

DOSSIER DE CANDIDATURE AUX TROPHEES DE L'ECONOMIE RESPONSABLE 2012
RESEAU ALLIANCES

Date : 11 avril 2012

IDENTITE DE L'ENTREPRISE

Raison sociale : **FERME DE LA GONTIERE**

Statut : SAS

C.A. : 18 M€

Effectifs : **297 salariés (dont salariés à temps partiel)**

Coordonnées : **Rue de l'Energie**
59560 COMINES

Téléphone : 03 20 14 58 60

Site Internet : www.fermedelagontiere.fr

Date création de l'entreprise : 1962

Secteur d'activité : Production et commercialisation de champignons de Paris, FRAIS

Rapport RSE : non

Chartes et engagements : non

Certifications reconnues : non

Bilan carbone : non

Bilan Gaz à Effet de Serre* : non

* Obligatoire pour les entreprises > 500 salariés

Prix et nominations : Prix de l'innovation en 1988

Personnes rencontrées :

Didier MOTTE, Directeur - dmotte@fermedelagontiere.fr

Isabelle MOTTE, Marketing - imotte@fermedelagontiere.fr

Christian CAMUS, Directeur du site - ccamus@fermedelagontiere.fr

Sabine VANCOILLIE, Directrice des Ressources Humaines - svancoillie@fermedelagontiere.fr

Partenaires :

Association Nationale Interprofessionnelle du Champignon de Couche, Pôle Emploi, Société d'HLM Vallée de la Lys, Saveurs en Nord, FAFSEA (Formation du secteur agricole), EDF

I – CONTEXTE ET ACTIVITE

La Ferme de la Gontière, créée il y a 50 ans à Wervicq en reconversion d'une tuilerie et d'un tissage de jute, produit du champignon de Paris destiné en priorité au marché de la conserve. Didier Motte reprend la majorité du capital en 1982 et développe une stratégie orientée vers le marché du champignon de Paris, « frais », avec la volonté de maintenir la production dans le Nord.

En 1986 pour sauvegarder l'activité, il innove en déménageant l'entreprise sur un ancien site d'EDF à Comines et construit la 1ère champignonnière hors sol en France. La Ferme de la Gontière devient ainsi une des plus grandes champignonnières d'Europe sur un même site. Le personnel est entièrement maintenu et passe de 65 à 297 salariés (dont des salariés à temps partiel).

En 2012, 100% des cultures sont vendues sur le marché frais.

II – ENJEUX ET OBJECTIFS

Economiques

- Résister à la concurrence étrangère, qui a des coûts salariaux très nettement inférieurs. Les salaires représentent 43% du prix de revient du produit.
- Répondre à la demande des clients : livraisons journalières
- S'adapter à l'évolution des clients de moins en moins nombreux, mais de plus en plus gros, ce qui occasionne des volumes de plus en plus importants.
- Utiliser un outil de production moderne tout en gardant la qualité et la fraîcheur du produit.

Sociaux

- Maintenir la production en France et recruter en permanence un personnel qui sera formé.
- Fidéliser le personnel malgré une contrainte majeure de 365 jours de travail par an en favorisant un climat social serein.

Environnementaux

- Rénover et protéger le site
- Recycler les déchets
- Diminuer la consommation d'énergie (2ème poste de dépenses)

III - LES DOMAINES D'ENGAGEMENTS DANS LA RSE

Etat des lieux de la démarche RSE de l'Entreprise élaboré* à partir du référentiel Bonnes Pratiques RSE de Réseau Alliances.

** à partir des 7 questions centrales de la norme ISO 26 000, cadre de référence international de la responsabilité sociétale*

1) Gouvernance : Manager son organisation avec transparence

11.02 Privilégier le développement de l'emploi local

Pérenniser et développer l'emploi dans la vallée de la Lys :

- 1ère champignonnière hors sol en France
- Une des plus grandes d'Europe sur un même site
- 1er employeur privé de production agricole de la Région.

→ Résultats :

L'entreprise passe de 65 salariés (1982) à 297 aujourd'hui malgré un coût de main d'œuvre de 43% du prix de revient.

