

Bry-sur-Marne, le 10 février 2014

Entretien du 27 janvier 2014 - Mr BARETTE – DRH OPCALIM

Au sommaire de ce document vous trouverez trois parties :

- **Partie 1 : La synthèse du rendez-vous,**
- **Partie 2 : Votre demande et notre approche,**
- **Partie 3 : Présentation de la conférence du 17-01**
- **Partie 4 : Annexes portant sur notre activité**

PARTIE 1

I – CONTEXTE

1/ OPCALIM en chiffres c'est :

- 29 conventions collectives du champ des industries alimentaires et de la coopération agricole et de l'alimentation en détail,
- Le regroupement d'au moins 5 OPCA pour 50 000 entreprises adhérentes,
- 540 398 salariés,
- 229 M€ de collecte au titre du Plan de formation, de la Professionnalisation et du CIF (hors taxe d'apprentissage en délégation de l'ANIA et de Coop de France).

OPCALIM a une gouvernance paritaire syndicats-patronat, dont l'objectif est de répondre aux attentes des salariés, des entreprises, des branches, des institutions.

OPCALIM regroupe les représentants de 34 organisations professionnelles d'employeurs des secteurs professionnels visés et l'ensemble des organisations syndicales représentatives des salariés.

OPCALIM intervient dans toutes les instances où sont déterminées les orientations générales de la politique de formation, les mesures de gestion financière et le suivi des financements des actions de formation présentées par les entreprises adhérentes.

2/ Situation depuis deux ans :

OPCALIM a vécu une grande réorganisation, suite à l'intégration de plusieurs autres OPCA du secteur alimentaire. Ce regroupement a nécessité la mise en place d'une nouvelle convention collective Groupe. La fusion a engendré peu de départs sur une population plutôt sénior. La mobilité est inexistante, ainsi que le turn over (donc peu de recrutements). Avantages sociaux et management participatif favorisent la fidélité des collaborateurs.

3/ Un sujet sensible :

La nouvelle réforme de la formation professionnelle qui prévoit :

- le remplacement du DIF par le Compte Personnel de Formation,
- La baisse de l'obligation des cotisations des entreprises de 1,6 % à 1%.

Des questions se posent : quel avenir pour les résultats financiers d'OPCALIM ? Est-ce que les entreprises adhérentes vont continuer à jouer le jeu ou vont-elles en profiter pour avoir une nouvelle posture financière ?

Ces questions soulevées sont autant de sources d'inquiétude pour les collaborateurs qui voient dans cette réforme une forme de danger, une nécessaire remise en cause dans leur manière de travailler auprès des adhérents.

4/ Un constat humain :

a) Les collaborateurs

La multiplication des fusions engendre un mélange de cultures professionnelles variées qui met en évidence un manque de compréhension des métiers des professionnels rassemblés. Les écarts de fonctionnement et l'état d'esprit génèrent une ambiance où la pression et le stress deviennent contreproductifs.

Bien évidemment tout cela va à l'encontre de la dynamique et de la synergie que doit retrouver OPCALIM pour faire face à ce nouveau contexte.

Un constat plus général fait apparaître au sein d'OPCALIM :

Une équipe issue d'un environnement plutôt paternaliste avec :

- Une vision des entreprises comme des "adhérents",
- Des modalités de travail orientées process,
- Une culture écrite,
- La maîtrise des systèmes d'information,
- Un style de management institutionnel et technocratique

L'autre équipe est plutôt commerciale avec :

- Une vision des entreprises comme des "clients",
- Des modalités de travail orientées conseil,
- Une culture orale,
- Un système d'information externalisé,
- Un style de management relationnel et délégataire, favorisant l'autonomie.

b) L'Equipe de Direction

Le Comité de Direction est composé de la Direction au siège (DAF et DRH) et de 14 directeurs qui représentent les Directions territoriales réparties sur toute la France, qui sont les directeurs des anciennes entités intégrées. Ces derniers vivent une forte sollicitation depuis la fusion. Entre le choc culturel, leur rôle qui évolue, les repères qui changent, ils montrent des signes de baisse d'énergie et de fatigue. **En effet pour eux aussi, la pression monte :**

Ils doivent :

- Communiquer d'avantage,
- Etre patrons d'entité mais aussi animateur et manager,
- Suivre les résultats financiers,
- Etre conseillers et commerciaux auprès des "clients" ou apprendre à déléguer,
- Coordonner les comités de pilotage en ayant un rôle consultatif.

