RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

aract
agence régionale pour l'amélioration des conditions de travail
Bretagne

Couédic Madoré Equipement
pour la qualité de vie et des conditions de travail, direction et salariés ensemble !

REPERES

Mars 1983 *: Jean Madoré, Bernard Couédic et Robert Le Maux créent à Saint-Barnabé la SARL Couédic Madoré*

1987-1997
Installation du premier abattoir complet à l'étranger et du premier abattoir multi-espèces - déménagement à Plémet - participation à la première édition du salon CFIA à Rennes - Couédic Madoré atteint les 100 salariés.

2004- 2015
Fabrication du premier robot conçu par Couédic Madoré Equipement - agrandissement du bureau d'études, création de l'atelier hydraulique et acquisition du logiciel de CFAO 3D pour l'atelier mécanique.

2020-2023 *: Création du projet d'entreprise « Ambitions 2025 » - fête ses 40 ans et réaffirme son engagement pour le territoire centre bretagne - contacte l'Aract Bretagne pour travailler sur la formation des nouveaux recrutés et du partage des savoirs.*

En centre Bretagne, la société Couédic Madoré Equipement conçoit, fabrique et installe des équipements pour les abattoirs porcins, bovins et ovins ainsi que pour les unités de découpe et de désossage.
L'entreprise, qui intervient à l'export dans plus de 30 pays, maîtrise l'intégralité du processus de réalisation. L'ensemble des métiers (étude, fabrication, montage, fonctions supports) est présent en interne sur le site de Plémet dans les Côtes d'Armor.

Avec une fabrication 100% française et un ancrage local, Erwann Morice, directeur général parle d'un ADN historique pour définir l'entreprise d'aujourd'hui et de demain.

« Ce sont les relations humaines qui permettent de construire un environnement durable tant pour les salariés que pour les clients. »

Les valeurs de solidarité, de responsabilité et de respect envers les clients, partenaires et collaborateurs, dans toute leur diversité, accompagnent chaque jour le développement de l'entreprise.

En 2020, le projet d'entreprise « Ambitions 2025 » est élaboré, avec plusieurs actions en lien avec l'amélioration des conditions de travail.
Parallèlement, plusieurs sujets particuliers émergent :

- *Le changement de convention collective à partir de janvier 2024 nécessite d'étudier les impacts sur les grilles de rémunérations*
- *Certains départs (post-covid et retraite) de personnes présentes depuis longtemps dans l'entreprise invite la direction à réfléchir sur les moyens à mettre en place pour sécuriser et capitaliser les compétences dans l'entreprise ;*
- *Le directeur général, en poste depuis 20 ans, part en retraite et passe le relai au directeur commercial qui devient directeur général. Cela signe une nouvelle impulsion managériale dans l'histoire de l'entreprise.*

En 2022, l'entreprise sollicite le service de santé au travail 22 (AIST 22) pour être accompagné par leur psychologue dans une démarche d'évaluation des Risques Psycho Sociaux pour mieux les intégrer dans leur DUERP.

C'est au sein du comité de pilotage de cette évaluation que naît la proposition de créer deux groupes de travail pilotés par le responsable Hygiène Sécurité Environnement : l'un axé sur les relations intergénérationnelles et l'autre sur la communication interne.

« C'est à ce stade de notre démarche que je contacte l'Aract Bretagne. »

L'Aract Bretagne propose alors à l'entreprise un accompagnement sur 6 mois avec la mise à l'essai d'actions concrètes pour :

- *Étudier comment les collaborations au travail entre jeunes et anciens salariés peuvent être source de motivation et de reconnaissance au travail ;*
- *Proposer des actions facilitant le travail de collaboration au sein de l'entreprise ;*

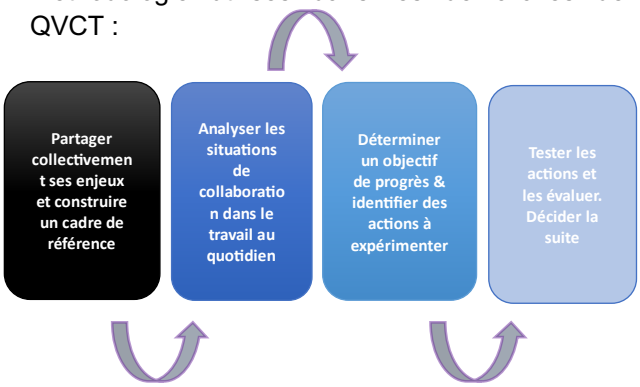
en s'appuyant sur les 3 dimensions de la QVCT :

⇒ des ambitions communes,
⇒ de la méthode (sans cela, ça ne fonctionne pas !),
⇒ des sujets à traiter en rapport avec le travail.

Les objectifs d'intervention de l'Aract Bretagne pour l'entreprise Couédic Madoré Equipement vont permettre de :

- *mieux comprendre comment se construit le sens au travail pour les salariés,*
- *déterminer les conditions de collaborations au travail entre les salariés qui favorisent l'engagement et la motivation du collectif.*

L'Aract s'appuie alors sur les principes & la méthodologie utilisés dans les démarches de QVCT :



ON TESTE … !

