



TOUT
commence
en FINISTÈRE

CONSEIL
GÉNÉRAL
Finistère
Penn-ar-Bed



**Agir pour l'intégration durable
des salarié(e)s dans l'industrie
agroalimentaire**

aract
BRETAGNE
Amélioration
des conditions
de travail

**l'Europe
s'engage**
en Bretagne
avec le FSE



SOMMAIRE

Éditorial	5
Agir ensemble pour la qualité de l'emploi dans l'industrie agroalimentaire en Finistère	7
Chiffres-clés de l'industrie agroalimentaire en Bretagne et en Finistère	10
Recruter : un engagement avec des partenaires du territoire	
Pour agir	12
L'expérience des entreprises	13
Ce qu'ils en disent !	15
Accueillir et intégrer en valorisant la place de chacun	
Pour agir	16
L'expérience des entreprises	17
Ce qu'ils en disent !	19
Former pour entrer dans le métier en toute sécurité	
Pour agir	20
L'expérience des entreprises	22
Ce qu'ils en disent !	23
Proposer des parcours professionnels qui contribuent au développement du salarié et de l'entreprise	
Pour agir	24
L'expérience des entreprises	25
Ce qu'ils en disent !	27
Agir sur les conditions de travail pour concilier qualité de vie au travail et performance économique	
Pour agir	28
L'expérience des entreprises	29
Ce qu'ils en disent !	31
Construire des relations sociales au coeur de l'activité	
Pour agir	32
L'expérience des entreprises	33
Ce qu'ils en disent !	35
Des ressources à votre disposition	
Des ressources à votre disposition	36



Améliorer les conditions de travail dans l'industrie agroalimentaire

Fort de son enracinement agricole, le Finistère a su développer un tissu d'industries agroalimentaires dense et varié, offrant des emplois de proximité accessibles, marqués toutefois par un fort profil saisonnier et intérimaire. Le maintien et le développement de ces activités constituent un enjeu crucial pour notre département, notamment en matière d'emplois et d'équilibre territorial.

Dans le cadre d'un travail réalisé conjointement avec l'Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail, le Conseil général du Finistère a souhaité sensibiliser et mobiliser les entreprises de l'industrie agroalimentaire pour améliorer les conditions de travail, la qualification et favoriser l'intégration durable des salarié(e)s dans ce secteur.

Ce travail partenarial a pour objectif d'identifier les pratiques responsables qui permettent de renforcer l'emploi durable et l'attractivité des métiers de l'agroalimentaire, et de présenter un guide des bonnes pratiques sur lesquelles s'appuient les entreprises pour améliorer l'environnement professionnel de leurs salarié(e)s.

Les observations réalisées sur le terrain auprès de huit entreprises finistériennes ont permis de dégager des pistes d'action qui constituent autant de leviers pour améliorer les conditions de travail et renforcer l'attractivité de la filière agroalimentaire. Ces leviers portent principalement sur le recrutement, l'accueil, l'intégration, la formation et le parcours professionnel ainsi que sur les conditions de travail et les relations sociales dans les entreprises.

L'enjeu de cette démarche vise à diminuer les formes de précarité de l'emploi et à accompagner les entreprises et l'environnement professionnel des salarié(e)s face aux changements structurels que connaît le secteur agroalimentaire. De nouvelles formes de travail et des méthodes modernes d'organisation du travail peuvent ainsi contribuer à une meilleure intégration des salarié(e)s dans leur environnement professionnel d'une part, et favoriser la réinsertion professionnelle de ceux qui en sont exclus, d'autre part.

Je souhaite que ce guide permette à chaque acteur de s'approprier au mieux ces pratiques responsables, afin d'améliorer la qualité de vie et la qualité de l'emploi dans l'industrie agroalimentaire finistérienne.

Pierre MAILLE

Président du Conseil général du Finistère



Agir ensemble pour la qualité de l'emploi dans l'industrie agroalimentaire en Finistère

7

L'industrie agroalimentaire (IAA) représente un nombre important d'emplois en Finistère. Il s'agit d'un secteur en évolution, qui a bien souvent rencontré des difficultés pour recruter et fidéliser les salarié(e)s dont il a besoin.

Le Conseil général du Finistère a la volonté de sensibiliser et de mobiliser les entreprises de l'industrie agroalimentaire pour la qualité de l'emploi en Finistère.

Il s'agit pour le Conseil général du Finistère, en partenariat avec l'ARACT Bretagne (Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail) et les acteurs économiques du territoire, de travailler conjointement sur l'insertion durable dans ce secteur et sur l'amélioration des conditions de travail.

L'enjeu est de mieux identifier les pratiques et méthodologies pouvant fidéliser les salarié(e)s dont les entreprises ont besoin et de renforcer ainsi l'emploi durable. Ce travail de recueil des pratiques réalisé par l'ARACT Bretagne a pu aboutir grâce à l'implication de huit entreprises de l'IAA en Finistère :

- Aquadis Naturellement, Plouvorn
- Bonduelle Traiteur International, Rosporden
- Bigard, Quimperlé
- Crêperie Le Coent-Moreau-Le Goff, Landeleau
- Cinquième Saison, Saint-Pol-de-Léon
- Jean-François Furic, Penmarc'h
- Monique Ranou, Quimper
- Terre d'Embruns, Brest.

Les diagnostics posés en entreprises ont permis de construire ce guide pratique pour les petites et moyennes entreprises (PME) et les très petites entreprises (TPE) qui souhaitent intégrer de nouveaux salarié(e)s.

L'objectif de ce guide, initié par le Conseil général, est d'aider les entreprises à analyser et partager leurs pratiques pour améliorer l'efficacité des organisations et les conditions de travail des salarié(e)s.



8

Les huit entreprises engagées dans cette action





Ce guide permet de poser les enjeux de l'intégration durable d'un salarié :

- **pour l'entreprise** : réduire son «turn-over», acquérir des compétences, accroître son attractivité, contribuer à la performance de son organisation,
- **pour le salarié** : travailler dans des conditions d'emploi et de travail satisfaisantes, coopérer dans une équipe, participer au projet de développement de l'entreprise, construire son parcours professionnel,
- **pour le territoire** : renforcer les dynamiques économiques et sociales, contribuer à son attractivité.

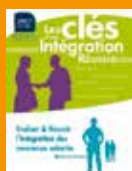
L'entreprise dispose de trois leviers pour intégrer durablement des salarié(e)s et agir pour la qualité de l'emploi :

1. ses pratiques de recrutement, d'accueil et d'intégration,
2. ses actions pour développer les compétences des salarié(e)s,
3. l'amélioration des conditions de travail et la qualité des relations sociales.

Partant de l'expérience d'entreprises, d'acteurs de l'emploi et des conditions de travail, ce guide vous propose :

- des questions et des points-clés pour agir,
- des exemples de pratiques d'entreprises du Finistère,
- le point de vue des acteurs de l'entreprise,
- des méthodes et outils à votre disposition.

