

Etude de cas

Compagnie du Mont-Blanc

**La confiance retrouvée
grâce à Protime
Des possibilités de paramétrages
quasi illimitées**



**« Nous avons
gagné en efficacité
et en sérénité »**

Christine Chamel

Directrice des ressources humaines et formation

Ludovic Quentin

Chef de Secteur Gestion des temps

Avec 660 fiches du personnel, 403 équivalents temps plein, des effectifs soumis à une forte saisonnalité et à une mobilité entre les différents sites du groupe, des contrats de travail saisonniers et des horaires annualisés – mais dépendants, pour certains postes, des aléas climatiques –, la Compagnie du Mont-Blanc, première société des remontées mécaniques de France, affiche une situation à la donne complexe. Née en 2000 de trois entités aux fonctionnements disparates, elle a dû revoir sa gestion des temps de fond en comble.

Qui ?

Compagnie du Mont-Blanc S.A.

Quoi ?

Née en 2000 de la fusion des trois entités Société touristique du Mont-Blanc (STMB), Satal (Société d'aménagement du téléphérique Argentières-Lognan) et Compagnie du Montens/Mer de glace, la Compagnie du Mont-Blanc S.A., basée à Chamonix, est la première société de remontées mécaniques de France. Présente sur les territoires des communes de Chamonix et Vallorcine, elle gère trois domaines skiables (Les Grands Montets, Balme et Brévent-Flégère), ainsi que le téléphérique de l'aiguille du Midi, le train à crémaillère Montens-Mer de Glace et le tramway du Mont-Blanc. Hors sa filiale restauration, qui gère 70 employés, elle emploie 553 personnes en hiver et 440 en été. La Compagnie du Mont-Blanc est également majoritaire au capital de la société LHSG qui gère le domaine skiable des Houches.

Infos

www.compagniedumontblanc.fr

Car parmi ces trois entités, deux étaient équipées du logiciel ProTime de l'ancienne génération. « Mais à l'époque, ProTime n'intervenait pas directement en France », précise Christine Chamel, DRH. Toutes avaient des accords sur les temps de travail différents. Une harmonisation sociale concomitante à l'adoption de la loi sur les 35 heures s'est mise en place et a donné lieu à un nouvel accord cadre sur les 35 heures en novembre 2004 et à une harmonisation des éléments de rémunération (homogénéisation des traitements, etc.).

Mais si certains membres du personnel avaient déjà l'habitude de ProTime, aucune arborescence de l'utilisation du logiciel n'existait. Chaque site éditait sa propre fiche de gestion des temps. Dès 2006-2007, de plus en plus de problèmes sur la gestion des temps sont apparus, les délégués du personnel se posaient des questions, les réclamations ont augmenté et une défiance des salariés s'est fait jour quant au décompte des temps de travail.

poursuit Mme Chamel. Nous avons donc fait venir l'ancien fournisseur du logiciel ProTime en France et Prottime même sur le terrain pour dresser un diagnostic. Parallèlement à cela, nous avons établi un cahier des charges pour un toilettage des bases effectif au début d'hiver 2011-2012. » Sur place, un des consultants de Prottime a relevé un grand nombre de mauvais paramétrages au départ et des utilisations trop disparates du logiciel. « Après ce diagnostic ProTime et la connaissance du terrain du consultant, nous avons décidé de continuer avec Prottime, mais il a fallu repartir de zéro et oublier toutes les anciennes pratiques », précise Mme Chamel. Face à ce besoin profond de restructuration, en juillet 2012, Ludovic Quentin a été nommé au poste de chef de secteur de gestion des temps. Son premier objectif ? Réaliser deux manuels, l'un à destination des utilisateurs, l'autre à destination des administrateurs, afin d'uniformiser et de hiérarchiser l'utilisation de ProTime et ProTeam.

« Le suivi de l'absentéisme nous demandait plus de 3 heures, maintenant un clic suffit »

Repartir sur des bases saines

« En 2011, les directeurs des sites ont souhaité trouver une solution à ces dysfonctionnements,

« Nous devons arriver à un consensus dans la terminologie employée pour les feuilles de pointage, pour parvenir à harmoniser celles-ci entre



Christine Chamel, directrice des ressources humaines et formation, souhaitait optimiser le système ProTime déjà en place. Elle a demandé à Ludovic Quentin, alors chef de secteur du sommet de l'aiguille du midi, de piloter le projet. Il est ainsi devenu chef de secteur et gestion des temps depuis 2012. Depuis, la plupart des sites travaillent avec ProTeam.



les différents sites », rappelle M. Quentin. Afin de mieux faire table rase du passé, le matériel de pointage a été renouvelé à 100%.

La formation des trois administrateurs (M. Quentin et deux directeurs de site) a débuté. Parallèlement, la phase de paramétrage s'est engagée pour Ludovic, en lien étroit avec l'équipe Prottime. Elle s'est étirée de fin août à début décembre 2012.

« Il nous a fallu toiletter et redéfinir tous les horaires et établir un glossaire, que nous avons distribué dans les bulletins de paie - afin de faciliter l'utilisation du système puis, début décembre, après avoir travaillé avec les représentants du personnel et les avoir formés à la nouvelle application, nous avons formé la totalité du personnel d'hiver, soit 553 personnes, à ProTeam ainsi qu'aux nouvelles pointeuses ». se souvient M. Quentin. Deux mois d'ajustements sur la terminologie des feuilles de pointage et des ajustements pointus (telle la gestion des heures de nuit des dameurs, dépendantes de la météorologie) ont suivi.