5/ Les actions en cours et à venir au sein d'OPCALIM pour accompagner le changement :

- ⇒ Des cellules de projets ont été mises en place sur tous les sites.
- ⇒ Les adjoints des Directeurs territoriaux sont accompagnés dans leur rôle de manager où seul l'aspect humain est valorisé. Ils ont un espace dédié pour s'exprimer librement sur le sujet, indépendamment des autres contraintes de leur fonction.
- ⇒ Un diagnostic INRS (Institut National de Recherche et de Sécurité) est prévu pour faire l'état des lieux sous forme d'enquête et éventuellement d'entretiens individuels ou collectifs. A l'issue des

propositions et un plan d'actions seront prévus afin de réduire les sources de stress et d'améliorer la qualité de vie au travail.

PARTIE 2

II – LA DEMANDE

Consolider l'accompagnement au changement auprès des équipes et de la Direction pour :

- Faire travailler les collaborateurs en présence avec l'objectif de finaliser l'harmonisation de deux équipes ayant une culture et un état d'esprit différents ;
- Travailler sur les complémentarités des compétences des équipes ;
- Tendre vers une nouvelle qualité de vie au travail en faisant baisser le stress sous-jacent lié au contexte.

Avec un **accompagnement différencié** pour l'équipe de Direction.

En synthèse, selon nous et ce que nous avons perçu lors de cette première rencontre, les besoins stratégiques d'OPCALIM sont :

- Développer la responsabilité et l'autonomie des salariés,
- Repositionner la relation client,
- S'adapter à la réforme de la formation,
- Outiller et former l'encadrement au management de compétences.

Pour répondre aux objectifs stratégiques suivants :

- Développer le portefeuille clients,
- S'ouvrir à de nouveaux secteurs au regard de la concurrence,
- Diminuer les coûts,
- Avoir une organisation "responsabilisante et apprenante",
- Améliorer la pratique de gestion des compétences.

III – CE QUE NOUS POUVONS APPORTER A OPCALIM

Nous avons développé une démarche s'inscrivant dans la stratégie sociale des entreprises. Notre accompagnement favorise les interactions positives entre des équipes et les membres de la Direction pour vivre le changement autrement que dans le rapport de force, la crainte et le stress.

L'objectif est de :

- Faire travailler les équipes en présence en harmonie,
- Articuler la qualité de vie au travail et la politique de l'entreprise,
- Aider les collaborateurs à gérer le stress lié à des contraintes environnementales et économiques,
- Valoriser la culture de l'entreprise en ayant un état d'esprit différent,
- Travailler sur les complémentarités des compétences de chacun.

Ce que nous vous proposons :

Un test grandeur nature auprès de vous-même et quelques personnes que vous aurez choisies dans votre comité de direction pour :

- Mieux nous connaître en tant qu'intervenantes.
- Tester notre méthodologie basée sur l'interactivité, la mise en pratique et les résultats qui ici seront l'expression des besoins complémentaires en matière d'accompagnement au changement, nécessaires à une meilleure synergie professionnelle au sein d'OPCALIM.

Ce test aura la forme d'une séance interactive d'une demi-journée (ou une journée en fonction du nombre de participants) pour que le groupe que vous aurez constitué puisse travailler à la mise en lumière des actions à mettre en place dans le but d'améliorer prochainement et concrètement l'ambiance et la qualité de vie au travail.

Le groupe devra au minimum être constitué de 5 personnes.

En cas d'intérêt de votre part, nous approfondirons ensemble, lors de notre rendez-vous du 27 février 2014, les modalités de cette première phase de collaboration.

PARTIE 3

IV – Présentation de la CONFERENCE du 17-01-2014 :

"Mieux comprendre le stress pour mieux le gérer"

En introduction nous avons proposé un petit exercice de respiration et de visualisation.

Toutes nos interventions donnent une grande place à l'exercice pratique directement assimilable par le corps et le cerveau.

APPROCHE NEUROCOGNITIVE ET COMPORTEMENTALE

1 – QU'EST-CE QUE LE STRESS ?

Le stress est un déficit entre les moyens dont on dispose et le niveau d'exigence attendu pour faire face à une situation. Il est là pour nous protéger d'un danger et trouver l'énergie pour y répondre.

Cette incohérence interne est perçue notre cerveau reptilien. Il interprète comme un danger et alerte la zone préfrontale du cerveau ou néocortex.

En fonction de nos aptitudes et de la situation nous avons le choix de gérer cette alerte soit avec :

