

# **De l'aménagement d'un poste de grattage de gésiers à la conception d'une nouvelle salle d'éviscération de canard gras par une approche pluridisciplinaire** Patrick Campedel

**Gabin Gindro**

## **1. L'entreprise Labeyrie**

L'entreprise Labeyrie est une entreprise agroalimentaire qui confectionne les produits festifs que vous connaissez. L'entreprise est composée de deux secteurs, les produits de la mer, tels que le saumon et les produits « tartinables », et les produits du terroir : les foies gras, les magrets, les confits, les gésiers...

### **1.1. L'implantation du groupe LABEYRIE en Europe**

Depuis six ans, l'entreprise Labeyrie connaît une croissance importante. Nous sommes basés sur trois sites en France, Saint Geours de Maremne, Hagetmau et Came.

Il y a cinq ans, l'entreprise a acquis le leader espagnol, Venci, situé à Malaga et à La Linéa de Conception, qui produit du saumon fumé.

L'année dernière, nous avons racheté un concurrent au Royaume-Uni, l'entreprise Troan qui est implantée en Écosse.

Depuis, Labeyrie a été racheté par le groupe CIF, qui est composé de quatre entreprises françaises produisant du saumon fumé. Ce produit représente, par conséquent, une part importante de son chiffre d'affaires.

### **1.2. Les trois sites de production français de produits du terroir**

– L'abattoir de Came : il dispose d'une capacité de 2 300 000 canards.

– L'abattoir d'Hagetmau : il dispose d'une capacité de 1 000 000 canards. Site qui a fait l'objet de l'intervention ergonomique.

Ces deux sites sont destinés à l'abattage, à la découpe et à la préparation de produits élaborés crus qui seront transformés sur le site de Saint Geours de Maremne

– Le site de transformation de Saint Geours de Maremne.

La transformation consiste, à partir de la matière préparée et assaisonnée, à mettre en boîte et à cuire le produit.

### **1.3. Le site d'Hagetmau**

Le site d'Hagetmau comprend quatre ateliers :

- L'atelier d'abattage : Il est composé de dix-huit opérateurs. Les tâches effectuées dans cet atelier s'étendent de la réception des canards à la plumaison.
- Les ateliers d'éviscération : Ils sont composés de onze opérateurs pour le premier et de vingt-trois pour le second. La principale tâche effectuée dans ces ateliers est l'extraction des foies et des abats.
- L'atelier découpe : Il est composé de vingt-trois opérateurs. Dans cet atelier, les opérateurs retirent les matières nobles des carcasses, à savoir : les magrets, les aiguillettes, les cuisses et les manchons.

Pour information, un canard rentre à H 0, le foie est extrait à H + 30 mn, le foie est déveiné et assaisonné prêt à être cuit à H + 1h 30 mn, le canard est complètement découpé et les magrets sont en clayette à H + 3h.

## **2. L'intervention / La première action**

Nous allons parler essentiellement des collaborations que nous avons établies lors de cette intervention.

### **2.1. Le contexte**

A l'origine de cette intervention l'entreprise Labeyrie n'avait jamais travaillé avec des ergonomes.

Le seul acteur qui ait une connaissance de l'ergonomie et de L'ARACT est un directeur industriel qui a récemment intégré le groupe. Il a vécu une mauvaise expérience dans son ancienne entreprise, il était, donc, réticent à la démarche.

Le chargé de mission Cap Emploi n'a jamais travaillé avec un ergonome et avec l'ARACT.

Cette intervention est la première collaboration de terrain entre le consultant, c'est-à-dire moi-même, et la chargée de mission ARACT ; bien que nous nous connaissions depuis des années. Un élément important : la chargée de mission ARACT est ergonome de formation, cela sera primordial pour la réalisation de l'intervention.

### **2.2. L'histoire de la demande**

Tout d'abord, une première action. Nous intervenons, dans un premier temps, sur le site d'Hagetmau, le site de M. Campedel.

L'intervention fait suite à un diagnostic réalisé par l'ARACT, et à la demande du Cap Emploi (du département). La problématique est liée au maintien dans l'emploi de trois salariés. Il nous a demandé d'intégrer l'entreprise sur le thème de « l'aménagement des postes de grattage de gésiers ».

Que s'y passe-t-il ? Des plaintes des opérateurs au niveau des membres supérieurs, des Troubles musculosquelettiques (TMS) de l'épaule, du bras et du poignet.

Le financement de cette intervention sera assuré par l'AGEFIPH. Il concernera le maintien dans l'emploi de trois salariés, ce qui correspond à une intervention se déroulant entre cinq et sept jours.

