

### ÉDITO



### 10 ans déjà ...

C'est en Novembre 2000 que j'ai repris la société EREVA et qu'elle est devenue CALIPLAST.

Que de chemin parcouru en 10 ans ! Pas de révolution, mais des évolutions dans notre organisation, dans notre outil de production et surtout une volonté de concevoir et d'innover.

En 2010 notre « esprit plastique » s'adosse désormais à un nouvel atout : « l'esprit d'innovation ».

Pour mesurer notre capacité d'innovation, nous avons présenté un dossier à la deuxième édition des Trophées Territoire Innovation organisé en Pays de la Loire. Nous avons postulé dans trois catégories : Industrie, Design et Ressources Humaines.

C'est avec un immense plaisir que le 22 Novembre dernier, nous nous sommes vus remettre le trophée dans la catégorie Ressources Humaines.

Je vous invite à découvrir les dossiers Industrie et Design dans la rubrique ZOOM SUR.

Le « baromètre social CALIPLAST », l'innovation récompensée vous sera présenté par Alain BRANCHET dans la rubrique A LA POINTE... EN SAVOIR FAIRE ORGANISATIONNEL.



Trophée remis par Benard HAURIE, Directeur Innovation de la POSTE

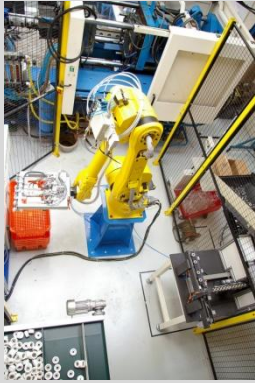
Je remercie l'ensemble de l'équipe CALIPLAST qui par sa cohésion et son esprit d'équipe a permis cette reconnaissance.

Bonne lecture à vous... et joyeuses fêtes de fin d'année.

Pascal METENIER

## ZOOM SUR... 10 ans d'innovation pour un développement Durable

### ■ PROCESS :



### Intégration de robots poly-articulés pour la création de Valeur Ajouté en pied de presse

Fin 2000, Caliplast traversait une période difficile (pas de trésorerie, 2 plans sociaux dans l'année, l'effectif passe de 42 à 23 personnes, climat social au plus bas niveau : la peur du lendemain...)

C'est en remettant à plat la STRATEGIE que nous avons pu redonner un cap à l'entreprise.

Le projet stratégique de développement tenait en quelques mots :

**Passer d'une logique de sous-traitance de capacité à faible marge à une logique de différenciation : devenir plus indispensable aux yeux des clients ...**

Actions engagées :

Renforcer nos savoir-faire en R&D, Design, conception, prototypes et essais, gestion de projets, assemblage et conditionnement...

Créer des produits propres,

Baisser les prix de revient par la création de « valeur ajoutée en pied de presse ».

Le plus grand challenge à relever fut bien évidemment de reconstruire une équipe, de restaurer la confiance, et de mettre en place une organisation managériale efficace. C'est-à-dire comprise et acceptée par tous, et surtout capable d'être ajustée en permanence, dans un souci d'amélioration permanente...

Des valeurs fondatrices ont été intronisées : **l'esprit d'équipe, le dynamisme et l'équité.**

Avec le temps, la confiance est revenue et une organisation basée sur la délégation et la polyvalence à progressivement été mise en place.

L'intégration de cellules automatisées (avec des robots 6 axes) n'est pas monnaie courante dans une PME.

Chez Caliplast, nous avons intégré SEUL (sans l'aide de sociétés spécialisées), les deux robots 6 axes,

Nous avons formé trois collaborateurs à la programmation des robots, ce qui nous a permis de développer plus de 6 applications automatisées différentes en 4 ans intégrant une ou plusieurs opérations suivantes :

- pose d'inserts dans le moule,
- marquage laser,
- contrôle vision,
- assemblage,
- collage,
- empilage et palettisation.

Conséquences de cette **innovation MAJEURE** :

- Une offre plus « sexy » : voir des robots 6 axes en action c'est toujours impressionnant !
- des gains de productivité allant de 25 à 35%,
- une part de la main d'œuvre directe (MOD) qui est passée en 10 ans de 26% à 12%.

# ZOOM SUR... 10 ans d'innovation pour un développement Durable

## ■ DESIGN :



**5 ans -> 5 produits -> 5 brevets**

En 2006, après avoir successivement intégré des compétences en conception, prototypage, gestion de projets Caliplast lance son premier produit-propre : une caisse plastique de manutention de produits frais (mâche, salade, etc.). Depuis, d'autres produits sont sortis de notre BE.