Construire la qualité de l'emploi, agir pour la qualité du travail : un pari gagnant pour la performance de votre entreprise !



Boîte à outils :

Les clés d'une intégration réussie

Et pour commencer ...
Faites votre auto-diagnostic !
L'Aract Auvergne vous propose
11 questions pour identifier vos
pratiques d'intégration et les
améliorer !

Téléchargement libre sur
www.auvergne.aract.fr



Chiffres-clés de l'industrie agroalimentaire en Bretagne et en Finistère

La Bretagne : 1^{ère} région pour l'IAA

12 % de l'emploi de l'IAA française est localisé en Bretagne (2011).

68 000 salarié(e)s bretons travaillent dans l'IAA (hors intérim) soit 9,5 % de l'emploi régional (2011).

L'IAA bretonne compte 8 400 emplois intérimaires soit 27 % de l'emploi intérimaire régional (2011). L'IAA intègre également 6 200 contrats saisonniers chaque année (2009).

Au total, en Bretagne, l'IAA compte 900 établissements employeurs (2011) ; 70 % d'entre eux ont moins de 50 salarié(e)s (2011).

La situation en Finistère

L'IAA finistérienne compte 16 000 emplois soit 40 % des emplois industriels du département.

Elle couvre 2 500 emplois intérimaires soit 25 % du volume annuel de travail temporaire finistérien.

Le taux de chômage finistérien est de 9,5 % au 30/06/2013 pour un taux de chômage breton de 9,4 % et de 10,5 % en France à la même date.

Des spécialisations liées aux activités agricoles et maritimes

En Finistère, comme pour l'ensemble de la Bretagne, le secteur de la viande domine les activités de l'IAA : il représente 40 % des effectifs en Finistère, 46 % en Bretagne.

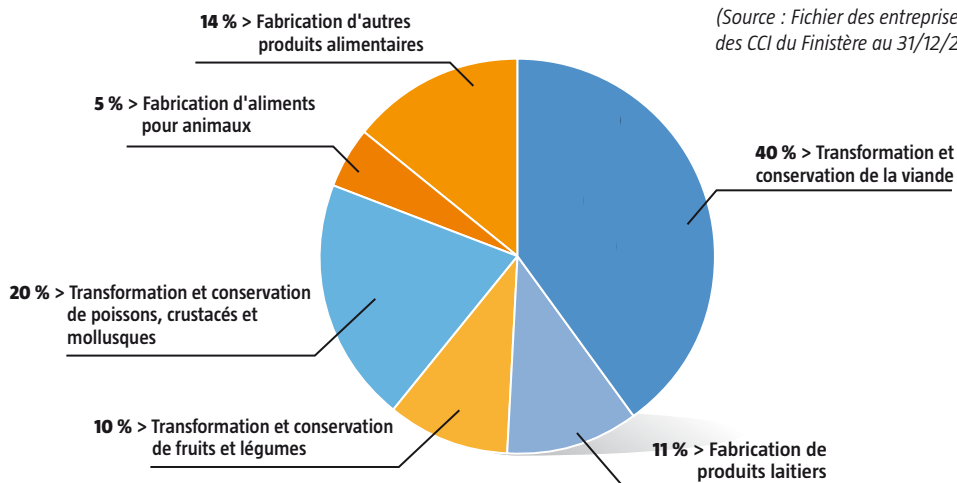
La transformation et conservation de poissons est par contre plus importante en Finistère avec 20 % des effectifs de l'IAA finistérien et 7 % des effectifs bretons.

La fabrication de produits laitiers et la transformation de fruits et légumes sont également légèrement plus importantes en Finistère.



Répartition des effectifs (salarié(e)s et intérimaires) par secteur d'activités de l'agroalimentaire en Finistère

(Source : Fichier des entreprises des CCI du Finistère au 31/12/2012)



Des effectifs jeunes et mixtes

Les salarié(e)s qui travaillent dans l'IAA bretonne sont pour 57 % des hommes et pour 43 % de femmes.

24 % des salarié(e)s ont moins de 30 ans.

50 % des effectifs intérimaires ont moins de 30 ans.

74 % des saisonniers sont des jeunes.

54 % des saisonniers sont des femmes.

Boîte à outils

Dossier n°55 Octant Insee Bretagne

Les données présentées sont extraites de l'étude « Emploi et main d'œuvre dans les IAA en Bretagne »

Téléchargement libre sur www.insee.fr





1 - Recruter : un engagement avec des partenaires du territoire

L'emploi dans l'IAA est essentiellement en production : 75 % des emplois relèvent de la catégorie Ouvrier. L'activité de certaines entreprises est marquée par de la saisonnalité (transformation de légumes, conserverie de poissons, ...). Elle peut également être sensible à des fluctuations des marchés (cours de la viande et niveaux de consommation). Les variations d'activité jouent sur l'attractivité et la performance des entreprises : elles peuvent se traduire par des mouvements dans l'effectif. Une utilisation trop importante de contrats de travail de courte durée implique un renouvellement en continu des savoir-faire de l'entreprise.

Pour agir...

Quels sont les besoins en personnel de l'entreprise, au regard du contexte et des perspectives d'évolution ? des départs en retraite prévisibles ? des ateliers en surcharge structurellement ? des contrats courts successifs ?

Quelle définition de poste, en partant du travail réel ? quelles sont les activités à réaliser ? les exigences à respecter (sécurité, qualité, quantité) ? les conditions de réalisation (conditions de travail, temps d'apprentissage nécessaire pour monter en cadence, ...) ?

Quelles modalités de recrutement ? Des compétences disponibles en interne ou un recrutement externe ? Quelle exigence d'expérience initiale ? La durée du contrat de travail est-elle attractive ? Faut-il prévoir des ajustements pour faciliter l'intégration (formation avant la prise de poste, durée du contrat, ...) ?

Comment diffuser l'information pour pratiquer un recrutement ouvert ? En interne et externe ? Personnes en insertion, âges divers, mixité femmes-hommes ? Un appui des acteurs de l'emploi en capacité d'accompagner les deux parties, entreprise et candidats est-il nécessaire (voir présentation des acteurs ressources en page 36) ?



L'expérience des entreprises

L'engagement des entreprises au sein d'un Groupement d'employeurs (GE), pour concilier saisonnalité et qualité de l'emploi

Trois entreprises, Aquadis Naturellement, Monique Ranou, Bonduelle Traiteur International, sont engagées au sein d'un Groupement d'Employeurs multi-sectoriel. Bonduelle Traiteur International, par exemple, emploie chaque année, 30 salarié(e)s du GE Cornoualia.

