

Modèles d'Organisation des concepts à l'action Dialogue sur la Qualité du travail

1

Corinne Baudry, Emmanuel Couvreur, Laurent Mahieu, Michel Saily
Wébinaire du 15 Décembre 2020

DQT chez Navailles, fabricant de fauteuils, Département des Landes

- NAVAILLES à Hagetmau
 - Une PME de 150 salariés spécialisée dans la fabrication de fauteuils médicaux et de bureau qui connaît de grosses difficultés financières.
 - Un contexte économique tendu, peu d'investissements, une fabrication très saisonnière et des conditions de travail difficiles.
- Une CFDT,
 - Seule organisation, omniprésente dans tous les secteurs, très préoccupée par l'avenir incertain et soucieuse des conditions de travail.
 - Décide après une enquête en 2018 avec 80% de réponses d'engager une démarche DQT.

Quelques rappels historiques

3

- JUILLET 2018** → 1ère rencontre avec la section CFDT et la Direction suite à un appel au secours de la secrétaire de section
- SEPTEMBRE 2018** → Elaboration du questionnaire CFDT QVT et diffusion des résultats après analyse en section (80% de répondants)
- OCTOBRE 2018** → 2ème rencontre avec le DG pour valider le projet d'accord de mise en place des espaces de discussions et affichage des résultats de l'enquête
- NOVEMBRE 2018** → Désignation des 3 secteurs ciblés en accord avec la Direction et des référents salariés + managers de proximité + Correspondants CFDT
Elaboration d'une trame et contenu de formation (Référents/Managers/Correspondants CFDT)
- DECEMBRE 2018** → Formation commune le 5 décembre des 3 référents + 3 managers appelés coordinateurs + 2 correspondants CFDT + 2 directeurs (Industriel/Financier-RH)

Accord de méthode DQT du 14 Novembre 2018

4

- Contenu de l'accord de méthode signé entre la Direction et la CFDT :
 - 3 secteurs d'expérimentation retenus : 2 en production (montage bureau et médical) et 1 en tertiaire (BE, Achats et Marketing).
 - 1 réunion mensuelle d'1 heure.
 - La désignation d'un salarié référent par secteur disposant de 10 h/mois.
 - Une co-animation avec le coordinateur (manager 1ier Niveau).
 - Un pilote coordonnateur entre les 3 espaces de discussion.
 - Un document commun de suivi (DSPA) et des indicateurs.
 - Un Comité QVT trimestriel avec la Direction et 2 correspondants CFDT pour le suivi.
- Une formation des référents/coordonateurs/pilote et Direction d'une ½ journée, est réalisée le 5 décembre pour un démarrage de la démarche au 1/01/2019.

Résultats actés en Novembre 2020

5

- Des résultats aboutis :
 - l'achat de petit matériel pour les différents ateliers,
 - la mise à disposition de fauteuils de travail sur l'atelier Tôlerie,
 - l'achat de deux bennes basculantes pour l'évacuation des déchets de coupe,
 - la modification de certaines données sur les ordres de fabrication,
 - la modification des housses des fauteuils médicaux afin de réduire le nombre de pièces à piquer et donc la pénibilité, etc.

- Des projets de réorganisation en cours de traitement :
 - le réaménagement des lignes de fabrication médicales (projet à mettre en stand-by sur cette fin d'année très chargée),
 - le réaménagement de la ligne EVER (Montage Bureau) qui a bien progressé grâce à l'arrivée de Laurence (mise en place en Décembre ou Janvier),
 - l'étude sur l'arrêt du collage des mousses dossier des fauteuils médicaux (en ligne de mire de ce projet le passage à des colles non-solvantées donc non-toxiques).

Bilan 2020 exprimé par la section CFDT NAVAILLES

6

SALARIES	ENTREPRISE	CFDT
Des référents travail très impliqués et reconnus des salariés.	Une volonté affichée de la Direction de faire progresser la QVT.	Une proximité renforcée par le traitement des problèmes.
Un climat de travail beaucoup plus serein dans les ateliers.	Un management de proximité moteur dans la réorganisation des lignes de production.	Des relais avec des référents reconnus.
Un Sce Maintenance surchargé par les demandes des référents.	Un pilote de projet légitimé et systématiquement associé aux prises de décision de la Direction.	Un travail de médiation du pilote en soutien aux référents.