11.01 Intégrer la RSE dans la stratégie d'entreprise

12.01 Opter pour une communication responsable

La stratégie d'entreprise s'appuie sur la RSE et l'intègre dans les pratiques quotidiennes de façon naturelle sans pour autant toujours la nommer.

- Un Conseil d'Administration très présent composé de Didier Motte et de 4 dirigeants de PME.

Toutes les décisions sont discutées et prises à l'unanimité.

- Un Comité de Direction composé de 5 cadres de l'entreprise (PDG, DRH, Directeur du site, Responsable informatique et Responsable financier) : définition d'objectifs secteur par secteur en fin d'année et 3 réunions /an

- Transparence et information à toute l'équipe d'encadrement (13 cadres dont 1 délégué du personnel) :

Réunion tous les lundis et 1 réunion mensuelle pour présenter les résultats du mois précédent.

Présentation des résultats 2 fois /an au Comité d'Entreprise

11.05 Mettre en place un management participatif

Le personnel est engagé depuis début 2007 dans un processus d'amélioration continue, appelé CEDRE (**C**onstruisons **E**nsemble des **D**ynamiques et **R**esponsables **E**quipes), basé sur une méthode de résolution de problème.

Tous, à égalité, sont impliqués dans l'amélioration des conditions de travail et de l'environnement, décident des solutions à apporter et participent à la mise en place d'indicateurs de performance et de méthodes pour accroître les performances.

Résultats :

→ Chaque équipe est responsabilisée et autonome dans son choix d'organisation de travail. Cette démarche a abouti à une réorganisation de la production et de son management par promotion interne : 9 cueilleuses ont été promues à des postes à responsabilité.

→ Les équipes de cueille sont informées mensuellement de l'évolution des divers indicateurs de performance mis en place. 5 indicateurs sont suivis chaque semaine : kilos / heure, kilos / M², rendement individuel, Taux d'absentéisme, % du temps passé à d'autres tâches que la cueillette.

→BP 2012 en ligne (Trophée) : LA FERME DE LA GONTIERE mise sur la formation du personnel plutôt que de délocaliser

<http://www.reseau-alliances.org/bonnes-pratiques/moteur-de-recherche/la-ferme-de-la-gontiere-mise-sur-la-formation-du-personnel-plutot-que-de-delocaliser.html>

14.01 Coopérer avec ses parties prenantes

Un vrai partenariat avec les fournisseurs et le tissu local (voir parties 5 et 7)

2) Droits de l'Homme : Respecter les droits essentiels de la personne

22 Mettre en place une politique de diversité, égalité des chances et lutte contre les discriminations

- Prendre en compte la diversité des cultures

Le personnel de cueillette est d'origines, de croyances de cultures diverses et s'entend pour assurer les permanences tout en respectant les fêtes de chacun :

- Les musulmans sont en repos lors de l'Aïd et du petit Aïd et, en contrepartie, viennent travailler le jour de Noël et le jour de l'an.
- Adaptation du rythme de travail aux obligations religieuses (ramadan en particulier : heure de pause décalée).

- Equilibre hommes/femmes :

Le personnel est en majorité féminin.

L'équipe des cadres : 6 femmes et 7 hommes

- Recrutement sur le savoir-être : Recrutement de cueilleuses en candidature spontanée ou par cooptation sans a priori d'origine, d'âge ou de sexe :

- 1^{ère} sélection par entretien individuel avec la DRH
- 2^{ème} sélection par entretien collectif avec la Directrice de Production suivi par 1 test en situation de 2 heures
- A l'issue du recrutement, 1 mois de formation

- Recrutement des seniors :

Un exemple : Directeur financier embauché à 51 ans après une période professionnelle difficile

- Elargir le recrutement aux travailleurs handicapés :

Très grande ouverture à l'embauche de personnes handicapées

Travail avec les Ateliers protégés pour l'entretien des espaces verts. Résultat : taux 2011 = 7,7%

3) Relations/conditions de travail : Valoriser l'Homme

31.02 Mettre en place une politique d'accueil et d'intégration

Le cursus d'intégration pour les CDI et CDD comprend : livret d'accueil, prise en charge par une formatrice pendant un mois, 3 entretiens d'évaluation pendant la période d'essai, puis 1 entretien /mois avec la Responsable. Au 4^{ème} mois, présence de la DRH.