Les objectifs de l'entreprise :

- Disposer de ressources formées qui reviennent chaque année compte tenu du niveau d'activité plus élevé d'avril à septembre.
- Accéder à des compétences dont elle a un besoin à temps partiel de façon pérenne (exemple : assistante sociale).
- Contribuer à la sécurité de l'emploi des salarié(e)s.

- Intégrer un réseau d'entreprises et échanger sur leur expérience.

Les conditions de réussite :

- Un projet partagé par les entreprises adhérentes au GE et construit autour de la qualité de l'emploi : temps de travail, formation et parcours des salarié(e)s, prévention des risques professionnels...
- Un management identique pour les salarié(e)s du GE et de l'entreprise : formation, information, vie dans l'entreprise...



Une relation de proximité avec l'équipe Emploi pour un accompagnement au plus près des besoins

La crêperie Le Coent Moreau Le Goff collabore depuis 2009 avec l'équipe Emploi du Greta de Bretagne Occidentale (Pays de Morlaix et Centre Finistère) pour ses recrutements.

L'entreprise ouvre ses postes à des publics différents ; ses critères de recrutement sont la proximité géographique et la capacité à apprendre à « tourner » les crêpes.

La démarche d'accompagnement de l'équipe Emploi s'appuie sur la méthodologie IOD « Intervention sur l'Offre et la Demande » qui privilégie la perspective d'emploi durable :

- Une connaissance des situations de travail et un suivi du demandeur d'emploi pour lui donner des repères utiles sur l'activité de l'entreprise et son organisation.

- Un contact direct entre le salarié et l'encadrement avec une visualisation, dès le premier entretien, du poste de travail et de son environnement.
- Des points réguliers avec l'employeur et le salarié pour traiter de difficultés éventuelles et ajuster le processus d'intégration et de formation.

Boîte à outils

Les équipes emploi



Les équipes Emploi mises en place par le Conseil général du Finistère et ses partenaires proposent un service de proximité qui va de l'analyse du besoin en entreprise à l'intégration du salarié. Pour connaître leur offre de service et les contacter, la plaquette des équipes emploi est en téléchargement libre sur www.cg29.fr
Rubrique : Nos publications



Ce qu'ils en disent !

« Actuellement, mon année se divise en deux blocs de 6 mois. De mars à fin août, je travaille chez Bonduelle, à Rosporden, en tant qu'opératrice à la pesée des épices. Et de septembre à fin février, je suis chez Capitaine Cook, en tant que coordinatrice de ligne. Ce fonctionnement permet d'allier changement et stabilité, ... La stabilité car Cornoualia m'embauche en CDI, ... ».

Salariée du Groupement d'employeurs
Cornoualia depuis 2012.

Source : COCOPA/MAG16 - juin 2013



« L'entreprise adhère depuis 13 ans au groupement d'employeurs et nous avons déjà fêté 2 départs en retraite de salarié(e)s du GE.

Pour ceux qui viennent d'arriver, leur période de formation est en cours et leurs congés d'été sont programmés ».

Coordinateur Ressources humaines
Production, Bonduelle Traiteur International



« L'entreprise ne nous appelle pas spontanément mais si nous avons un candidat à proposer, elle le recevra systématiquement. Ces temps d'échange sont intéressants pour le demandeur d'emploi, pour l'entreprise en cas de besoin ultérieur et pour nous, pour coopérer dans la durée ».

Chargée Relations entreprises,
équipe Emploi Centre Ouest Bretagne



« Le travail qu'effectue l'équipe Emploi nous soulage un peu dans notre recherche. Elle connaît l'entreprise et la fait découvrir aux candidats. Ils ne viendraient pas vers nous sans cet appui ».

Dirigeante associée,
Crêperie Le Coent Moreau Le Goff





2 - Accueillir et intégrer en valorisant la place de chacun

Accueillir et accompagner un nouveau, c'est ouvrir le dialogue mais aussi responsabiliser, valoriser, rassurer, suivre, échanger.

Les entreprises sont généralement outillées pour organiser le recrutement des salarié(e)s ou intérimaires. Au-delà des moyens mis en œuvre, la qualité de l'accueil durant les premiers jours de travail repose sur plusieurs parties prenantes mobilisées pour réussir l'intégration des nouveaux embauchés et proposer des perspectives d'emploi.

Pour agir...

Qui participe à l'accueil et à l'intégration lors des premiers jours de travail ?

- L'encadrement de proximité pour accueillir, faciliter la coopération et adapter l'organisation du travail dans l'équipe.
- Le tuteur qui accompagne et forme le nouveau salarié dans sa prise de poste.
- Le collectif de travail pour « faire une place » au nouvel entrant, charge à lui de questionner, s'adapter à un nouvel environnement, s'insérer dans l'équipe.

- Les ressources humaines pour recueillir le point de vue du salarié et améliorer le système d'intégration.

- Le partenaire emploi externe pour assurer, si nécessaire, une médiation entre les exigences de l'entreprise, les attentes ou difficultés du salarié.

Quels sont les éléments à transmettre avant l'arrivée ou le premier jour ?

- Quelles informations indispensables sur l'entreprise ? le livret d'accueil présente l'activité, les produits, les consignes de sécurité, les contacts utiles dans l'entreprise, ... Ce document permet au salarié de se situer dans un contexte plus large que son poste de travail. Il nécessite d'être régulièrement mis à jour et ne remplace pas le temps d'accueil, d'explication et la mise en contact directe avec l'équipe de travail.

- Quels équipements nécessaires pour tenir le poste ? badge, vêtements de travail, équipements de protection individuels, outils de travail,



- Quel horaire de prise de poste du nouvel embauché prévoir afin qu'il soit cohérent avec celui de la personne chargée de l'accueil ?

La signalétique et le plan de circulation dans les bâtiments sont-ils suffisamment clairs pour faciliter et sécuriser les déplacements des personnes qui arrivent dans l'entreprise ?

L'expérience des entreprises

Une communication interne et institutionnelle qui valorise le travail

L'entreprise Monique Ranou développe des actions de communication pour créer du lien entre les salarié(e)s et valoriser leur activité. Les visiteurs présents dans le hall d'accueil peuvent tout d'abord visionner un film sur le travail en production. Ce film montre comment la sécurité des personnes, des aliments, l'hygiène sont au coeur des préoccupations de l'entreprise. Il insiste sur la technicité de l'activité par une

présentation des procédés de production et des produits.

Une fonction au sein de la Direction des Ressources humaines est dédiée à la formation, au tutorat et à l'accueil des personnes recrutées qui bénéficient d'un suivi personnalisé. L'entreprise a développé une application informatique spécifique pour la formation à la sécurité des personnes et des aliments, avec le soutien du service communication.

Le «guide du salarié», transmis aux nouveaux embauchés, apporte des informations sur les actions de l'entreprise en matière de qualité de vie des salarié(e)s (système de prévoyance, places en crèche inter-entreprises, éléments de rémunération et d'épargne).