Des résultats qui donnent envie de continuer dans cette voie malgré de nombreuses perturbations dues au confinement.

Principales caractéristiques des Espaces de Dialogue

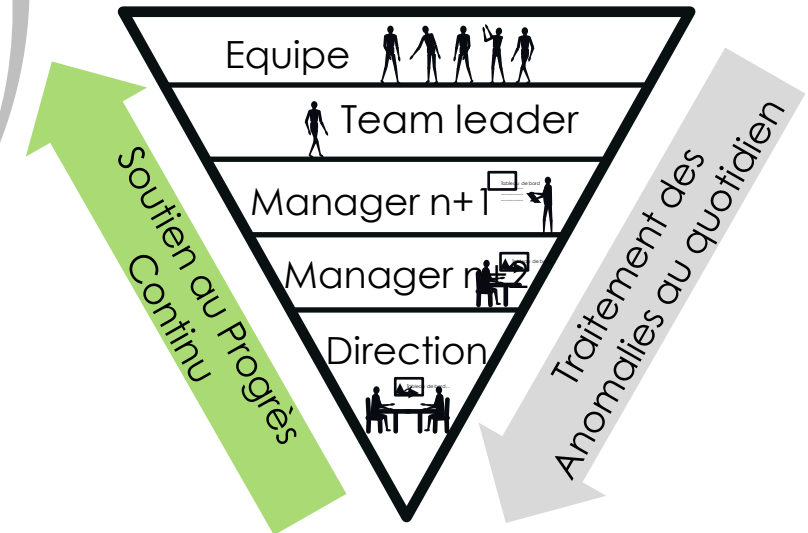
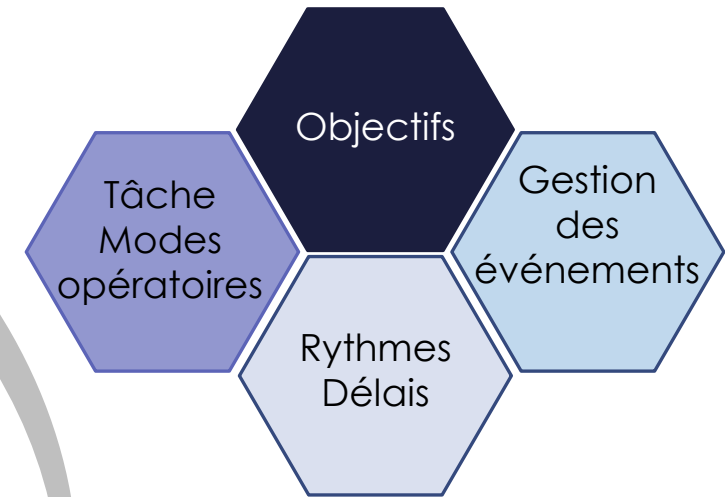
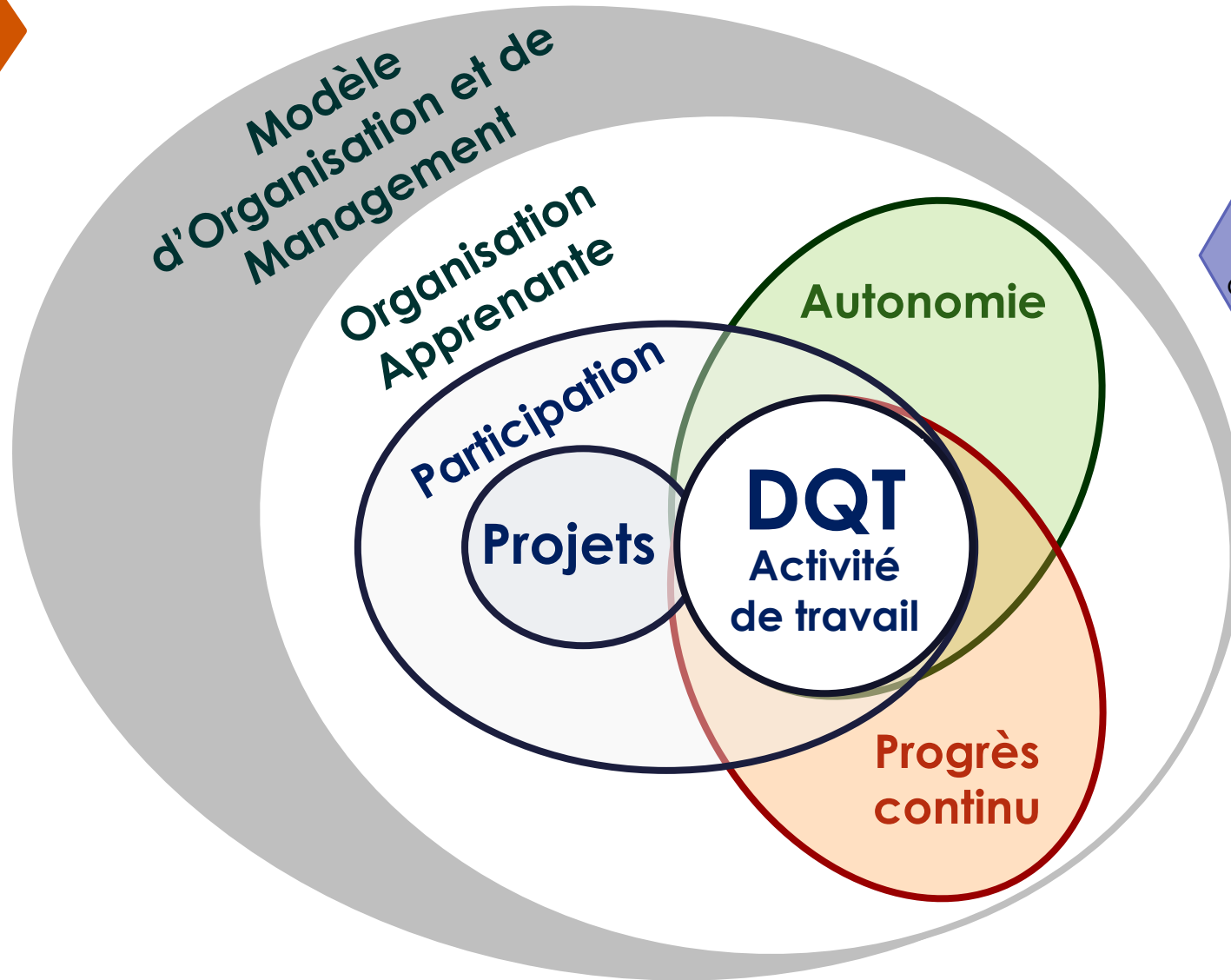
7