### 2.3. Le grattage de gésiers

Dans un premier temps, les gésiers sont extraits en salle d'éviscération. Ils sont ouverts en deux et vidés de leur gravier. Ensuite, ils sont amenés en clayette dans la salle de grattage. La première opération consiste à enlever la peau jaune qui se situe sur chaque lobe du gésier : le dégrossissage en « parmentière ».



*Photo n°1 : le dégrossissage en « parmentière »*

La tâche consiste à verser les clayettes de gésier dans la machine. Les gésiers sont disposés dans un bain d'eau chaude. Ils sont en rotation dans la machine et sont grattés par l'intermédiaire d'une râpe. La photo n°1 représente une opératrice qui effectue la vidange de la machine. La deuxième étape est la finition. Elle est faite manuellement sur la râpe à rouleaux par une simple pression des gésiers.



*Photo n°2 : la finition*

L'observation m'a permis de déterminer, rapidement, qu'il y avait une variabilité importante des temps de grattage de gésiers dans la journée.

D'autre part, l'un des déterminants de l'activité sur ce poste est la qualité des gésiers en sorti de dégrossissage, car plus la peau est fine, moins l'opératrice aura à tenir le gésier sur le rouleau.

La qualité de gésier en sorti parmentière était également d'une variabilité substantielle.

#### **2.4. Les premières collaborations**

En ce qui concerne le grattage de gésiers, les acteurs de la situation avaient des représentations individuelles et collectives, très fortes, autour de la problématique et notamment des pistes de solution. Certains disent : « les rouleaux sont trop bas », d'autres : « ils sont trop hauts ». Ainsi, il fallait revoir la hauteur des rouleaux.

En conséquence, grâce aux premiers éléments issus de l'analyse du travail, les premières collaborations ont été mises en place. En particulier avec la chargée de mission de l'ARACT, puisqu'elle est de formation ergonomiste et qu'elle a réalisé un diagnostic de l'ensemble du site.

Je lui fais part de mes premières observations et éléments d'analyse, pour lui expliquer qu'il me semble que le problème est ailleurs. Et effectivement, après plusieurs réunions et son intervention sur le terrain, elle valide ce résultat.

Ensuite, nous avons confronté ces premiers éléments au directeur du site et à l'ensemble des opérateurs, par le biais de réunions et de groupes de travail. Ceci pour valider ces éléments et travailler sur des pistes de solution.

Par rapport à ces premiers éléments, il nous semble important d'approfondir notre analyse. Comme je vous l'ai dit, la qualité des gésiers en sortie de parmentière est primordiale et elle est dépendante de postes amonts situés dans la salle d'éviscération. Donc, il a fallu que nous élargissions la demande pour travailler sur la salle éviscération.

#### **2.5. Les autres collaborations**

A ce stade, il était nécessaire d'établir de nouvelles collaborations. D'une part, pour élargir la demande, mais aussi pour convaincre.

Pour convaincre, nous présentons les résultats des premières actions pour « ouvrir le champ du possible » (A. Jabès). Grâce aux premiers résultats, aux premiers éléments d'analyse, nous réussissons à convaincre le responsable du site et sa hiérarchie.

Ensuite, le travail en collaboration entre le consultant, la chargée de mission ARACT, le représentant de Cap Emploi et la Directrice des Ressources Humaines (DRH), a été réalisé par l'intermédiaire de la construction d'un objectif commun. Un projet de conception d'une nouvelle salle d'éviscération sur le site d'Hagetmau.

L'objectif était de faire de cette salle d'éviscération, une zone d'accueil pour les personnes ayant des restrictions d'aptitudes ou étant reconnues « travailleur handicapé ».