Enfin, autre action de communication interne : l'organisation de l'opération « Un parent / un métier » pour faire découvrir à l'enfant le métier de l'un de ses parents et lui donner ainsi une image concrète de son activité.



18

Une fonction ressources humaines de proximité et un rapport d'étonnement pour faciliter l'intégration

La PME Jean-François Furic développe un management des ressources humaines de proximité. Le bureau de la responsable Ressources humaines est situé au plus proche des ateliers de production.

Chaque salarié recruté commence par une visite de l'entreprise puis rencontre ses futurs collègues, les délégués du personnel ainsi que le directeur général avant d'être accueilli par le responsable d'atelier.

Au bout de dix jours, il fait un « rapport d'étonnement » au cours d'un entretien avec la responsable Ressources humaines : surprises et éléments marquants dans la découverte de son environnement de travail et de son activité, questions qu'il n'a pas encore osé poser, informations manquantes,

Ce rendez-vous basé sur un échange bienveillant et constructif contribue à fournir, tant pour le salarié que pour la responsable Ressources humaines, quelques clés pour réussir son intégration.

Boîte à outils

Le livret du nouvel arrivant



Un exemple de rapport d'étonnement et d'autres outils pratiques en téléchargement sur

www.reseaucompetences.fr
site construit en partenariat par
l'Aract Centre, IAE de Tours, Andrh,
CJD Tours, DCF Centre



<< Ce qu'ils en disent !

« Depuis 2011, la sécurité et la santé des personnes font partie intégrante de notre démarche d'amélioration continue. Dans le cadre de l'accueil de tout nouvel embauché dans l'entreprise, quel que soit son statut, ce sont des éléments essentiels transmis au salarié. »

Chargé de sécurité environnement,
Monique Ranou



« Nous accordons une grande importance au processus d'accueil. Cela évite les départs précoces des personnes recrutées. Savoir ce qui ne va pas dès le départ et lors du «rapport d'étonnement» permet de résoudre des problèmes dont les nouveaux recrutés ne vont pas toujours oser parler avec leur responsable d'atelier »

Responsable des Ressources humaines,
Jean-François Furic



«Au départ, il n'y a pas d'objectif de rythme... l'emboîtement de la sardine est plus dur, car ça va plus vite, l'emboîtement du maquereau demande plus de temps de formation, alors on commence par faire de beaux filets sans mettre en boîte jusqu'à ce que le geste soit bien acquis. Si la personne est motivée et qu'on prend le temps de bien lui expliquer, elle y arrivera. »

Responsable d'équipe,
Jean-François Furic





Développer les compétences des salarié(e)s et construire des parcours professionnels

1 - Former pour entrer dans le métier en toute sécurité

Le nouvel arrivant dans une entreprise n'est pas forcément inexpérimenté. Il peut par contre être plus vulnérable du fait de la méconnaissance de son nouvel environnement de travail. Il doit acquérir des connaissances spécifiques sur les postes de travail, comprendre les exigences de l'activité, s'approprier la culture de l'entreprise. Les salarié(e)s ont statistiquement davantage d'accidents du travail lorsqu'ils ont une faible ancienneté dans le travail. Tout comme pour le temps d'accueil, la formation lors de la prise de fonction repose sur plusieurs acteurs pour permettre une intégration progressive et durable.

Pour agir...

Qui s'occupe de la formation du nouvel entrant dans l'entreprise ?

- Des tuteurs ou référents sont-ils formés et reconnus ? Leur charge de travail est-elle compatible avec le temps nécessaire à la formation et à l'appui des entrants ?

Le renouvellement trop fréquent de contrats de travail courts ne risque-t-il pas « d'épuiser » le système de tutorat (sens et temps consacré à la formation) ?

- Des formateurs internes ou externes sont-ils nécessaires, notamment lorsque la maîtrise du poste demande un investissement formation plus important ? L'action peut alors se dérouler en alternance entre temps collectifs en salle et apprentissage en situations de travail.

- L'encadrement direct est-il impliqué pour l'évaluation des acquis et des points de progression (qualité, sécurité, productivité, respect des consignes...) ? Un bilan est-il prévu entre le nouveau salarié et son responsable dès la première semaine ?

- L'équipe de travail a-t-elle l'habitude de transmettre les « ficelles du métier » et les « règles de vie » du collectif aux nouveaux ?

- Le service Ressources humaines peut-il apporter un appui pour réaliser les supports de formation ?



Quel parcours de formation du salarié prévoir afin de permettre une progression dans l'apprentissage et les exigences de productivité ?

- Quelles sont les activités principales du poste liées à la production, à la qualité, à la sécurité, à la maintenance ? Quelles sont les compétences associées à ces activités (ce que le salarié doit savoir faire) ? Combien de temps faut-il pour les acquérir selon les niveaux de maîtrise visés ?

- Quelles sont les « consignes » concernant le poste, l'environnement de travail, la prévention des risques dans les gestes professionnels et les déplacements, les exigences d'hygiène alimentaire ?

- Qu'est-ce qui fait difficulté dans l'activité ? Les salarié(e)s plus expérimentés ont-ils des savoir-faire de prudence utiles à transmettre ? Quels sont les principaux dysfonctionnements, la conduite à tenir en cas de problème, les limites de ce que le salarié peut faire ?

- Quelles modalités pour planifier le temps de formation, vérifier la pratique et les acquis, comprendre les difficultés et les résoudre ?

- Les questions de santé et de sécurité au travail sont-elles suffisamment développées dans la formation des nouveaux embauchés et des tuteurs ?

- Les salarié(e)s débutants sont-ils d'abord stabilisés dans un premier poste pour permettre l'apprentissage et l'intégration dans l'équipe de travail dans de bonnes conditions ?



L'expérience des entreprises

Le Pass Ifria, une entrée solide dans un métier et un emploi

L'entreprise Bigard a développé, depuis 2005, avec l'Ifria Bretagne, le dispositif de formation « Pass Ifria » spécifique à ses métiers. Son objectif : intégrer durablement de nouveaux salarié(e)s motivés pour travailler dans les métiers de la viande, même sans expérience préalable. Les cursus sont construits à partir du référentiel des emplois et des compétences de l'entreprise, pour tous les emplois de production.

Les formations de six mois, en alternance, sont mises en œuvre dans le cadre de contrats de professionnalisation, sur tous les sites de production du groupe.

La formation mobilise un organisme de formation externe et des formateurs internes reconnus pour leur professionnalisme et pédagogie. L'entreprise met en place « des lignes école » dédiées à l'apprentissage pour appréhender progressivement l'environnement de travail et les postes. Certains

modules de formation sont également utilisés pour favoriser l'évolution professionnelle de salarié(e)s plus anciens, dans le cadre de la préparation d'un Certificat de Qualification Professionnelle (CQP).

Le dispositif « Pass Ifria » est transférable à d'autres entreprises de l'IAA.

