

trait d'union

formation, emploi et insertion dans les pays de la Loire



www.cariforef-pdl.org

n° 213 / mars 2009



Histoire d'une Scop

De l'innovation et beaucoup d'exigence

Il s'agit de quatre, charpentier, ébéniste, maçon et menuisier, chacun issu de mouvements de jeunesse et de mouvements syndicaux. Ensemble, ils ont créé leur entreprise dans le Pays de Retz, en 1986.

Dominique Lombardini, Carif-Oref des Pays de la Loire

Ces quatre professionnels du bâtiment n'ont pas créé n'importe quelle entreprise. Unis par une grande amitié et leur complémentarité professionnelle, ils ont fondé une société coopérative de production (Scop) de construction et de rénovation. « *Nous voulions créer un autre rapport au travail*, explique Serge Boureau, président directeur général de la Scop. *Nous avons élaboré une charte basée sur les raisons que nous avons de travailler ensemble et sur ce qui donne du sens à travailler ensemble, et sur notre niveau d'exigence aussi* ».

Aujourd'hui, leur Scop, Macoretz, compte 120 salariés, dont 70 sociétaires. Au fil des années, chaque orientation a été déterminante : choix d'une croissance maîtrisée, diver-

sification d'activités progressive avec la maison individuelle à ossature bois, solutions d'écoconstruction... et toujours l'articulation de la stratégie de développement avec une démarche d'entreprise apprenante.

Rendre une entreprise apprenante est un objectif exigeant. Cela passe par un accès à la formation pour tous, par l'articulation des savoir-faire des salariés autour d'une organisation participative et par un partage démocratique des savoirs et des pouvoirs. « *Notre démarche compétences veut innover et expérimenter*, précise Serge Boureau, *notre réflexion est centrée sur une problématique stratégique, animée d'un double mouvement entre les compétences professionnelles à acquérir et une vision partagée du développement de* ►

Histoire d'une Scop

De l'innovation et beaucoup d'exigence _____ 1

En milieu rural

La mobilité : un enjeu pour l'insertion sociale et professionnelle _____ 4

Paritarisme

L'allocation de fin de formation est rétablie _____ 5

Éducation et formation tout au long de la vie

Huit compétences clés _____ 6

la Scop ». La rémunération aussi est un élément essentiel du fonctionnement: « *Nous avons décidé la redistribution équitable des résultats, nous avons le souci de maintenir les équilibres salariaux entre les postes administratifs et les postes liés à la production et les salaires se veulent au-dessus des*

de professionnels plus diplômés, ce qui modifie l'équilibre des compétences.

Toute cette organisation nécessite des outils et chacun s'implique. Depuis 1992, l'entretien individuel se structure avec production d'outils, une commission salaire a été créée avec élaboration

“ **L'implication des salariés de Macoretz est exceptionnelle. Il s'agit d'une procédure managériale qui nécessite une posture très particulière du dirigeant et cela reste une expérience très difficile à reproduire dans une autre entreprise.** ”

grilles de la branche. Nous démarrons une réflexion sur notre politique salariale globale et ses liens avec les compétences. Ici, chacun connaît le salaire des autres.»

Développement des compétences et état de veille permanent

Mais une Scop, c'est aussi tout un fonctionnement collectif avec des enjeux liés au statut. Ainsi, la prise de décision, tout comme l'anticipation, est collective. Si chaque salarié a le choix de devenir sociétaire, Macoretz a le souci de faire vivre ce sociétariat et de développer les compétences de ses salariés pour en faire de véritables associés. Si ce fonctionnement interne est original, il ne faut pas oublier l'état de veille permanent que nécessite le marché: l'entreprise évolue très vite, les chantiers se complexifient, la performance économique fait partie de la donne et les nouveaux recrutements doivent satisfaire l'évolution des exigences techniques qui nécessitent l'embauche

d'une grille de compétences et d'une grille salaires, une commission apprentis également avec professionnalisation du tutorat. Depuis, la démarche se déploie, le conseil d'administration a un rôle politique et stratégique et la formation occupe une grande place. Serge Boureau souligne l'aide financière de l'Aref-BTP qui a permis l'effort formation et, par conséquent, le développement de la Scop. Pour Fabrice Chaplin, secrétaire général de l'Aref-BTP, « *l'implication des salariés de Macoretz est exceptionnelle. Il s'agit d'une procédure managériale qui nécessite une posture très particulière du dirigeant et cela reste une expérience très difficile à reproduire dans une autre entreprise* ».

Des salariés très sensibilisés et concernés par la stratégie de l'entreprise, des questionnements repris dans des débats collectifs, une capacité à réviser ce qui est en place et à innover, une préoccupation permanente de l'articulation entre l'individuel et le collectif, un état de veille permanent ►



L'équipe de Macoretz

sur la mutation des métiers et l'évolution du marché, tous ces éléments ont collaboré à une expérience réussie de cette démarche compétences en évolution constante.

Du turnover chez Macoretz? « Non, répond Serge Boureau, chaque salarié qui arrive adhère au fonction-

nement de la Scop. Rares sont ceux qui partent. Chaque salarié est un véritable ambassadeur de Macoretz, acteur de son projet professionnel, porteur de l'histoire aussi et fier du développement de Macoretz ». ●



Une réalisation de Macoretz

Contact: **Macoretz**

route de Nantes, 44320 Saint-Père-en-Retz
02 40 21 82 90

UNE JOURNÉE RÉGIONALE SUR LES DÉMARCHES COMPÉTENCES

Ce zoom sur la Scop Macoretz a été réalisé lors de la journée régionale sur les démarches compétences organisée par l'Aract, le 26 février dernier, à Angers.

En 2005, des partenaires régionaux, constatant la dynamique des projets compétence en région et convaincus du bien fondé de ces démarches, lancent le projet RECOR « Ressources Compétences Région ». L'objectif est double: analyser, puis mettre en relief les conditions de réussite des projets compétences dans douze PME ligériennes qui ont conduit ces démarches, puis mettre à disposition des entreprises régionales ces expériences sur un site Internet dédié www.demarchecompetence.com.

En 2009, la tension des marchés économiques conduit les entreprises à fiabiliser leur organisation et à s'intéresser aux compétences internes existantes. Comment améliorer les processus? Comment développer la polyvalence? Comment faire évoluer les métiers? Des PME régionales ont mené des démarches de ce type ces dernières années.

La journée du 26 février a permis de valoriser ces retours d'expérience.

Les partenaires à l'origine du projet RECOR « Ressources Compétences Région » :

- École des Mines de Nantes (chef de projet),
- Aract,
- Opcalia,
- Cnam,
- Université de Nantes Institut d'économie et de management de Nantes - Institut d'administration des entreprises (IEMN-IAE).

Contact: **Aract des Pays de la Loire**

paysdelaloire@aract.fr
02 41 73 00 22