

Direction des Richesses Humaines

Documentaire

- [Visionner le documentaire « Direction des Richesses Humaines »](#)



Des méthodes de management participatif qui fonctionnent.

© Camera Lucida

Bretagne Ateliers est devenu une référence pour les entreprises. En constante croissance, ce sous-traitant automobile résiste à la crise. Sa particularité : 80 % de ses salariés sont handicapés. Ce film propose de découvrir son fonctionnement, fondé sur le management participatif.

Chaque année, des dizaines d'entreprises européennes et japonaises visitent Bretagne Ateliers pour s'inspirer de ses méthodes gagnantes. Car, malgré la crise, le groupe créé en 1975 ne licencie pas et poursuit son développement. Avec quatre sites implantés dans la région de Rennes, c'est l'une des plus grandes entreprises françaises adaptées : sur ses 650 employés, 80 % souffrent de handicaps physiques ou mentaux, lourds ou légers. En France, où le taux de chômage des personnes handicapées est deux fois plus élevé que celui du reste de la population, Bretagne Ateliers fait figure de pays de cocagne pour les salariés. « C'est la seule entreprise où j'ai réussi à me stabiliser nerveusement, à trouver un équilibre, à ne pas avoir la boule au ventre en me levant pour aller au boulot, témoigne l'opérateur David Nicole. Nos difficultés sont prises en compte. Ça fait avancer. » Dans le monde du travail, le handicap fait peur et la plupart de ceux qui sont arrivés ici ont connu les difficultés sociales qui accompagnent souvent les problèmes physiques. A l'image de l'opérateur Yannick Le Puec'h : « Quatre ans de chômage parce que le dos bousillé, donc pas de travail... On n'est pas pareils qu'eux, donc on n'a pas notre place dans la société. » Bretagne Ateliers a fait le pari de considérer les handicapés non pas sous l'angle de leurs faiblesses, mais sous celui de leurs richesses. « Notre mission est double, explique Gérard Toussaint, le coordinateur de projets. D'une part, elle est technique et économique parce qu'il faut de la technicité

et rentrer du chiffre ; d'autre part, elle consiste aussi à faire progresser les hommes... C'est le centre de notre entreprise. » Un choix qui repose sur du management participatif inspiré des méthodes appliquées par les Japonais pour améliorer la productivité des grands groupes industriels. « Tout doit venir de la base... commente Hervé Abgrall, responsable de l'accompagnement social. L'entreprise, c'est d'abord des gens qui y travaillent... L'attention qu'elle leur porte va lui permettre d'être adaptée aux personnes. »

L'homme acteur de l'entreprise



« Tout doit venir de la base... L'entreprise, c'est d'abord les gens qui y travaillent. L'attention qu'elle leur porte va lui permettre d'être adaptée aux personnes. »

© Camera Lucida

Ainsi, chaque personne handicapée bénéficie d'un accompagnement individualisé. Des systèmes informatisés ont pour but de lui éviter le stress. Le travail en équipe est favorisé et des espaces de parole permettent à chacun de proposer ses idées et d'exprimer ses inquiétudes.

Car la crise qui touche le secteur automobile n'a pas épargné le groupe. Une partie du personnel s'est vu affecter des périodes de chômage partiel. Alors, lorsque la société Alstom Transport a passé commande d'un ensemble de pièces pour des rames de train, la confiance est revenue. D'autant plus que, pour leur fabrication, les opérateurs volontaires devront suivre une formation qui leur permettra d'obtenir un diplôme reconnu. Dans le marché concurrentiel de la sous-traitance, Bretagne Ateliers a construit sa réputation sur ses savoir-faire et sur son efficacité. Mais pas - seulement. Koulmig Cheney, responsable des ressources humaines qui se veut rassurante et très présente auprès des employés, est régulièrement sollicitée pour du conseil : « On nous demande de démystifier le handicap... Comment faire pour intégrer les personnes handicapées, comment les manager, comment réussir à montrer qu'on va en retirer du bénéfice. » Parce qu'elle emploie des personnes handicapées, l'entreprise bénéficie d'aides importantes de l'Etat. Mais, pour Daniel Lafranche, directeur général depuis dix ans, le plus important est ailleurs : « Ça donne un autre sens à la vie collective en entreprise. »

Anne-Laure Fournier

Documentaire

Durée 52'

Auteure-réalisatrice Carole Tresca

Production France Télévisions / Camera Lucida Productions / Iloz Productions

Année 2009