31.03 Développer la formation et/ou la promotion

- En partenariat avec le syndicat majoritaire, **une formation à l'initiation à l'informatique sur mesure proposée à tous les salariés** ayant 48 heures de DIF de disponibles avec l'APMT (Association pour la Promotion sociale du Monde du Travail)

→ Résultats :

90 salariés formés en 2011 (2012 : 60 à aujourd'hui)

6 jours de formation de 8h (hors temps de travail et rémunérés à hauteur de 50%)

Coût : 101471 euros (pris presque en charge par le DIF)

1 ordinateur offert par l'organisme de formation à tous les salariés formés

Engagement de la Ferme de la Gontière d'adapter le planning de travail pour permettre le suivi de la formation.

- **La promotion interne est favorisée** : les responsables de secteur et leurs adjointes nommées depuis 2007 sont pour certaines des anciennes cueilleuses, promues avec l'aide du projet CEDRE, agents de maîtrise avec augmentation de salaire et prime de performance.

→ Résultats : 9 personnes promues, soit près de 5 % du personnel de cueillette

→BP 2012 en ligne (Trophée) : LA FERME DE LA GONTIERE mise sur la formation du personnel plutôt que de délocaliser

<http://www.reseau-alliances.org/bonnes-pratiques/moteur-de-recherche/la-ferme-de-la-gontiere-mise-sur-la-formation-du-personnel-plutot-que-de-delocaliser.html>

32 Promouvoir la santé et la sécurité au travail

- **Adapter les postes de travail :**

Des tâches pénibles ont été automatisées grâce à

- L'arrosage automatique
- L'installation de nacelles de cueillette électriques : 100 plateformes installées

- **Favoriser le bien-être au travail et un meilleur équilibre vie privée/ vie professionnelle :**

Grâce à CEDRE, l'entreprise est réorganisée physiquement et humainement en 4 unités autonomes. Dans chacune le responsable et son adjoint sont entièrement responsables de l'organisation du travail, des performances des cueilleurs, du contrôle qualité et de la souplesse des horaires de travail. Les 4 secteurs, identifiés par une couleur différente, sont de taille « humaine » (35 personnes/unité, production : 25T/semaine/équipe).

- **Autonomie dans la gestion des horaires :**

- Le personnel s'engage à travailler :
 - 4 jours pendant 26 semaines
 - 5 jours pendant 24 semaines
 - 6 jours les semaines de Noël et Pâques
- Suite aux souhaits du personnel féminin, aménagement progressif des horaires sur la matinée : de 5h à 13h (pic exceptionnel jusqu'à 15h30)
 - ceci a nécessité **l'embauche de 20 salariés supplémentaires.**

→BP 2012 en ligne (Trophée) : LA FERME DE LA GONTIERE mise sur la formation du personnel plutôt que de délocaliser

<http://www.reseau-alliances.org/bonnes-pratiques/moteur-de-recherche/la-ferme-de-la-gontiere-mise-sur-la-formation-du-personnel-plutot-que-de-delocaliser.html>

33.01 Favoriser le dialogue social

Un Comité d'Entreprise très actif :

Réunions mensuelles de la CE auxquelles le dirigeant assiste impérativement : il présente de façon précise l'activité économique de l'entreprise et souhaite entendre les remontées d'information des délégués.

4) Environnement : Préserver la Planète

42.05 Remplacer des composants par des produits plus écologiques (éco-conçus)

- La matière première de production de champignons est entièrement naturelle : paille, fumier de cheval et tourbe.

- Les champignons sont commercialisés dans des cagettes recyclables en peuplier.