Une transparence bénéfique

« Aujourd'hui, les salariés reprennent confiance dans le logiciel de gestion des temps, note Mme Chamel. Le climat social de l'entreprise s'est amélioré. Nous n'avons plus de réclamations du personnel quant au décompte des heures travaillées et nous avons également davantage de facilité à expliquer aux délégués du personnel ou aux salariés leurs fiches horaires ou l'enregistrement ou non d'heures supplémentaires. Car nous sommes sur une modulation annuelle du temps de travail, ce qui a des conséquences sur le calcul des heures supplémentaires. Les paramétrages ont donc été modulés pour intégrer cette donnée sur la base d'un accord d'entreprise entre élus du personnel et direction, en toute transparence. Tous ont désormais une confiance dans le paramétrage du système, ce qui induit beaucoup moins de pression et de stress chez les managers. »

Un paramétrage que Ludovic souhaite le plus complet possible : « Avant, nous n'avions qu'un seul compteur des congés payés. Avec cette nouvelle version de ProTime, nous incluons tous les détails : les différents types de contrats, les congés, les récupérations, les absences, les pointages manquants, les heures supplémentaires, la paie etc. Le nombre de filtres est quasiment infini concernant les rapports. Ce qui permet d'éviter les retouches manuelles des managers, et donc les sources

d'erreurs, tout en simplifiant à l'extrême les procédures. » L'export de paie se fait ainsi en un seul clic et sans nécessité de vérification ultérieure ; le suivi de l'absentéisme prenait une heure sur Excel chaque lundi, désormais, avec l'export ProTime, là encore, il est obtenu en un clic. « Mais le plus gros gain de temps avec notre nouvelle version de ProTime se fait au niveau de la planification annuelle de tous les sites, observe Mme Chamel. Car le 1^{er} juin, l'ensemble des plannings, congés payés et RTT compris, doit être arrêté pour l'année. « Avant, cela représentait près de 600 horaires à gérer et un mois de travail ; cette année, nous sommes passés à 195 horaires - puisqu'un horaire peut servir à davantage de sites - et nous avons tout bouclé en deux jours à deux », indique Ludovic Quentin.

La collaboration avec Prottime

« Après le diagnostic et l'écoute attentive d'un consultant de Prottime à l'automne 2011, nous avons eu une aide très importante de la part de Prottime dans le décompte et l'export des horaires, se rappelle M. Quentin. Et le suivi est demeuré très actif : en raison des spécificités de la Compagnie. » « La réactivité de Prottime tient aussi bien à la partie technique qu'à l'expertise ou à la branche commerciale, complète Mme Chamel. On se sent vraiment suivis aujourd'hui, ce qui n'était pas le cas auparavant. La communication se fait rapidement par téléphone ou par mail et nous pouvons ensuite décider d'un créneau ensemble pour traiter nos problématiques. »

Le futur avec Prottime

Avec la disparition des anomalies et le regain de confiance à l'égard du système, les mentalités changent, de nouvelles exigences des salariés se sont fait jour. « Aujourd'hui, chaque utilisateur souhaite augmenter le nombre d'informations disponibles dans le logiciel, s'amuse M. Quentin. Sur les nouvelles pointeuses, nous avons donc ajouté la possibilité pour les salariés de consulter leur suivi horaire, afin qu'ils sachent où ils en sont et qu'ils disposent d'un maximum de données. » À ce jour, tous les sites ne sont pas encore équipés de nouvelles pointeuses. « Nous travaillons actuellement à l'interface gestion de temps/paie avec nos deux prestataires », note Mme Chamel. « Nous étudions également la question de l'acquisition de ProNet pour l'exercice prochain. »

Problématique

- Diversité des sites d'exploitation
- Nombreuses erreurs dans la gestion des plannings, d'où l'apparition et l'accentuation d'une perte de confiance des salariés du groupe à l'égard du logiciel de gestion des temps
- Établissement très lourd des plannings annuels à arrêter au 1^{er} juin
- Hétérogénéité des contrats (permanents, saisonniers, bisaisonniers, bisites, CDD de remplacement)
- Complexité de la gestion des horaires, annualisés
- Suivi d'absentéisme compliqué

Causes

- Hétérogénéité des sociétés initiales
- Paramétrage obsolète de l'ancienne version ProTime utilisée par 2 des 3 entités ayant donné naissance à la Compagnie du Mont-Blanc
- Gestion d'informations avec Excel et exports manuels

Avantages

- Harmonisation des feuilles de pointage
- Disparition des erreurs liées aux saisies manuelles
- Gain de temps dans l'établissement des plannings annuels (2 jours à 2 personnes à la place de 1 mois avec 2 personnes)
- Réactivité de l'accompagnement Prottime
- Possibilités de paramétrage
- Des exports qui facilitent la gestion de l'absentéisme (environ 10 heures de gagnées par mois)
- Moins de pression sur les managers concernant les absences et les heures effectuées
- Davantage de facilité concernant les contrats saisonniers

Solutions

- ProTime : l'enregistrement des heures et la gestion des prestations
- ProTeam : le traitement des plannings, des congés, des absences, des récupérations