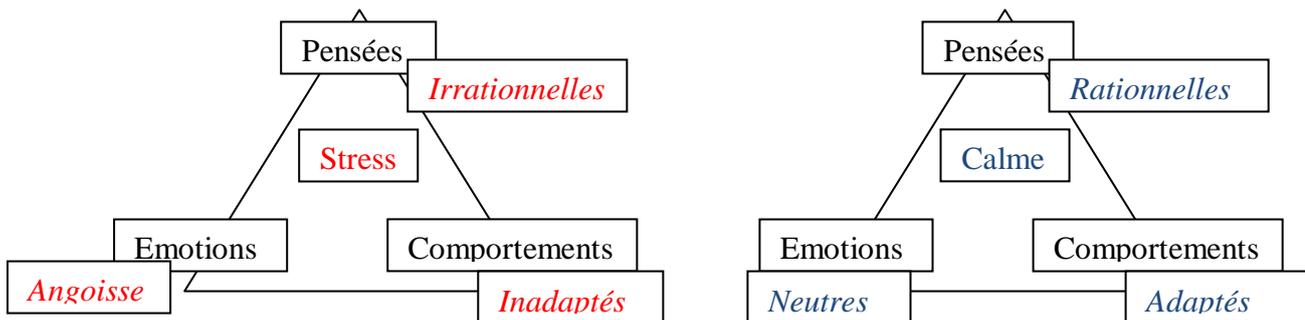
- La partie préfrontale du cerveau, pour une situation nouvelle ou complexe,
- La partie néo limbique du cerveau, pour une situation connue.

2- STRUCTURE CEREBRALE

2.1 - Les territoires de notre cerveau et leurs fonctions :

- **Le préfrontal ou néocortex** : zone du cerveau compétente pour les apprentissages nouveaux, analyser, réfléchir, la créativité, l'intuition ; siège des perceptions sensorielles, traitement de la nouveauté et des situations complexes.
- **Le néo limbique** : mémorisation des apprentissages pour pouvoir passer en mode automatique, relation au plaisir et déplaisir, motivation, souvenir des expériences vécues ; Siège des émotions.
- **Le paléo limbique** : repère les rapports de forces et régit les relations sociales ; siège du positionnement grégaire, il assure la survie collective,
- **Le reptilien** : régit notre instinct de survie par la perception des risques ; siège de notre survie individuelle.

3 – TROIS TYPES DE REACTIONS EN SITUATIONS DE STRESS



Les trois réactions classiques en situation de stress sont la fuite, la lutte ou l'inhibition. Nous devons apprendre à repérer les indices dans le triangle "pensées - émotions – comportements" pour prendre du recul et passer d'un état de stress à un état de calme.

4 – DETECTER LES INTERACTIONS SOCIALES

Les vécus du positionnement grégaire sont des stéréotypes instinctifs, génétiquement programmés donc invariants, incapables d'apprentissages.

Structure sociale :

Les 4 positionnements grégaires sont la dominance, la soumission, la marginalité, l'axialité. Nous devons donc apprendre quel positionnement grégaire nous régit de manière spontanée pour comprendre nos réactions immédiates souvent très différentes de celles que nous souhaiterions ou qui sont attendues par le milieu.

PARTIE 4

ANNEXES :

1. Exemples de Fiches produits :

- "Comment aller mieux au travail",
- "La retraite je m'y prépare"

2. Extrait d'intervention pour la Société BETEN cohésion d'équipe avec combinaison d'un Forum ouvert et la sophrologie et témoignage.

3. Qu'est-ce que l'Open Space Technoly (OST) ou Forum Ouvert :

Le Forum Ouvert est une **démarche participative dynamique** qui permet des **rencontres** de groupes **inspirantes** et **efficaces** de 5 à plusieurs centaines de participants et qui se déroulent en quelques heures ou quelques jours. Employée avec succès dans tous types d'organisations, cette méthode maximise le potentiel d'un groupe à la recherche de solutions créatives, dans une atmosphère à la fois stimulante et détendue. Elle favorise la mobilisation et la responsabilisation de chacun, renforce la collaboration et mène à une performance organisationnelle accrue.

Le Forum Ouvert est une méthode **particulièrement efficace** pour :

- **Accélérer** le changement, les consultations et les planifications stratégiques ;
- **Développer** de nouvelles idées, des produits, des politiques et des programmes ;
- **Renforcer** la mobilisation et la créativité autour de projets ou de travaux de recherche ;
- **Stimuler** les échanges lors de conférences ou de toute rencontre, importante pour les participants.

Les démarches collaboratives sont fondées sur quatre hypothèses implicites :

- Les idées des uns et des autres sont d'une valeur égale,
- la spontanéité est meilleur guide que la planification,
- chacun s'exprime en tant que personne et non à partir de son rôle social ou hiérarchique,
- un groupe est capable de s'autoréguler.

En effet, les participants à ces différents témoignent souvent que ce sont précisément ces aspects là qu'ils apprécient le plus, car ils le trouvent rarement dans leur cadre professionnel. L'approche collaborative favorise la liberté d'expression et la libre circulation des idées.

- liens vidéo de démonstration :

<http://www.youtube.com/watch?v=UTE09CQe7Mw>

<http://www.youtube.com/watch?v=1a-9RUeC1U8>

http://www.youtube.com/watch?v=V22R6_7eDNE&list=PLF15355F7A044C23B