



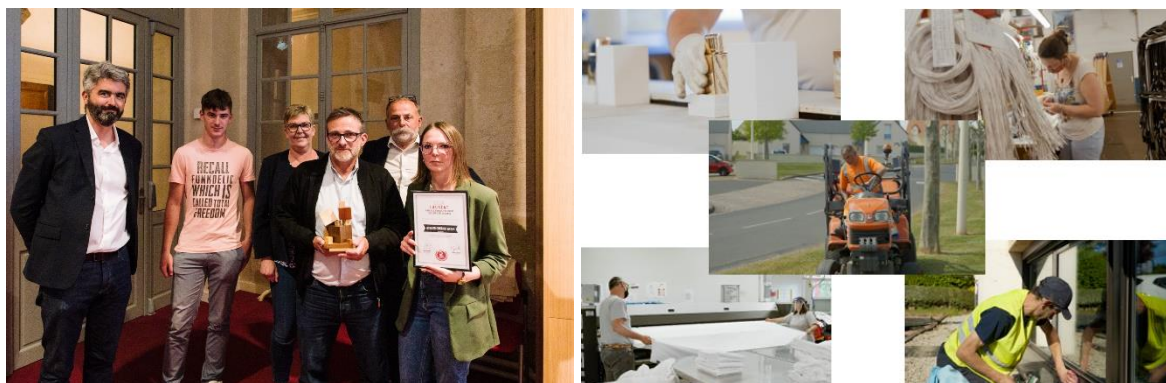
31^{ème} Cérémonie des Prix Nationaux de la Qualité : Atelier Contact APAJH remporte le Prix des Bonnes Pratiques – catégorie Associations / Services publics

Pour pallier le turnover de la direction et répondre aux dysfonctionnements de son organisation, l'entreprise adaptée Atelier Contact APAJH a mis en place depuis 2021 une direction collégiale de 8 personnes. Mieux que de maintenir son chiffre d'affaires, elle l'augmente de 30 % par rapport au prévisionnel et réduit l'absentéisme d'environ 25 %. Comment fonctionne cette gouvernance, quelles sont les conditions de son succès ?

Paris, le 11 juin 2023. [France Qualité](#), l'association de référence des professionnels de la Qualité, de la maîtrise des risques et des approches d'amélioration continue, remet chaque année depuis 1992 les « Prix Nationaux de la Qualité » à une dizaine de lauréats pour leurs bonnes pratiques / ouvrage. Parmi les [8 lauréats de l'édition 2024](#), Atelier Contact remporte le Prix des Bonnes Pratiques – catégorie Associations / Services publics, qui récompense une formidable démarche à essayer.

Sous-traitance Industrielle, Service Espaces Verts, Service nettoyage (SPLIT), service blanchisserie (Entretien du linge).

Entreprise adaptée créée en 1988, fait partie de la fédération nationale APAJH (Association pour Adultes et Jeunes Handicapés). 185 collaborateurs. Basée à 14123 Cormelles-Le-Royal (Calvados, Normandie)



Equipe Atelier Contact et les remettants du Prix. [Photos HD \(lauréat, activité, Cérémonie\) sur ce lien](#)

La problématique

L'Atelier Contact doit son statut d'entreprise adaptée au fait qu'elle emploie plus de 75 % de personnes en situation de handicap, qui sont accompagnées par les managers de proximité mais également par une chargée d'insertion professionnelle et un accompagnateur social. Elle est gérée par une association (APAJH), et bénéficie donc d'une gouvernance particulière.

Depuis sa création, en 1988, Atelier Contact connaît de très nombreux changements de direction, dont 8 directeurs entre 2004 et 2021, générant de nombreux dysfonctionnements, parmi lesquels des stratégies divergentes, une discontinuité dans la conduite des projets, des conditions de travail dégradées, un mauvais climat social, l'inquiétude des clients...

En 2021, l'équipe d'encadrement, qui a mis en place, au fil des années, une certaine organisation lui permettant notamment de gérer les périodes sans direction, propose au Conseil

d'Administration de mettre en place une Direction Collégiale composée des 8 cadres de l'établissement : 4 femmes et 4 hommes.

La démarche

La préoccupation principale de la direction collégiale est alors de conjuguer la satisfaction clients, les exigences de gestion et d'ordre financier, avec le bien-être des salariés et leur valorisation professionnelle. Surtout, l'équipe est soudée par une volonté commune : ne plus connaître la valse des directeurs.ices !