Boîte à outils

Le Pass Ifria



Une vidéo pour découvrir l'expérience du Pass Ifria sur le site Nadoz.org, le portail des formations et des métiers de Bretagne

Téléchargez la vidéo sur
www.nadoz.org/video/formation_pass_ifria.aspx



Ce qu'ils en disent !

« L'entreprise investit pour la formation et je suis pour. Il faut de la motivation pour la formation et il faut suivre le rythme. On n'apprend pas de mauvais gestes car les formateurs nous aident. Ils ont une attention bienveillante pour nous. Ils sont là pour nous et nous encouragent quand on revient en formation après avoir travaillé sur la chaîne».

Salariée formée avec le Pass Ifria,
Entreprise Bigard



« Le taux de recrutement en CDI à l'issue de la formation Pass Ifria oscille entre 60 à 70 %. Sur le site de Quimperlé, 100 salarié(e)s sont passés par ce sas de formation et de professionnalisation».

Responsable Ressources humaines,
Entreprise Bigard





2-Proposer des parcours professionnels qui contribuent au développement du salarié et de l'entreprise

La formation en entreprise est un moyen pour développer les compétences des salarié(e)s et accompagner leur évolution professionnelle. Elle est utile lors de changements technologiques ou d'organisation. Elle permet également une transmission des savoirs en cas de départs de salarié(e)s plus âgé(e)s. Elle est enfin utile pour maintenir «l'employabilité» des salarié(e)s tout au long de leur vie professionnelle dans l'entreprise et dans d'autres activités.

Pour agir...

Quelles sont les évolutions prévisibles des activités et de l'effectif ? Quelles sont les compétences dont l'entreprise aura besoin à moyen terme ? Y-a-t-il des changements dans les procédés de fabrication et l'organisation du travail qui vont impacter la constitution de l'effectif et les différents métiers de l'entreprise ? Doit-on prévoir l'acquisition de compétences liées au développement de nouveaux produits ?

L'analyse de la pyramide des âges (départs en retraite prévisibles, «turn-over» observé) fait-elle apparaître un besoin de renforcement des effectifs et des compétences dans certains services ?

Quels sont les souhaits d'évolution professionnelle des salarié(e)s ? Les besoins de formation sont-ils analysés par l'encadrement (par exemple lors des entretiens annuels) ? Quelles sont les formations envisageables en lien avec les évolutions des activités et les objectifs de gestion des ressources humaines ?

Comment acquérir les compétences nécessaires dans l'entreprise ? Priorité à la formation des salarié(e)s en poste ? Organisation de mobilités internes avec un volet formation ? Recrutements complémentaires à prévoir ? Combien de salarié(e)s sont concernés ? Quelle organisation prévoir (modalités de remplacement des salarié(e)s) pendant les périodes de formation ?



En cas de besoin de formation, l'OPCA (Organisme Paritaire Collecteur Agréé) auquel adhère l'entreprise peut lui apporter un appui technique pour construire le projet : objectifs, analyse de l'offre de formation existante ou recherche d'un organisme, possibilité de formation qualifiante, calendrier et financement de l'action.

L'expérience des entreprises

Un investissement dans la formation pour grandir ensemble

L'Entreprise Terre d'Embruns, créée en 2007, a choisi d'investir dans la formation de ses salarié(e)s, dans le cadre de son projet de développement. Ses objectifs : pouvoir acquérir des compétences sans forcément devoir recruter, reconnaître l'engagement des salarié(e)s, permettre des parcours professionnels, même dans une petite structure. Le plan de formation a été élaboré en prenant en compte les souhaits d'évolution professionnelle abordés lors des entretiens annuels des salarié(e)s.

Tous ont moins de quatre ans d'ancienneté. Le plan de formation a concerné prioritairement deux personnes :

- Une agent de production a validé un Certificat de Qualification Professionnelle en logistique suivi d'une évolution de son activité, de sa qualification et de sa rémunération. Cette action de formation inter-entreprises, adaptée aux activités de l'IAA, a duré au total quinze jours en alternance.
- Un agent de production a bénéficié d'une formation interne de « conducteur de ligne » en contrat de professionnalisation.

L'entreprise a pu mobiliser des dispositifs de financement de la branche pour ces deux actions.



La formation intégrée à l'organisation du travail

L'entreprise Bonduelle Traiteur International a une longue expérience de formation en interne pour les postes de production visant à :

- Apporter les compétences nécessaires à la prise de poste pour les salarié(e)s débutants du groupement d'employeurs, saisonniers, intérimaires.

- Développer la polyvalence.
- Réactualiser et revalider les compétences des salarié(e)s en fonction de l'évolution des process.

- Valoriser les compétences acquises et permettre des parcours professionnels.

- Fiabiliser les dispositifs de formation : homogénéité et mise à jour des contenus.

Les actions de formation sont animées par des formateurs internes. L'ingénierie s'appuie sur :

- Des catalogues de formation : liste des compétences et savoir-faire à acquérir par

poste, contenus et temps de formation.

- Une cartographie des compétences par îlot de production et un outil de planification des parcours de formation.

- Des fiches de validation des acquis mises à jour et archivées par le formateur en liaison avec les tuteurs.

Boîte à outils

Les OPCA



L'OPCALIM (industries alimentaires, de la coopération agricole et de l'alimentation en détail) et l'OPCALIA (industries avicoles et autres activités hors IAA) informent sur les observatoires emploi-formation, fiches métiers et référentiels compétences de la branche, sur l'offre de formation, sur les services, conseils et financement en matière de formation professionnelle.

Téléchargement sur

www.opcalim.org

www.opcalia.com



Ce qu'ils en disent !

« L'évolution a été très rapide pour moi : Entrée en 2010 en CDD de trois mois puis en CDI, j'ai commencé ma formation de CQP Logistique en 2011 ; je la passe définitivement en octobre ... Pour moi, c'est un tout autre cadre parce que d'agent de production, je vais passer responsable d'équipe C'est une très très belle évolution ».

Salariée,
Terre d'Embruns

Source : Vidéo sur www.transfer-iod.org



« L'organisation de la polyvalence est facilitée par nos outils de formation interne : pour chaque salarié et poste, le parcours de formation est construit, les dates de validation des formations sont précisées. Si un îlot de production est en sous-effectif, son responsable va pouvoir s'organiser avec un autre en fonction de ses besoins en effectif et des compétences disponibles. »

Formateur,
Bonduelle Traiteur International.



« Nous proposons aux salarié(e)s un projet d'entreprise dans lequel ils peuvent s'inscrire. Il vise un développement maîtrisé de l'activité et s'appuie sur des valeurs partagées : sincérité, conscience et responsabilité par rapport à nos engagements ».