Tous ont fait l'objet d'un dépôt de brevet : **5 ans -> 5 produits -> 5 brevets**

C'est pourquoi nous axons notre argumentaire commercial sur l'INNOVATION :

**CALIPLAST : l'esprit plastique**  
*Naturellement innovant*

### Premier produit : la Caisse EMPILIS®

Année : 2006

Commercialisation : par Caliplast

Brevet déposé par Caliplast

Innovation : empilabilité record de 1 pour 5



### Deuxième produit : le SHELLTONE

(Ocean Sound Device)

Année : 2007

Commercialisation : par Pierre Lavagne (son créateur)

Innovation : design et process de production



### Troisième produit : les Scellés plastiques

Année : 2007-2008

Commercialisation : par Fonderie Dejoie

Un brevet déposé (Caliplast/Dejoie)

Innovation : produit réalisé en une seule opération



### Quatrième produit : la lanterne d'élevage d'huîtres FTGC

Année : 2008-2009

Commercialisation : par FTGC

Deux brevets déposés (FTGC : un sur le concept, l'autre sur le procédé de pose de la gaine extérieure)

Innovation : plateaux réversibles, double maillage et ceintures de protection



### Cinquième produit : le boîtier multiprise étanche pour chantiers

Année : 2010

Commercialisation : par Nomade-industries

Un brevet déposé (étanchéité)

Innovation : design et fonctionnalités (étanchéité IP55)



# À LA POINTE...

## ■ ... EN SAVOIR-FAIRE ORGANISATIONNEL



Alain Branchet

**Pour un management efficace centré sur les hommes : le baromètre social CALIPLAST**



La richesse d'une Entreprise provient d'abord des hommes et des femmes qui la composent. Ces hommes et ces femmes fonctionnent tous avec un même « carburant » : la motivation.

Fin 2008 le conseiller qui nous accompagnait dans une mission d'amélioration de notre performance interne mettait en évidence plusieurs facteurs de démotivation parmi les salariés : Direction éloignée des problèmes du personnel, fonctions mal définies, culture du chacun pour soi, manque d'équité perçue au niveau de la politique salariale.

C'est un électrochoc pour l'équipe de direction : le travail mené depuis 7 ans n'est pas encore concluant...

Notre erreur avait été de pratiquer un management encore trop hiérarchique, et de croire qu'en tant que responsable on connaît ses collaborateurs, et qu'il est simple de se mettre à leur place. « *En réalité, chacun a une perception différente d'une même situation en fonction de sa propre histoire, de sa culture, de sa catégorie socio-professionnelle* » (Rensis Likert).

Il fallait donc pouvoir connaître les sources de motivation des personnes en allant chercher l'information à la base, mesurer les distorsions avec nos propres perceptions, voir comment les personnes jugeaient notre système de management, cibler les actions de remotivation à mettre en place.

### Méthodologie utilisée :

Nous avons donc remis à chaque collaborateur un questionnaire à remplir de façon anonyme.

Ce questionnaire était mis à notre disposition dans le bimensuel « la lettre du dirigeant », nous l'avons adapté à notre situation.

#### A - Motivation : l'important / le satisfaisant

Dans une listes de 12 sources de motivation (l'intérêt du travail, la sécurité de l'emploi, les conditions de travail ...). il était demandé à chacun de choisir :

- les 3 plus importantes sources de motivation dans leur vie professionnelle,
- les 3 qui sont le mieux satisfaites chez Caliplast.

#### B - Reconnaissance : l'attendu / le reçu

Il leur était ensuite demandé d'évaluer notre faculté à récompenser un travail exceptionnel ou un effort particulier en notant 7 signes de reconnaissance prédéterminés (félicitations, augmentation salariale ...) :

- Attendu : note de 0 (pas attendu) à 5 (très attendu),
- Reçu : 0 (pas utilisé) à 5 (souvent utilisé),

**ENQUÊTE ANONYME DE MOTIVATION**  
année 2009

A remplir de façon anonyme et à mettre dans l'urne pour le 26.01.2009 au plus tard

---

**1 - Votre idée de du travail et votre état de satisfaction**

Votre activité professionnelle joue certainement un rôle important dans votre vie.  
Merci d'indiquer dans le tableau ci-dessous, d'une part ce qui présente le plus d'importance à vos yeux dans le travail, et d'autre part ce qui vous apporte le plus de satisfaction dans votre cas personnel chez Caliplast.