- Une co-animation par le manager de proximité et un référent des membres de l'équipe pour :
 - Exprimer les problèmes de travail.
 - Analyser les causes des problèmes.
 - Discuter et valider les solutions.
 - Confronter les savoir-faire.
 - Modifier les standards.
 - Mettre en œuvre les solutions localement.
- Un support (type A3) affiché dans les espaces de travail pour noter les problèmes et suivre les plans d'action.
- Des indicateurs de processus et de résultats.

Compte tenu de ses impacts, nous suggérons une mise en place de façon expérimentale dans quelques secteurs.

Du DQT au Modèle d'Organisation et de management

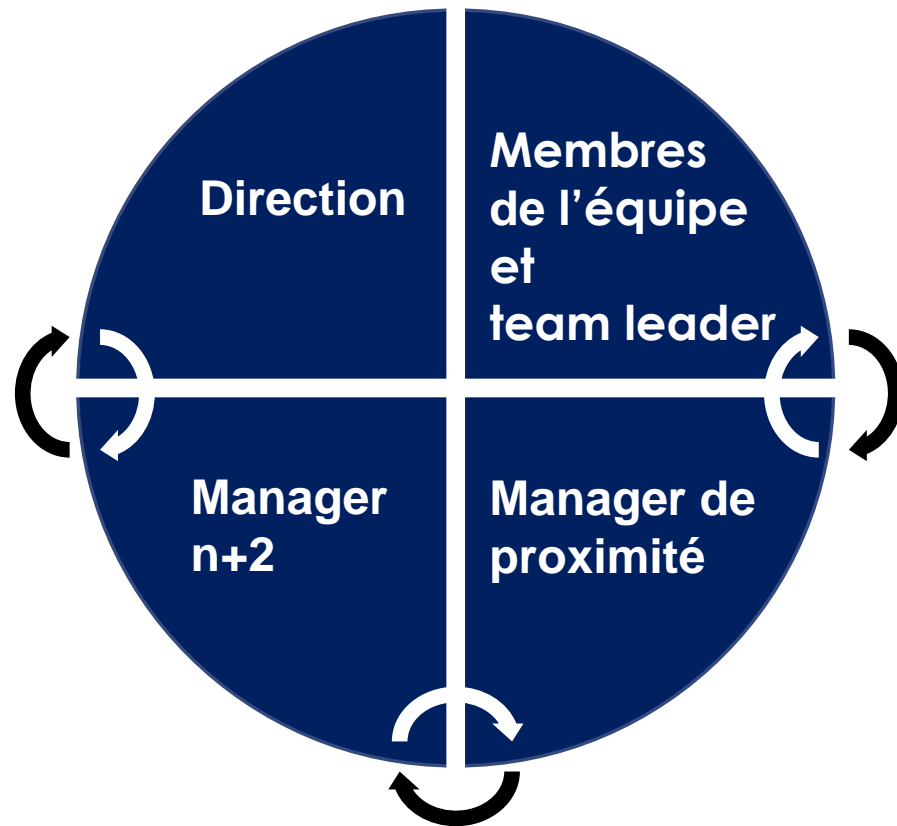
8



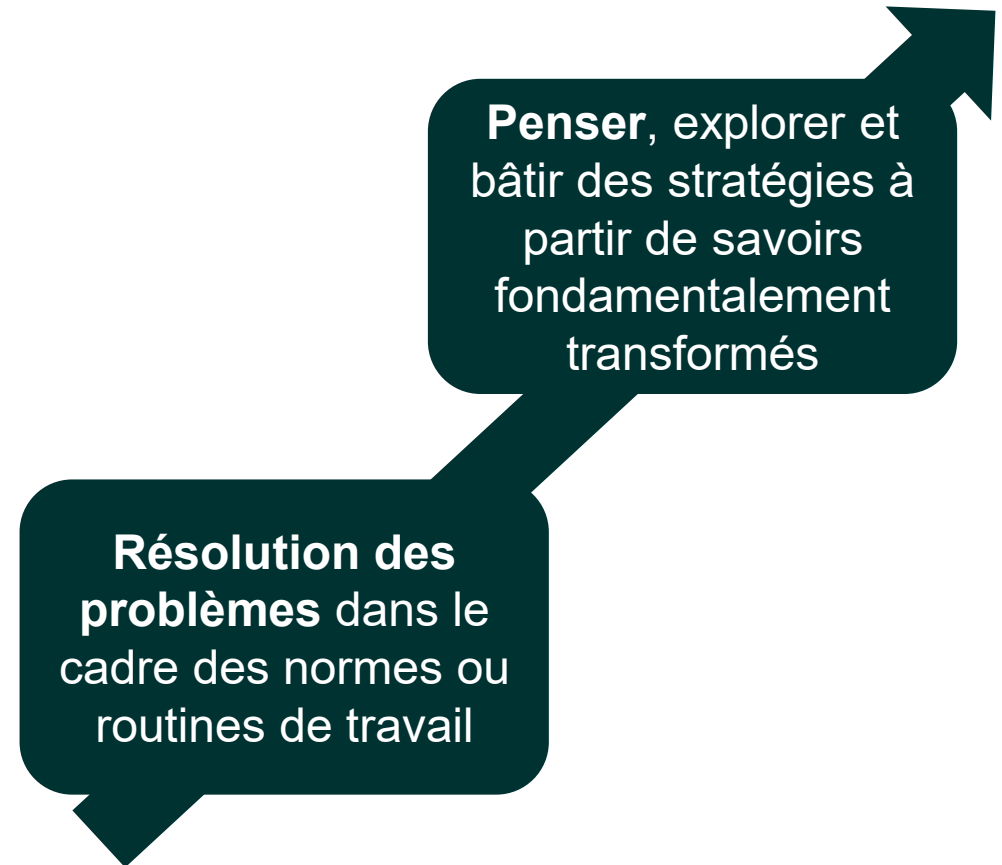
Conditions de l'organisation apprenante applicable au DQT

9

Principe de subsidiarité



Principe des boucles d'apprentissage



Dialogue sur la Qualité du Travail et Dialogue Social

10