Un groupe de travail, animé par l'Aract et par le responsable HSE, référent de l'entreprise et pilote du projet, est lancé avec 10 salariés volontaires de métiers différents pour travailler sur **les collaborations inter populationnelles, facteur de sens et de qualité de vie au travail.**

Exemple de la méthode et d'une action testée :

Après analyse de situations de collaboration par le groupe, l'objectif de progrès est retenu collectivement :

« Organiser l'entraide entre collègues et sécuriser les échanges entre services »

1 action décidée :

***Favoriser* les remontées des informations** qui permettront de **prévenir les difficultés et/ou améliorer un fonctionnement entre les services.**

- **Un périmètre de test est déterminé.**
- **Un pilote de l'action est identifié ainsi qu'un mode opératoire**.
- **Une information aux équipes** est transmise indiquant la durée du test : 3 mois.
- **Un suivi est réalisé** et présenté au groupe de travail et COPIL.

ON EVALUE … !

Trois mois après : bons retours de l'équipe qui a accueilli favorablement la proposition de tester des retours d'informations via la prise de photos.

Le test a permis de relever **des éléments favorables,** notamment en facilitant les échanges grâce à un support visuel. Egalement en recensant **des points de vigilanc**e :
Sur l'utilisation de l'outil, il ne doit pas servir à « faire remonter » les erreurs et être un vecteur de reproche.
Sur la charge de travail potentielle pour les responsables qui trient et régulent les remontées d'information.

ON DECIDE … !

Le comité de pilotage a proposé de prolonger le test de l'action, en recentrant la remontée d'informations uniquement sur des demandes de points d'amélioration (et non sur des relevés d'erreur), afin de générer un échange constructif entre services.
Par la suite, le retour d'informations pourrait être réalisé avec de la prise de vidéo.
Le directeur envisage de rencontrer les responsables afin de définir les modalités de prolongation du test et d'en évaluer l'extension à d'autres unités de travail.

Des facteurs pour réussir la démarche

- **Un groupe de travail pluridisciplinaire** constitué de salariés volontaires et représentatifs des différents métiers de l'entreprise.

- **Le support visuel pour parler du travail :** l'utilisation du reportage photo dans la 2ème étape a permis aux collaborateurs de s'impliquer en montrant concrètement leur travail. Cela a été le moyen de faciliter les échanges et d'aller vers d'autres collègues pour parler de la démarche.

- **L'élargissement de la constitution du groupe** lors de l'étape de l'étude des actions à expérimenter. Il était nécessaire d'intégrer des acteurs en responsabilité d'encadrement afin d'étudier avec toutes les parties prenantes les actions réalisables.

- **Un portage de la direction** avec une implication du responsable HSE en coordination et relais ainsi que la volonté d'impulser un cadre de confiance et sécurisé pour pouvoir s'exprimer en toute sincérité sur le travail.

« L'accompagnement de l'Aract a insufflé une dynamique à nos groupes de travail.
Cela nous permettait d'avoir un appui extérieur, une expertise, une méthode d'intervention, et aussi d'être crédible dans notre démarche pour tous les collaborateurs »

ET LA SUITE…

Pour pérenniser la démarche d'amélioration en faveur de la QVCT, la psychologue du travail et l'Aract Bretagne préconisent le maintien d'un groupe de travail pluridisciplinaire, animé par le responsable HSE. Les thèmes pourraient s'appuyer sur les objectifs d'amélioration exprimés et priorisés en 2024 par le dernier groupe de travail.

Ainsi, le directeur général indique : ***« lors des entretiens annuels, nous allons proposer à chaque salarié la constitution d'un nouveau groupe de travail QVCT, pour un prochain appel à volontaire. »***

La logique de fonctionnement du groupe de travail devra rester la même : ***« Définir et tester des actions concrètes, pour voir ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. »***

Une synthèse des travaux réalisés par les groupes de travail sera communiquée en CSE pour présenter les résultats aux salariés

Et Les groupes de travail témoignent de ce qui les ont marqué lors de ces travaux accompagnés par l'Aract Bretagne.

« L'implication de toutes et tous sur tous les sujets ».
« On pensait avoir un avis différent pour au final arriver à la même conclusion ».
« L'intérêt de l'entreprise dans l'évolution des conditions de travail des salariés ».
« Fluidité des échanges, volonté de faire bien pour le bien de chacun ».
« Une implication des décideurs dès le début ».
« La remontée d'information qui évolue dans le bon sens et qui est à pérenniser ».
« Le partage des idées ou situations pour comprendre et faire évoluer les services ».
« Avoir la présence de chaque responsable de service ».
« Faire perdurer ce format d'échanges pour l'amélioration des conditions de travail et l'organisation interne du travail »….

Anact – Aract Bretagne : Qui sommes-nous ?

Depuis 50 ans, l'Agence pour l'amélioration des conditions de travail (Anact) impulse **des projets d'amélioration des conditions de travail** par des actions portant sur **l'organisation du travail et les relations sociales**. Etablissement public administratif doté d'une **mission de service public,** l'Anact dépend du ministère du travail et est administrée par des représentants de l'Etat et des partenaires sociaux.
Elle est composée d'un siège à Lyon et de 16 agences régionales : les Aract.

L'Aract Bretagne **accompagne** les entreprises, en priorité les TPE-PME, les associations ainsi que les organisations publiques bretonnes en proposant une **offre de services** : orientation, appui conseil, formation…
Elle développe **des projets pour la qualité de vie et des conditions de travail, la performance des organisations** sur le territoire breton en partenariat avec les acteurs locaux de l'emploi, de l'économie, de la santé au travail,… et avec le soutien de la Dreets et du conseil régional de Bretagne.

https://www.anact.fr/bretagne