Co-Dirigeant, Terre d'Embruns





Améliorer les conditions de travail et la qualité des relations sociales

1 - Agir sur les conditions de travail pour concilier qualité de vie au travail et performance économique

L'attractivité des entreprises de l'agroalimentaire est souvent reliée à celle des conditions de travail. Les indicateurs de santé au travail de l'IAA (maladies professionnelles, accidents du travail) sont plus alertants que ceux des autres secteurs d'activité. 91 % des maladies professionnelles reconnues en Bretagne sont des affections péri-articulaires (troubles musculo-squelettiques). Du fait des postes tenus, les femmes sont surexposées par rapport aux hommes. On observe aussi une surreprésentation des salarié(e)s bretons de moins de 45 ans et des salarié(e)s saisonniers. L'amélioration des conditions de travail permet, avec la gestion des parcours professionnels, de prévenir l'usure professionnelle, pour tous les travailleurs, quel que soit leur statut.

Pour agir...

Quels sont les risques professionnels et les facteurs de pénibilité du travail dans l'entreprise ? Le document unique d'évaluation des risques professionnels a-t-il été

mis à jour récemment ? Les plans d'action du document unique et du programme de prévention de la pénibilité sont-ils en cours de réalisation ? Le nombre d'accidents du travail et de déclarations de maladies professionnelles est-il en augmentation dans certains ateliers ? Les salarié(e)s expriment-ils des difficultés lors des réunions d'équipe ou des passages à l'infirmerie liées :

- aux contraintes physiques (postures, gestes, manutentions manuelles, ...),
- aux contraintes d'horaires et de rythme,
- à l'environnement de travail (bruit, températures, produits chimiques, ...),
- à la charge mentale (nombre d'informations à traiter, complexité du mode opératoire, ...) ?

Sur quelles activités sont positionné(e)s les salarié(e)s en contrat précaire et les nouveaux embauchés ? Sont-ils affectés à des postes moins complexes du point de vue de l'apprentissage mais plus contraignants au vu des conditions de travail ? Quelles sont les contraintes physiques, d'horaires ? Les espaces de travail sont-ils suffisants pour intégrer des effectifs



supplémentaires ? Les outils mis à disposition sont-ils en état satisfaisant et les salarié(e)s sont-ils formés à leur entretien (exemple : affûtage des couteaux) ?

Quelles sont les actions mises en place pour agir sur :

- Les situations de travail : quelles actions sur l'organisation du travail, les tâches à réaliser, les postes de travail, les moyens de protection collectifs et individuels ?
- Les projets de changements technologiques, organisationnels, architecturaux : un objectif d'amélioration des conditions de travail est-il intégré en phase de conception, dans les cahiers des charges fonctionnels ?
- Les parcours professionnels : Le plan de formation permet-il de favoriser la mobilité et l'employabilité des salarié(e)s ?

Quelles sont les compétences à développer en interne en matière de prévention des risques professionnels ? L'encadrement, le personnel Ressources humaines, les membres du Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) ont-ils besoin de formation, de temps de partage

d'expériences avec d'autres entreprises, pour prendre en compte les enjeux de santé au travail au quotidien ? Ces différentes parties prenantes sont-elles associées dans une démarche durable ? Est-il nécessaire de solliciter l'appui des acteurs externes : Médecine du travail, Préventeurs (Carsat, MSA, Aract Bretagne, ...), Intervenants en prévention des risques professionnels.

L'expérience des entreprises

Une organisation du temps de travail qui concilie les temps professionnels et personnels

Trois des huit entreprises participantes -Terre d'Embruns, Crêperie Le Coent Moreau Le Goff et Jean-François Furic- ont une organisation du temps de travail des équipes de production en horaires journée. L'entreprise Jean-François Furic, par exemple, travaille deux gammes de produits : l'une pour le marché haut de gamme petit boîtage avec des produits commercialisés en vente directe ou dans des magasins revendeurs, l'autre pour le marché de la restauration.



Cette stratégie et les processus de fabrication mis en œuvre, préservent l'organisation de production de contraintes de saisonnalité, de variation de charges et d'effectifs importantes. La stabilité de l'activité permet à l'entreprise de s'appuyer sur les savoir-faire de ses équipes, sans devoir recruter de manière temporaire. Les horaires de travail en journée sont appréciés des salarié(e)s car ils peuvent faciliter l'usage de moyens de transport collectifs et permettre de déjeuner à leur domicile. Ils contribuent à une meilleure conciliation des temps de vie professionnelle et personnelle.

Des investissements productifs qui améliorent les conditions de travail et valorisent le travail

À l'étroit dans son atelier d'origine, l'entreprise Terre d'Embruns a investi dans un nouveau bâtiment et des outils de production. L'espace dans lequel s'implante l'entreprise en 2012 est un ancien atelier de négoce sur le port de Brest. Il doit donc être adapté à une activité de production. L'entreprise aménage dans le bâtiment un caisson étanche de 450 m² et implante pétrin, laminoirs, four de cuisson

et tunnel de surgélation. Les équipements et tables de travail sont mis à hauteur selon les besoins des salarié(e)s, les espaces de travail et de déplacement permettent des variations de volumes de production et d'effectif importantes selon les pics d'activité. L'entreprise a bénéficié d'un soutien de la Carsat pour prendre en compte l'amélioration des conditions de travail dans l'investissement réalisé. Elle prévoit également d'aménager des espaces collectifs permettant des temps de convivialité et d'échange entre salarié(e)s. Enfin, le bâtiment prévoit des espaces de visite du public et un lieu de vente aux particuliers.



Ce qu'ils en disent !

« Dans ce nouvel outil, nous avons pu installer un système de climatisation performant, qui nous permet de travailler à 12 °, avec un refroidissement indirect pour le confort des opérateurs ».

Co-Dirigeant, Terre d'Embruns



« Ce qui est bien ici c'est que les horaires sont faciles, on finit à 17h30 et on a nos vendredis après-midi ainsi que le week-end. En plus, les horaires sont stables sauf pendant les périodes de sardine et de thon avec des petits débordements le vendredi midi. On a aussi nos vacances les deux dernières semaines de juillet, la première semaine d'août et à Noël ».

Délégue du personnel,
Jean-François Furic



Boîte à outils

Santé sécurité au travail, se former pour agir

Pour mettre en œuvre une démarche de prévention des risques professionnels et de la pénibilité : documents réalisés par les partenaires du Plan Régional Santé Travail en Bretagne. Téléchargement sur www.bretagne.directe.gouv.fr/-actions-du-crprp-.html

Prévenir les TMS, des repères pour agir dans l'entreprise

Guide proposé par l'Aract Bretagne. Téléchargement sur www.bretagne.aract.fr





2 - Construire des relations sociales au cœur de l'activité

L'ambiance dans l'entreprise influe sur les conditions de vie au travail. Les relations sociales facilitent la coopération et la professionnalisation ; elles permettent aussi de résoudre ensemble les difficultés rencontrées. Elles participent à la fidélisation des salarié(e)s et à l'image positive de l'entreprise. Le management et l'organisation déterminent pour partie la qualité relationnelle entre collègues ou équipes. Le dialogue social donne aux acteurs de l'entreprise la capacité à parler du travail, à se concerter dans la conduite des changements, à travailler ensemble, à négocier et agir en confiance.