**Importance :** dans les 12 propositions ci-dessous, indiquez par un "\*" dans la première colonne **les trois éléments que vous attendez le plus de votre vie dans l'entreprise.**

**Satisfaction :** dans les 12 propositions ci-dessous indiquez par un "\*" dans la deuxième colonne **les trois éléments dont vous êtes le plus satisfait(e).**

	Importance (3 choix)	Satisfaction (3 choix)
1. L'intérêt du travail		
2. La sécurité de l'emploi		
3. Les possibilités de promotion		
4. L'entente avec mes collègues de travail		
5. La reconnaissance du travail accompli		
6. Un salaire suffisant et juste		
7. La localisation géographique de l'entreprise		
8. L'entente avec ma hiérarchie directe		
9. La possibilité de me développer et progresser		
10. Des conditions de travail favorables		
11. Un travail qui fait appel à toutes mes compétences		
12. L'accord avec les décisions de la hiérarchie		

---

**2 - Les signes de reconnaissance**

Dans le cadre de votre activité lorsque vous pensez avoir réalisé un bon travail, tenu des délais difficiles, fait un effort particulier, vous souhaitez sans doute recevoir un signe de reconnaissance de la part de votre hiérarchie.  
Merci d'indiquer dans le tableau ci-dessous :  
(colonne 1) **ce que vous attendez** dans de telles situations,  
(colonne 2) ce que, selon vous, **vous recevez** de votre hiérarchie.

0 : marque non attendu ou absente . . . . . 5 : marque très attendu ou toujours présente)

	Attendu (de 0 à 5)	Reçu (de 0 à 5)
1. Des félicitations		
2. Une augmentation salariale		
3. Une formation complémentaire		
4. Un travail plus intéressant et plus motivant		
5. Des facilités : choix des équipes, dates de congés-RTT, rémunération/récompensation RTT ...		
6. Un nouveau poste avec plus de responsabilités		
7. Une prime exceptionnelle		

Nous avons de notre côté fait un pronostic en notant les critères qui devaient être choisis comme important/satisfaisant et les signes de reconnaissance les plus attendu/reçu selon notre propre perception.

## Résultat du dépouillement

Vingt questionnaires sur les vingt-deux distribués ont été exploités ;

Les réponses ont été saisies sur informatique et le dépouillement statistique s'est fait de façon automatique.

Nos pronostics se sont avérés justes sur plusieurs critères :

- Démotivation liée au **critère salarial** : 50% des personnes interrogées le plaçait comme important mais seulement 5% le considérait comme satisfaisant (a notre décharge, le climat économique ambiant fin 2008/ début 2009 nous incitait à une relative prudence en la matière).
- Motivation liée au critère des **conditions de travail** : 45% jugeait ce critère important, 50% satisfaisant.
- Le bon score de **l'entente avec la hiérarchie et entre les collègues de travail** prouvait que l'esprit d'équipe fonctionnait bien.

Par contre il est apparu que nous avons sous estimé complètement le critère de la **reconnaissance du travail accompli** : 45% jugeait ce critère important, 5% satisfaisant, et que nous étions avares en signe de reconnaissance suite à un effort particulier puisque la moyenne obtenue du reçu ressortait seulement à 1.8 sur 5.

## Les actions à mener

C'est donc sur le critère de la **reconnaissance** que nous avons décidé de concentrer nos efforts dans trois directions :

**Revoir notre politique de rémunération** : en créant des primes individuelles ou collectives sur objectifs, en utilisant les chèques cadeaux, en préparant un accord d'intéressement.

**Etre plus prodigue en compliments** réguliers, adaptés, sincères. Nous avons été plus présents dans l'atelier et ouvert plus facilement les portes de nos bureaux. Les échanges sont devenus simples, directs et pragmatiques.

**Responsabiliser plus** en donnant des missions challenges en marge des missions contractuelles.

## Difficultés rencontrées :

Deux craintes au départ, qui ont été évacuées rapidement :

- Vu du côté de la direction, ce questionnaire inversait le schéma traditionnel : de juge du travail des autres, nous devions accepter d'être jugé à notre tour sur notre style de management
- Vu du côté du personnel, il leur fallait accepter de communiquer sur leurs attentes, de se dévoiler, et éventuellement de risquer de heurter leur hiérarchie.

## Bilan :

Ce baromètre social a permis à Caliplast d'orienter son management de façon plus ciblée. Il a aussi permis de déceler en amont certains risques comme le stress au travail.

Un nouveau relevé barométrique aura lieu en 2011 pour mesurer les effets de nos actions sur ces 2 dernières années.

Dans l'immédiat le baromètre social indique « beau temps », alors bon vent !

## Revue de Presse

› [Caliplast : la reconnaissance du travail accompli, ça marche !](#) (article publié dans la lettre api du 22 Novembre 2010)

› [Caliplast : la reconnaissance du travail accompli, ça marche !](#) (article + vidéo sur site [www.territoire-innovation.fr](http://www.territoire-innovation.fr))