- Les 8 cadres sont intégrés à la Direction collégiale, ce qui lui confère une vision transversale et permet à l'ensemble des services d'être représentés. Les cadres étant sur le terrain, chaque collaborateur a un accès direct à la direction.
- La mise en place de cette direction collégiale améliore la connaissance des autres services, et favorise leur mutualisation : l'entretien du linge du service nettoyage est désormais géré par le service blanchisserie qui dispose des équipements adéquats, ce qui évite les dysfonctionnements et les coûts associés (risque électrique, fuite d'eau, rachat régulier des lave-linge...). Autre exemple : chaque service pense désormais à identifier les éventuels besoins de ses clients sur les autres services de l'entreprise.
- Pour favoriser l'adoption de cette nouvelle gouvernance aux équipes, la communication interne a été renforcée, en se basant sur les différents niveaux du système d'« Animations à Intervalles Courts » (AIC) : ces réunions courtes (3 minutes à 2h) qui s'appuient sur le management visuel permettent de suivre les indicateurs clés, de faire remonter les questionnements et de partager les informations de la direction collégiale. Les temps festifs ont également été multipliés.
- Grâce à la validation de la feuille de route, l'équipe peut lancer un projet en cours depuis 10 ans et très attendu des salariés : la réhabilitation du bâtiment de l'atelier.

Le résultat

L'intelligence collective et relationnelle formée par le groupe crée le moteur favorisant l'atteinte des objectifs :

- Au-delà de son objectif de maintenir le chiffre d'affaires, la nouvelle organisation l'augmente de 30 % par rapport à son prévisionnel (notamment grâce à la transversalité commerciale)
- Une nouvelle politique salariale est mise en place (revalorisation de la grille salariale, prime d'intéressement, PPV, augmentation de la cotisation CSE 2023) : cela valorise l'engagement des collaborateurs et redonne un sens à leur travail.
- La réhabilitation du bâtiment offre de meilleures conditions de travail aux collaborateurs. Mais elle permet également d'organiser des visites client et de renouer le lien qui s'était distendu. Enfin, elle génère un fort gain énergétique : -30 % sur la facture de gaz, -15% sur celle d'électricité.
- Le taux d'absentéisme baisse de 25 %, les salariés se sentent considérés.

Enfin, les témoignages des salariés font ressortir une formidable proximité de la direction collégiale, l'écoute, la reconnaissance, la coopération, qui contribuent à instaurer un excellent climat social.

Verbatims

Le Jury de France Qualité : « La direction collégiale de l'Atelier Contact a su renforcer la pérennité et la résilience de l'établissement et convaincre l'ensemble des parties prenantes. Il est aujourd'hui unanimement reconnu que la collégialité a permis de densifier la direction, qui est perçue comme plurielle, plus présente, plus à l'écoute, plus abordable et finalement plus humaine. Cette intelligence collective a su faire avancer des projets qui étaient auparavant enlisés, et obtenir des résultats qui parlent d'eux-mêmes. Nous félicitons l'ensemble de l'entreprise et de l'association d'avoir su faire advenir une telle gouvernance ! »

La direction collégiale de l'Atelier Contact : « Nous sommes honorés et touchés de recevoir ce Prix national des bonnes pratiques 2024.

La mise en place de cette Direction collégiale a été possible du fait d'une grande volonté de l'équipe de Direction de s'investir dans cette expérimentation et de la confiance accordée par la présidence et le conseil d'administration de l'APAJH 14.

Cette distinction ne reflète pas seulement les efforts de 8 personnes, mais la synergie, la collaboration et le travail de tous les salariés de l'entreprise.

Cette reconnaissance nous la considérons comme une force de motivation supplémentaire pour continuer à faire perdurer ce mode de Direction au sein de notre établissement et la faire reconnaître auprès de la fédération APAJH notre nouveau gestionnaire d'établissement. »

Cliquez sur ce lien pour obtenir :

- [Le communiqué de presse global incluant les informations sur les 8 lauréats 2024](#)
- [Le dossier de presse France Qualité](#)
- [Les visuels HD](#)

Contact presse : Clémence Rebours - 06 60 57 76 43 - c.rebours@nouvelles-graines.com

A propos de France Qualité – Créée en 2012, France Qualité (ou AFQP pour Association France Qualité Performance) est l'association de référence des professionnels de la Qualité, de la maîtrise des risques et des approches d'amélioration continue. Elle rassemble 2 000 adhérents, organismes publics et privés, 8 000 contacts individuels, en France à travers ses 11 composantes territoriales. Bien au-delà de la certification, l'association promeut une « Nouvelle Qualité » qui intègre le Management, la Stratégie, la QVCT, l'Expérience client, la RSE et l'Excellence Opérationnelle, pour un pilotage de l'ensemble des composantes de la performance de l'organisation. France Qualité mise pour cela sur le partage des bonnes pratiques, produit des publications de référence telles que Quali'Bord ou des Livres blancs et organise des forums et événements en région et au plan national (plus de 300 par an) ainsi que les Prix Nationaux de la Qualité et le Trophée Leader Qualité.

A propos des Prix de la Qualité – Créés en 1992, les Prix Nationaux de la Qualité récompensent des entreprises, institutions, étudiants et auteurs d'ouvrage pour leurs démarches/analyses de Management par la Qualité et d'Excellence Opérationnelle au service de la performance. Le dispositif dédié à ces Prix est organisé et piloté par France Qualité.