Pour agir...

Quelle information et quelle expression collective des salarié(e)s sont mises en place en amont de changements d'organisation et d'investissements ? Le Comité d'entreprise et le CHSCT, à défaut les délégués du personnel, sont-ils consultés sur la transformation des situations de travail à l'occasion de ces projets ?

Un groupe de travail composé de représentants de l'encadrement et des équipes de production, est-il impliqué pour contribuer à la prise en compte de l'amélioration des conditions de travail dans le projet ?

Existe-t-il des temps d'échange sur les conditions de réalisation du travail et les difficultés rencontrées au quotidien ?

Ces temps de travail favorisent-ils le soutien effectif du manager à son équipe ? Permettent-ils de réguler les tensions éventuelles dans le travail ? L'encadrement de proximité dispose-t-il de suffisamment de temps et de marges de manœuvre pour agir à son niveau ? Existe-t-il des pratiques de reconnaissance des contributions de chacun aux projets menés et aux résultats de l'activité ? L'entreprise organise-t-elle des événements conviviaux et collectifs pour faciliter la communication et la connaissance des salarié(e)s entre eux ?



Les différents sujets de négociation sociale sont-ils intégrés pour contribuer aux objectifs d'amélioration de la qualité de l'emploi et des conditions du travail :

prévention de la pénibilité, sécurisation des parcours professionnels, égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, qualité de vie au travail ? Un diagnostic sur les effectifs, les indicateurs de santé au travail et les parcours professionnels a-t-il été partagé au sein des instances de dialogue social ? Des enjeux prioritaires ont-ils été identifiés en matière d'emplois, de santé au travail, de gestion des âges, de compétences ? Des plans d'actions ont-ils été engagés et suivis ?

L'expérience des entreprises

Une relation personnalisée pour reconnaître et construire du lien social

Deux entreprises, Cinquième saison et Bigard, transmettent à chaque salarié(e), annuellement, un document qui reprend

des informations personnalisées sur son activité professionnelle.

Ces documents contribuent à reconnaître les compétences développées et l'investissement réalisé par chacun(e) dans son travail. Pour l'entreprise Cinquième saison, il s'agit du « Bilan Social Individualisé » ; Pour Bigard, le document « Avoir social » dont la 7^{ème} édition a été diffusée en 2013, a trois objectifs :

- L'information sur les avantages sociaux proposés par l'entreprise pour permettre aux salarié(e)s, dont les besoins auraient changé, de faire évoluer leur contrat d'adhésion (régimes de prévoyance, retraite, ...).
- La proximité : le document est un outil de relation et d'échange avec les ressources humaines.
- Le lien avec l'entreprise avec une valorisation des caractéristiques de la situation professionnelle du salarié : emploi tenu, formations suivies, éléments de rémunération et avantages annexes, informations sur les parcours professionnels.



Des accords sociaux « inscrits dans l'amélioration de la compétitivité de l'entreprise en développant son capital humain »

L'entreprise Bigard a signé, entre 2010 et 2013, douze accords groupe avec les institutions représentatives du personnel portant notamment sur la prévention du stress et des risques psychosociaux, le compte épargne temps, l'égalité salariale et professionnelle entre les femmes et les hommes, l'emploi des seniors, la prévention de la pénibilité, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, les parcours d'évolution professionnelle.

Des éléments sur le diagnostic et les actions engagées dans le cadre de ces accords sociaux sont présentés dans le document « Avoir social » remis aux salarié(e)s. Ils sont également expliqués dans le document « Parcours professionnel » destiné spécifiquement à l'encadrement de proximité. Ce dernier a été formé pour faire vivre ces accords au plus près du terrain.

Le schéma du « Parcours Professionnel » proposé dans ces guides montre l'articulation des accords entre eux. Il peut notamment

être utilisé lors des entretiens professionnels de progrès mis en œuvre dans une logique individuelle et collective pour la construction des parcours professionnels et l'amélioration des conditions de travail. Ces accords, qui permettent d'harmoniser les pratiques sur l'ensemble des sites de l'entreprise, proposent aux salarié(e)s des perspectives d'évolution et aux encadrants, des outils pour les accompagner.

Boîte à outils

« Dialogue social : un atout pour les IAA en Bretagne » :



Des repères, des témoignages d'entreprises et de partenaires sociaux sur les atouts du dialogue social pour les IAA en Bretagne.

Téléchargement sur

www.coopouest.coop/.../Dialogue_social_IAA_8_pages_Sept_2010.pdf



<< Ce qu'ils en disent !

« On essaie de faire évoluer la pratique pour que tout le monde soit mieux au travail. Les organisations syndicales contribuent à l'élaboration annuelle du document « Avoir social » avec la direction des ressources humaines, par exemple pour expliquer l'accord de groupe pour le contrat de prévoyance. Pour travailler dans certains secteurs plus difficiles du fait de la cadence, il faut avoir envie. Il faut aussi donner envie en agissant sur les conditions de travail et en expliquant les difficultés rencontrées. »

Représentant syndical et
membre du CHSCT
Entreprise Bigard



« Je trouve que les salarié(e)s sont impliqués dans le fonctionnement, ils s'intéressent et c'est le résultat de l'évolution du management et des relations sociales. Cela passe par plus de considération, plus de participation. Quand il y a des problèmes récurrents, ils remontent et nous mettons en place un groupe de travail. Il y avait par exemple des difficultés de fonctionnement entre deux ateliers. Le groupe de travail, composé d'un membre du CHSCT, d'un délégué du personnel, d'opérateurs et d'encadrants a permis de les résoudre et d'établir une relation de confiance. »

Responsable de production
Entreprise Bigard



Des ressources à votre disposition

Des interlocuteurs pour

Vos projets d'emploi et de développement économique :

LE CONSEIL GÉNÉRAL DU FINISTÈRE

32 boulevard Dupleix - CS 29029
29196 Quimper cedex
Tél. 02 98 76 20 20
www.cg29.fr

Direction de l'Insertion et de la lutte contre les exclusions
Tél. 02 98 76 60 94

Direction du Développement économique et international
Tél. 02 98 76 24 34
www.finistere-economie.fr

LE CONSEIL RÉGIONAL DE BRETAGNE

Le Conseil régional de Bretagne
www.bretagne.fr

LES COMMUNAUTÉS DE COMMUNES ET D'AGGLOMÉRATION DU FINISTÈRE

LES PARTENAIRES EN MATIÈRE D'EMPLOI

Direccte Bretagne
www.bretagne.direccte.gouv.fr

Les équipes emploi du Finistère

Toutes leurs coordonnées sur la plaquette
« Les équipes emploi » téléchargeable sur
le site internet : www.cg29.fr