→ BP 2012 en ligne (Trophée) : LA FERME DE LA GONTIERE met en place des actions environnementales

<http://www.reseau-alliances.org/bonnes-pratiques/moteur-de-recherche/la-ferme-de-la-gontiere-met-en-place-des-actions-environnementales.html>

41.01 Réduire, valoriser et recycler les déchets

Les sous-produits organiques générés par l'activité sont réutilisés en agriculture :

Des exemples :

- récupération du compost (21 000 tonnes/an) utilisé comme engrais naturel dans le Nord de la France.

- les pieds de champignons (416T/an) épandus par 2 agriculteurs locaux.

→ **BP 2012 en ligne (Trophée) : LA FERME DE LA GONTIERE met en place des actions environnementales**

<http://www.reseau-alliances.org/bonnes-pratiques/moteur-de-recherche/la-ferme-de-la-gontiere-met-en-place-des-actions-environnementales.html>

43.01 Mettre en place des économies d'énergie

Les économies d'énergie sont un objectif permanent.

- un contrat avec cabinet d'ingénierie vient d'être signé pour revoir totalement l'installation de production d'énergie.

- un forage pour pomper 65% de l'eau consommée (eau non potable) est en construction.

- l'ensemble des plafonds des salles de culture sera rénové sur 2011, 2012 et 2013 (400 000 euros) pour améliorer l'isolation.

- il est prévu de rénover l'ensemble des groupes de froid et des chaudières sur 2012, 2013 et 2014.

Projet en cours de réalisation

→ **BP 2012 en ligne (Trophée) : LA FERME DE LA GONTIERE met en place des actions environnementales**

<http://www.reseau-alliances.org/bonnes-pratiques/moteur-de-recherche/la-ferme-de-la-gontiere-met-en-place-des-actions-environnementales.html>

44.01 Préserver la biodiversité

En 2011 :

- les aires non utilisées pour la production (près de 2 Ha) ont été entièrement nettoyées et transformées en pelouse

- le béton récupéré sur ces aires a été réutilisé pour la construction d'une route.

41.04 Reconvertir et réutiliser des sites pollués

- En 1986, réutilisation d'1 site dépollué par EDF :

La centrale thermique a été démolie par EDF.

Les bâtiments adjacents à la centrale ont été récupérés et transformés en bureaux, poste contrôle, ateliers d'entretien et de maintenance.

Reconversion rapide dans une bonne ambiance

- Rachat de 7ha de terrain

- la reconversion de ce site s'est faite en excellent partenariat entre la PME et EDF

→ **BP 2012 en ligne (Trophée) : LA FERME DE LA GONTIERE met en place des actions environnementales**

<http://www.reseau-alliances.org/bonnes-pratiques/moteur-de-recherche/la-ferme-de-la-gontiere-met-en-place-des-actions-environnementales.html>

46.01 Optimiser la logistique

Une ligne de transport est établie vers chaque région française en partenariat avec d'autres fabricants locaux de produits frais.

5) Bonnes Pratiques d'affaires : Etre acteur loyal et responsable sur les marchés

51.01 Mettre en place des relations durables avec les fournisseurs

Les fournisseurs sont considérés comme des partenaires. Aucun n'est abandonné sans avoir été prévenu et informé des nouvelles conditions de marché.

Le premier poste d'achat est le compost. Il provient de 2 fournisseurs de proximité depuis plus de 20 ans

6) Clients et Consommateurs : Respecter leurs intérêts

62.01 Respecter la santé et le bien-être par ses produits ou services

2 points importants :

- Des produits frais, livrés dans des délais très courts (24H maxi.) afin de préserver leurs qualités organoleptiques, cultivés dans les principes d'une agriculture raisonnée (sans produit chimique).

- La traçabilité de tous les produits est garantie.

Le champignon est riche en protéines, peu calorique et contient des vitamines B et D.

7) Engagement sociétal : Allier les intérêts de l'entreprise et ceux de la Communauté

71.02 Investissement sociétal

Le dirigeant est impliqué dans différentes organisations professionnelles.

- Il préside l'**A**ssociation **N**ationale Interprofessionnelle des **C**hampignons de **C**ouche (**ANICC**) et le **G**roupement **E**uropéen des **P**roducteurs de **C**hampignons (**GEPC**) qui défend l'intérêt des producteurs européens, définit les normes de production, la non utilisation de produits phytosanitaires...

