

MANAGER @SCARABÉE

NOTRE LIGNE MANAGÉRIALE



TOUS LES MANAGERS
À SCARABÉE
SONT DIFFÉRENTS,
ET NOUS TENONS
À CETTE RICHESSE.



PRÉFACE

Le management au sein de notre coopérative est en perpétuelle évolution. Ces dernières années, nous avons franchi plusieurs étapes importantes : la mise en place de l'holocratie, des transformations sur les attentes des responsables puis la remise en place d'une hiérarchie plus classique quoi qu'inspirée d'éléments issus du management coopératif. À ce stade, nous avons d'ores et déjà repensé notre structure managériale, clarifié nos rythmes de réunions, structuré nos espaces de discussion, mais un élément essentiel reste à formaliser : notre posture managériale commune.

Ce référentiel vient répondre à ce besoin. Il s'agit d'un repère collectif. Une boussole destinée à nous guider, nous les managers, dans un environnement en mouvement. Il ne s'agit ni d'un carcan ni d'un dogme, mais d'un cadre partagé, clair et exigeant, au service de notre projet coopératif.

Tous les managers à Scarabée sont différents, et nous tenons à cette richesse. Pourtant, cette diversité ne doit pas être synonyme d'incohérence. Ce référentiel pose les fondations communes : ce que nous attendons en tant que collectif, en tant

que directoire, et plus largement en tant que coopérative. Il permet d'aligner nos pratiques tout en laissant à chacun la liberté d'incarner le management à sa manière.

C'est un outil pour aujourd'hui, mais aussi pour demain. Il accompagnera notre montée en compétence et l'intégration des futurs managers. Il est là pour rappeler que dans une coopérative comme la nôtre, le management n'est pas une position mais une responsabilité, un engagement envers les équipes, les projets et les valeurs que nous portons.

Enfin, ce référentiel est une invitation à continuer de construire ensemble un management à la fois solide et solidaire, exigeant et bienveillant, structuré et vivant. Car plus que jamais, nous avons besoin d'un collectif qui tient, qui s'ajuste et qui s'entraide.

— Hugo Mouraret, Président du Directoire
Avril 2025

1. NOTRE LIGNE MANAGÉRIALE CHEZ SCARABÉE

Ces exemples se sont réellement produits. Ils illustrent ce que nous attendons d'un manager chez Scarabée.

1

FAIRE APPLIQUER LES RÈGLES

Ex : Un collaborateur encaisse lui-même ses courses, se gare sur le parking clients. 2 rappels à la règle, il persévère. Il est en période d'essai. Décision de ne pas le garder.

En quoi est-ce important ?

Un cadre juste : il n'y a pas 2 poids 2 mesures. Le manager est le gardien de l'application des règles et préserve ainsi la qualité des relations. Bien vivre ensemble et paix sociale.

Pérennité : ces règles ont été définies pour servir les intérêts de Scarabée. S'y soustraire, c'est jouer contre les intérêts du collectif et de l'entreprise.



2

EXPLIQUER LES DÉCISIONS

Ex : Arnaud explique à son équipe les ratios de masse salariale et les compare aux autres magasins pour expliquer pourquoi on ne peut pas recruter de renfort.

Arnaud partage avec son équipe le rôle du directoire pour couper court à une salariée qui s'offusque que le directoire n'assure pas les remplacements des absents le week-end.

En quoi est-ce important ?

Objectiver pour dépassionner : donner des repères objectifs.

Donner du sens : c'est plus facile, agréable d'appliquer une règle dont je comprends le sens et les impacts. Expliquer et rappeler le sens des décisions en termes d'efficacité collective, ce qui légitime la décision.



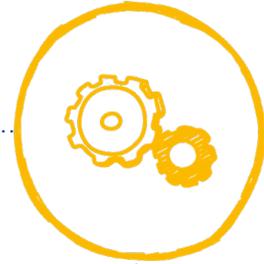
3

FAIRE APPLIQUER UNE DÉCISION IMPOPULAIRE AU SERVICE DE SCARABÉE

Ex : Christine, à son arrivée, remet en cause l'organisation semaine A/ semaine B après avoir fait le constat que c'était déterminant pour l'équilibre économique du magasin. Retour aux 35h, moins de souplesse pour convenances personnelles.