Pôle Emploi

www.pole-emploi.fr

Missions locales

www.mission-locale.fr

CAP Emploi - Ohé Prométhée

www.op29.org

Entreprise de Travail Temporaire d'Insertion

www.sato-interim.fr

Les Groupements d'Employeurs

www.crgbretagne.fr

LES PARTENAIRES ÉCONOMIQUES

La Chambre d'agriculture du Finistère

www.chambre-agriculture-finistere.fr

La Chambre de métiers et de l'artisanat du Finistère

www.cma29.fr

La Chambre de commerce et d'industrie de Brest

www.cci-brest.fr

La Chambre de commerce et d'industrie de Morlaix

www.morlaix.cci.fr

La Chambre de commerce et d'industrie de Quimper Cornouaille

www.quimper.cci.fr

L'Association Bretonne des Entreprises de l'Agroalimentaire (ABEA)

www.abea.fr

L'Association Produit en Bretagne

www.produitenbretagne.com

Vos projets de formation professionnelle :

Le Conseil régional de Bretagne

www.bretagne.fr

Les Organismes Paritaires Collecteurs Agréés de branches ou interprofessionnels

www.opcalim.org

www.opcalia.com

www.agefos-pme-bretagne.com

Vos projets d'amélioration des conditions de travail :

ARACT Bretagne (*Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail*)

10 rue Nantaise

35000 Rennes

Tel. 02 23 44 0144

www.bretagne.aract.fr

Acteurs du Plan régional Santé Travail

(*Direccte, Aract, Carsat, Msa, Oppbtp, Services de Santé au Travail, partenaires sociaux, Observatoire Régional de Santé Bretagne...*)

Coordonnées disponibles sur :

www.bretagne.direccte.gouv.fr

Des soutiens financiers pour vos projets :

Le Conseil général du Finistère soutient les projets de développement des entreprises au travers de plusieurs dispositifs d'aides :
aide à l'amélioration des conditions de tra-

vail, aux projets structurants industriels, au recrutement de cadres, à la transmission dans l'artisanat, à la création d'emplois dans les sociétés coopératives et participatives (SCOP), ...

Pour connaître tous ces dispositifs :

www.cg29.fr - Rubrique : Le Conseil général en direct/Les aides et subventions

Emploi et TMS, Guide du porteur de projet.

Ce guide, à l'attention des entreprises, recense les aides mobilisables et les interlocuteurs en Bretagne pour mettre en place des actions de santé au travail et de prévention, notamment des troubles musculo-squelettiques (TMS). Juillet 2012. Téléchargeable sur : www.bretagne.aract.fr ou sur www.bretagne.direccte.gouv.fr

L'observatoire des aides aux entreprises :

Une source d'information gratuite sur les aides publiques aux entreprises, avec un moteur de recherche selon la nature du projet de l'établissement (emploi, formation, conditions de travail, investissement, ...) et sa localisation géographique.
www.aides-entreprises.fr

Des guides, vidéos et lectures complémentaires :

La Qualité du travail : ressort de l'insertion et des contras aidés :

Revue Travail & Changement du réseau Anact n°350 août 2013
www.anact.fr

Livret Passerelle Jeunes et Entreprises

Élaboré par le Conseil de développement du Pays de Vitré - Porte de Bretagne et ses partenaires. Juin 2013.
www.paysdevitre.org

Club Prévention des TMS : retour sur les deux dernières années d'un travail collaboratif

Abea et ses partenaires. Décembre 2012.
www.abea.fr

Accompagner le travail des jeunes

Revue Travail & Changement du réseau
Anact n°342. Avril 2012
www.anact.fr

Points de vue de salariés et d'employeurs et publications sur le service IOD Intervention sur l'Offre et la Demande

Transfer. Décembre 2012
www.transfer-iod.org

Parcours d'insertion, paroles d'exception : Des témoignages de salarié(e)s ayant suivi un parcours d'insertion. Février 2012

www.medef-rh.fr/Videos-insertion_r62.html

Dynamiser les compétences : Une opportunité pour l'entreprise et les salarié(e)s

Module de e-learning sur la gestion des compétences proposé par le Cestp - Aract Picardie, les Aract Haute Normandie et Nord Pas de Calais. Juillet 2010
www.cestp.aract.fr

L'intégration dans l'entreprise, travailler en coopération

Odile Maurice-Desbat, Editions de l'Anact, collection Agir sur. Janvier 2008
www.anact.fr

Amélioration de la performance et prévention des TMS

Aract Bretagne - Abea. Mai 2007
www.bretagne.aract.fr

Guide pratique sur l'accueil des salariés, Expériences et résultats d'entreprises

Adefia / Coop de France Ouest. 2005
www.abea.fr

Les difficultés de recrutement et l'attractivité des entreprises

Renée Sage, Editions de l'Anact, collection Agir sur. 2001
www.anact.fr

Diminuer les TMS dans la filière viande, c'est gagner en performance

INRS et MSA. Référence INRS ED 878. 2001
www.inrs.fr



La marque Finistère s'adresse au plus grand nombre et notamment aux acteurs finistériens investis dans l'amélioration des conditions de travail et dans la qualité de l'emploi en Finistère.

Plus d'informations sur :

www.toutcommenceenfinistere.fr

REMERCIEMENTS

Nous remercions les entreprises pour leur engagement dans ce projet et leur contribution à cette action

- Aquadis Naturellement (Plouvorn),
 - Bonduelle Traiteur International (Rosporden),
 - Bigard (Quimperlé),
 - Crêperie Le Coent - Moreau - Le Goff (Landeleau),
 - Cinquième Saison (Saint-Pol-de-Léon),
 - Jean-François Furic (Penmarc'h),
 - Monique Ranou (Quimper),
 - Terre d'Embruns (Brest).
-
- Les équipes emploi du Plie de Brest, d'Actife Quimper Cornouaille et du Greta Bretagne Occidentale,
 - L'Association Bretonne des Entreprises de l'Agroalimentaire (ABEA),
 - Les organisations syndicales de salariés CFDT et CGT,
 - L'association Produit en Bretagne,
 - L'association Transfer,
 - Les OPCA Opcalim et Opcalia Bretagne,
 - La Directe Unité Territoriale du Finistère,
 - La Direction Économie de la Région Bretagne.

Réalisé en partenariat avec l'Aract Bretagne (Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail).



Ce guide est co-financé par le Fonds Social Européen (FSE)





**CONSEIL
GÉNÉRAL**
Finistère
Penn-ar-Bed



Conseil général du Finistère
Direction de l'insertion et de la lutte contre les exclusions

32 boulevard Duplex - CS 29029
29196 Quimper Cedex

Tél. 02 98 76 60 94

www
.cg29
.fr