- Membre de la Commission Sociale de la FNSEA

71.01 Ancrage territorial

- **Dynamiser le bassin d'emploi** de Comines et environs

La DRH participe régulièrement aux manifestations locales sur l'emploi

- S'impliquer dans des actions solidaires (**logement des salariés**) : Le dirigeant occupe la présidence de la société HLM de la vallée de la Lys

IV- INVESTISSEMENTS ET MOYENS MIS EN ŒUVRE POUR DEPLOYER CETTE DEMARCHE

Humains :

20 personnes supplémentaires pour les aménagements d'horaires.

Matériels :

100 plateformes de cueillette électroniques installées progressivement depuis 10 ans.

Financiers :

- 6 000 euros / plateforme

- Budget formation 2011 : 54669 euros

- Aménagement pour le poste de cartonnier : 9365 euros

- Pour le poste de cueilleur : 3895 euros

V- FACTEURS CLES DU SUCCES

- Climat de confiance qui règne dans l'entreprise,

- Adhésion du personnel à la politique de qualité et de fraîcheur des produits avec ses contraintes : cueillette quotidienne et livraison max 24 heures après commande,

- Diffusion précise et régulière des résultats de l'entreprise,

- Modernisation régulière de l'outil de production.

VI- CONTRIBUTION DE LA RSE A LA PERFORMANCE ECONOMIQUE DE L'ENTREPRISE

o Indicateurs de performance économique

Nature		Montant
Chiffre d'affaires HT	2011	19 M euros
Chiffre d'affaires HT	2010	18 M euros
Chiffre d'affaires HT	2009	17.2 M euros
Résultat net avant impôt	2011	Les résultats sont régulièrement positifs depuis 10 ans

VII- BENEFICES SOCIAUX, ENVIRONNEMENTAUX ET/OU DE GOUVERNANCE

- Principaux bénéfices pour les parties prenantes concernées par la démarche

Partie prenante	Description synthétique du bénéfice obtenu	Résultats
Actionnaires	Pérennité de l'Entreprise Modernisation permanente de l'outil de travail, grâce à la politique de réinvestissement des résultats	Les résultats sont régulièrement positifs depuis 10 ans
Salariés	Responsabilisation et autonomie des salariés Horaire de travail mieux maîtrisé Amélioration du bien-être	
Fournisseurs	Des liens pérennes avec les fournisseurs dans un climat de confiance	
Clients	Garanties de qualité, fraîcheur du produit Pas de produits phytosanitaires	
Environnement	Rénovation d'un ancien site industriel Zéro déchets Optimisation du transport	
Cité	Dynamisation du bassin d'emploi	L'effectif passe de 65 à 297 salariés (dont emplois à temps partiel)

VIII – AUTRES INDICATEURS DE PERFORMANCE

→ RESSOURCES HUMAINES

- REPARTITION FEMME / HOMME*

	Femmes			Hommes			Total		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
Effectif salarié au 31 décembre	217	226	227	76	79	70	293	305	297
Dont CDI	144	136	139	76	79	70	220	215	218
Dont CDD	73	90	79				73	90	79
Cadre	5	5	5	3	3	2	8	8	7

* Bilan social obligatoire pour les entreprises > 300 salariés

Accord ou plan d'action égalité Hommes/ Femmes obligatoire pour les entreprises > 50 salariés

- EMPLOI DE TRAVAILLEURS HANDICAPES

	2009	2010	2011
Taux d'emploi des handicapés*, y compris intérim et ateliers protégés	6.43	6.89	7.7
Soit 22 personnes en 2011			

* Taux légal pour entreprises > 20 salariés : 6% de l'effectif total

o **EMPLOI DES JEUNES ET DES SENIORS**

	2009	2010	2011
Moyenne d'âge des collaborateurs	Non calculée		
Effectif des CDI de moins de 25 ans	20	16	15
Effectif des CDI de plus de 50 ans*	66	71	75

