soi. En effet, nombreux sont les nouveaux embauchés qui rompent leur contrat avant la fin de la période d'essai. Ainsi, pour une embauche définitive, on compte, en moyenne, trois personnes recrutées. Ce turn-over n'est pas sans conséquences pour les personnes en recherche d'emploi comme pour les entreprises ou les acteurs de l'emploi.

Quelque chose ne fonctionne pas dans la mécanique de prise de fonction et de fidélisation des salariés. On réduit trop souvent l'intégration à une journée d'accueil alors que les organisations sont de plus en plus complexes, les exigences de qualité, de réactivité, d'autonomie toujours plus élevées.

Sous la direction de
Odile Maurice-Desbat
Réseau Anact

Ces documents sont téléchargeables sur le site de Fact www.fact.anact.fr et sur le site de l'Anact www.anact.fr

Témoignages

Démarche GePEC-A : La Chambre de Métiers et d'Artisanat du Jura en action



Aline Dalloz
Resp. du Pôle formation



Stéphanie Racine
Conseillère formation

La Chambre de Métiers et de l'Artisanat du Jura (CMA) est régulièrement confrontée à des problèmes de gestion des ressources humaines lors de transmissions d'entreprises, de recrutements liés à des développements d'activité, ou encore de départs à la retraite, ...au sein des entreprises artisanales. Pour autant, jusqu'en 2005, elle n'avait pas vocation à accompagner les entreprises pour traiter ces problématiques.

Début 2005, suite à un appel à projets de la Direction Régionale du Travail, la CMA du Jura est retenue pour initier une action de sensibilisation sur les outils GPEC, dans un premier temps, auprès des entreprises du Haut-Jura. Le projet GePEC-A (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences en entreprise Artisanale) est alors mis en place par le Pôle Formation continue de la CMA. Cette première phase s'attache surtout à l'information / sensibilisation : qu'est-ce que la GPEC ?

Deux phases plus opérationnelles succèdent à celle-ci :
- une première sur la période 2006-2007 a permis de suivre 24 entreprises,
- depuis oct. 2007, la phase en cours vise l'accompagnement de 26 entreprises artisanales de plus de trois salariés, sur les bassins d'emplois de Dôle et Lons-le-Saunier.

Fact a rencontré Aline Dalloz - Responsable du Pôle formation - et Stéphanie Racine - Conseillère formation - qui portent ce projet au sein de la CMA du Jura.



Sur le terrain, elles sont accompagnées d'un consultant RH, partenaire de la démarche pour cette troisième phase.

Claude Magnin-Feysot
Consultant RH

Elles nous livrent leur expérience et le bilan des actions menées depuis trois ans.

Comment peut-on aborder la notion de compétences dans les entreprises artisanales ? Y a-t-il des freins ? Quels sont-ils ? Comment les dépasser ?

Les questions de RH ne sont pas une priorité pour l'entreprise artisanale, c'est la valorisation du MÉTIER qui prévaut. Les "techniciens-dirigeants" évoquent souvent le manque de temps. Avant d'initier le projet GePEC-A, il était difficile d'aborder cette notion de compétences simplement par la formation, sans évaluer en amont la situation de l'entreprise. Ce projet nous donne une occasion

de rencontrer l'entreprise et de faire émerger les besoins dans les petites structures. C'est par la communication et la valeur d'exemples que l'on parvient à faire prendre conscience de l'importance de la notion de compétences.

Quels sont les spécificités de la CMA ? Quelle est l'originalité de ce projet ?

La CMA, par son statut, incarne une certaine sécurité, les dirigeants nous font confiance. Outre cet état de fait, la CMA propose une démarche empirique et globale. La participation d'un consultant possédant une bonne connaissance du secteur artisanal permet d'aborder, dès le départ, la poursuite éventuelle par un plan GPEC, en évitant à l'entreprise une redite des faits et une perte de dynamique du processus. L'entreprise garde toutefois le choix du prestataire pour la suite de son projet. Notre organisation tient compte des contraintes des dirigeants de TPE (formations en soirée/rencontres sur site,...) et apporte une réelle valeur ajoutée au dispositif.

Le dispositif est organisé en trois étapes :

- un temps de diagnostic, qui permet un état des lieux des pratiques existantes et qui, très souvent, est à l'origine de la prise de conscience,
- un temps optionnel de formation collective en soirée, qui aborde des thèmes tels que : gérer le recrutement, déléguer et organiser le travail, évaluer les compétences,... par des outils méthodologiques,
- et une phase d'accompagnement individuel à la mise en place d'un plan GPEC au sein de l'entreprise si le dirigeant le souhaite.

Avec quels partenaires travaillez-vous sur ce projet ?

Claude Magnin-Feysot, Consultant RH, nous accompagne tout au long du projet en intégrant d'autres outils et en apportant un regard extérieur... Et nous avons récemment sollicité Fact, qui nous apporte un appui méthodologique.

Quel bilan faites-vous de ces trois années ? Avez-vous déjà tiré des enseignements ?

Depuis l'origine du projet, 48 entreprises ont déjà participé à la démarche.

Après l'intégration au projet, les entreprises montrent un vif intérêt et nous n'observons pas de défection. Au contraire, des déclics s'opèrent, les dirigeants découvrent, ils apprennent. Ils disent mieux identifier les problèmes liés au recrutement, aux départs à la retraite, mieux comprendre les questions relatives à l'évolution des métiers, des emplois, ... et l'importance de l'anticipation en la matière. Les témoignages d'autres entreprises et l'interaction lors des formations sont un excellent vecteur et contribuent largement à dynamiser le projet.

Cette troisième phase prendra fin en octobre 2008, à suivre... **Pour plus d'informations sur ce dispositif**, vous pouvez contacter : Aline Dalloz - adaloz@cma-jura.fr et Stéphanie Racine - sracine@cma-jura.fr

Contact : Lydie Auger