En quoi est-ce important ?

La réussite du collectif prime sur les convenances personnelles. Une coopérative est une entreprise.



4

ÉCOUTER ET AIDER À PRENDRE DU RECUL

Ex : Une collaboratrice rencontre des difficultés à fonctionner avec son adjointe. Elle sollicite l'aide de son manager. Il se rend disponible, essaie de comprendre la situation, l'écoute, la conseille et l'aide à persévérer pour trouver un fonctionnement efficace. Le manager aide la personne à trouver une organisation et, petit à petit, le binôme trouve ses marques et cela fonctionne.

En quoi est-ce important ?

Face à une difficulté, on ne peut prendre seul le recul nécessaire pour aborder autrement la situation.

Écoute, entraide et recherche de solutions ensemble.



5

IMPLIQUER ET CONSULTER LES COLLABORATEURS

Ex : Pierre-Jean, projet de réorganisation du magasin. Pierre-Jean discute avec les collaborateurs, montre les plans, écoute et intègre dans la mesure du possible leurs demandes et suggestions. Il donne de la visibilité sur le planning de mise en œuvre.

En quoi est-ce important ?

Des décisions éclairées : consulter les utilisateurs, voir les angles morts.

Considération : écouter les collaborateurs, optimiser leurs conditions de travail.

Adhésion et mise en place fluide, meilleur vécu des changements nécessaires.





2. NOS SITUATIONS DE MANAGEMENT REPÈRES

2.1. LE FEEDBACK MANAGÉRIAL

Le feedback est un incontournable à Scarabée.

Trop souvent sous-estimé, il est parfois formulé à la volée ou improvisé sur un coin de table. Pourtant, un bon retour appréciatif doit à la fois servir le développement du salarié et répondre aux intérêts de la coopérative.

Aligner nos pratiques en matière de feedback nous permettra d'être plus cohérents quant au respect des règles attendues, tout en offrant à chacun un cadre clair et partagé.

Il en va ici de justice et d'équité : rien n'est plus délétère, à nos yeux, que l'instauration de traitements de faveur.



LE FEEDBACK MANAGÉRIAL : FICHE PRATIQUE

Check point : feedback managérial

FAIT

AUTO-ÉVALUATION

- Utiliser de questions ouvertes
(exploration des situations)



- Posture de soutien par rapport
aux difficultés de collaborateur



- Recherches de solutions
et ressources concrètes



- Souligner les réussites et les progrès réalisés



- Évaluation sur des points précis et concrets
(+/-) de l'avancement des sujets



2.2. LA RÉUNION D'ÉQUIPE

Les réunions d'équipe sont des temps essentiels pour la vie collective.. Elles permettent de sortir de l'opérationnel du poste, de prendre du recul sur le fonctionnement du service, et d'élargir la vision à l'échelle de la coopérative.

C'est un moment d'échange privilégié, propice aux questions, aux apprentissages et à l'enrichissement mutuel. On y apprend sur les projets, les enjeux, les orientations, mais aussi sur la posture à adopter.

Ces réunions doivent retrouver toute leur place dans la vie des équipes : elles ne sont pas un «plus» ou un «à-côté», elles font partie intégrante du travail et participent directement à la qualité du quotidien.



LA RÉUNION D'ÉQUIPE : FICHE PRATIQUE

Check point : réunion d'équipe

FAIT

AUTO-ÉVALUATION

Temps prévu pour les questions ouvertes



Gestion du temps : démarrage et fin d'heure, respect des séquences prévues



Ordre du jour et objectifs de la réunion formalisés et communiqués aux participants



Suivi : compte-rendu / relevé de décisions, suivi des actions



Poser et faire respecter les règles de fonctionnement (usage des PC et téléphones, visio, gardien du temps)



biocoop | Scarabée