* Plan sur l'emploi des seniors obligatoire pour les entreprises > 50 salariés

o **FIDELISATION - TURN OVER – SANTE SECURITE**

	2009	2010	2011
Turn Over*	20	14	12
Taux d'absentéisme maladie et maternité**		12.4	11.48

* Tenant compte uniquement des départs en CDI

** En moyenne il y a 7 congés maternité par an

o **FORMATION - DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES - PROMOTION**

	2009	2010	2011
% de la masse salariale consacré au plan de formation (indépendamment de l'alternance et du DIF)*	1.89	1.23	1.04
% de salariés ayant bénéficié d'une formation dans l'année		80%	
% de salariés ayant bénéficié d'une promotion (changement de coefficient ou de catégorie)		5%	

* taux légal < 10 salariés : 0.40 % de la masse salariale

* taux légal > 10 salariés : 0.90 % de la masse salariale

o **REMUNERATION**

Comment situez-vous la rémunération moyenne de vos salariés par rapport à celle de votre secteur d'activité			
	En dessous	Egale	Au-dessus
Cadres		x	X
Maîtrise		X	
Employés / Ouvriers			X

o **PARTICIPATION ET INTERESSEMENT**

	Oui	Non
Proposez-vous une participation * à vos salariés ?	X	
Proposez-vous des intéressements à vos salariés ? (prime, 13 ^{ème} mois, ..) ?		X

* Obligation légale pour les entreprises > 50 salariés

o **REPRESENTATION DU PERSONNEL**

	Oui	Non
Avez-vous :		
- des délégués syndicaux ?*	X	
- des délégués du personnel ?**	X	
- un Comité d'Entreprise ?	X	
- un Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) ?	X	

* obligatoire pour entreprise > 50 salariés

**obligatoire pour entreprise > 11 salariés

→ **ENVIRONNEMENT**

o **GESTION DES DECHETS**

	Nature des déchets	Mesure ? Oui/non	2009		2010		2011	
			Nb total de tonnes	% recyclé ou valorisé	Nb total de tonnes	% recyclé ou valorisé	Nb total de tonnes	% recyclé ou valorisé
Process de production	Compost valorisé en amendement organique	Oui	24500	100%	25000	100%	5000	100%
Emballage	Carton	Oui	10 à 12	100%	12	100%	15	100%
	Bois	Oui	10 à 12	100%	12	100%	15	100%
Services Généraux	Déchets industriels	Oui			100		100	

o RESSOURCES NATURELLES

			Evolution					
			2009		2010		2011	
	Oui / Non	Mesures Oui/Non	Valeur absolue	A CA constant	Valeur absolue	A CA constant	Valeur absolue	A CA constant
Consommation d'eau								
Eau potable	Oui	Oui	53000	65000	72000	Oui	Oui	53000
Eau pluie	Non					Non		
Projet de forage d'eau de pluie qui représente 60 à 65% de la consommation d'eau Avant rejet : bassin de décantation et deshuileur-débourdeur								
Consommation d'énergie								
Electricité	Oui	Oui	5 millions kWh	5.2 millions kWh	5.5 millions kWh	Oui	Oui	5 millions kWh
Gaz	Oui	Oui	8.4 millions kWh	8.7 millions kWh	7.5 millions kWh	Oui	Oui	8.4 millions kWh
Pour les économies d'énergie : - Réfection des plafonds des salles de culture - Modernisation du système de climatisation								
Emissions de Gaz à Effet de Serre	Non							
Principales matières premières consommées, précisez lesquelles :								
Compost (85% fumier de cheval 15% paille)	Oui	Oui	19500 t	20500 t	21000 t		Oui	19500 t

Avez-vous mis en place un Plan de Déplacement en Entreprise (PDE)? non

Propos recueillis auprès de
Didier MOTTE, Directeur
Isabelle MOTTE, Marketing
Christian CAMUS, Directeur du site
Sabine VANCOILLIE, Directrice des Ressources Humaines

Par **Odile SALMER**, Conseillère Rédactrice
 Accompagnée de **Marie-Madeleine CARPENTIER**, Responsable Pôle Bonnes Pratiques
 et **Nathaly DANIEL**, Pôle Bonnes Pratiques