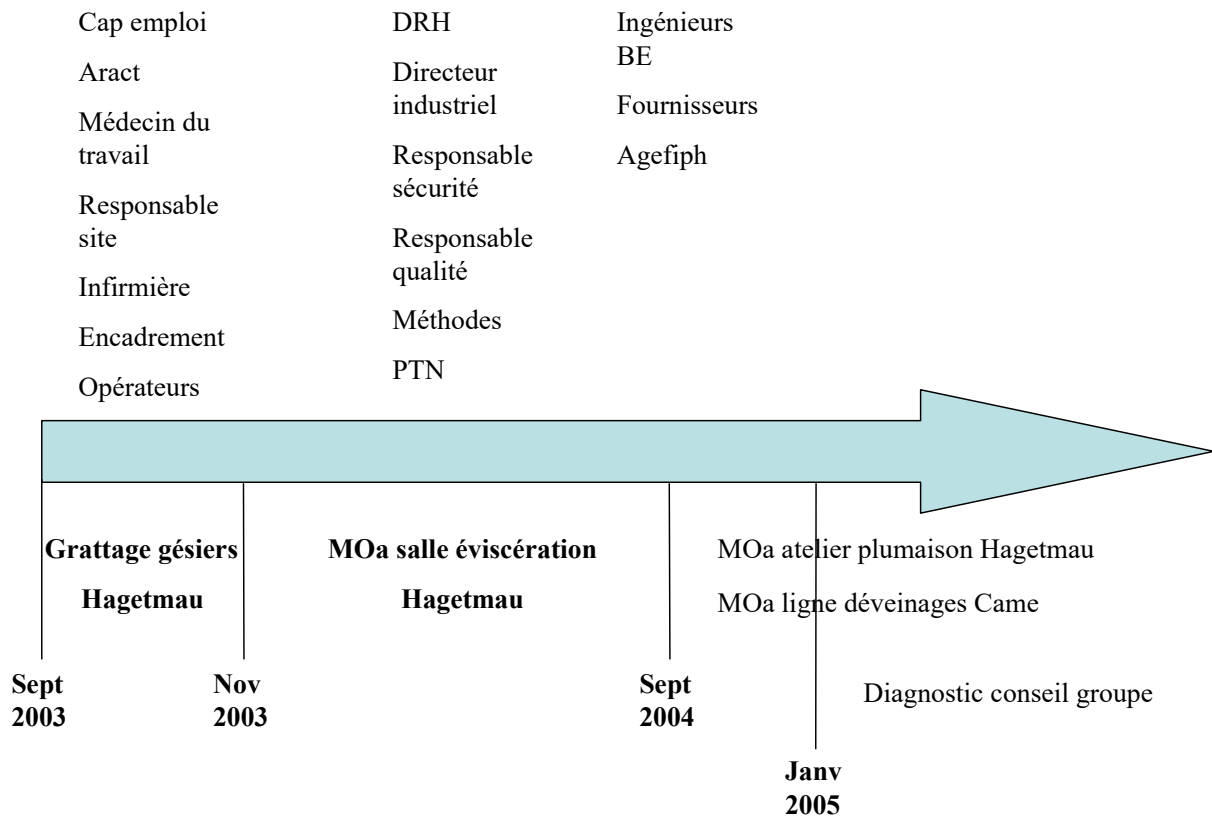
Pour répondre à cet objectif, nous mettons en place une formation-action auprès du responsable du site, M. Campedel, pour le sensibiliser à l'ergonomie et la démarche ergonomique.

Cela nous permet de travailler ensemble pour finaliser l'aménagement du poste de grattage de gésiers et renforcer et faciliter nos collaborations sur le projet éviscération à venir.

En ce qui concerne le projet éviscération, nous nous sommes organisés en instaurant un soutien hebdomadaire auprès de l'équipe projet, de M. Campedel essentiellement, afin d'analyser et orienter le travail du groupe.

## 2.6. Illustration des collaborations avec les différents acteurs dans déroulement des projets

Il m'a semblé intéressant de vous présenter l'ensemble des acteurs qui ont été associés et avec lesquels nous avons été amené à collaborer.



Nous voyons, en septembre 2003, le démarrage du projet grattage de gésiers. En novembre 2003, nous commençons à travailler avec la maîtrise d'ouvrage sur la salle éviscération à Hagetmau, jusqu'en septembre 2004. Ensuite, d'autres demandes apparaissent dans l'entreprise. Nous sommes sollicités de nouveau, notamment pour intervenir sur l'atelier plumaison à Hagetmau. Mais également sur d'autres sites, sur la conception d'une nouvelle ligne de déveinage de foie à Came, sur l'extension de saumon à Saint Geours de Marenne et pour démarrer un diagnostic conseil de l'employabilité des travailleurs handicapés au niveau du groupe.

## 2.7. Les catégories d'acteurs du projet

– Les acteurs externes à l'entreprise :

Les Chargés de mission cap emploi, ARACT, et AGEFIPH. Ce dernier a été sollicité pour valider notre objectif commun par rapport à la salle éviscération. Ainsi, il y a eu une réunion sur le site, une visite...

Le médecin du travail, qui n'a pas intégré totalement le projet.

Puis les ingénieurs bureau d'étude et les fournisseurs.

– Les acteurs internes à l'entreprise :

Sur le site d'Hagetmau : le responsable site, le responsable qualité, l'infirmière, l'encadrement et les Opérateurs.

Au siège social : le directeur des ressources humaines, le responsable sécurité, le directeur industriel, le responsable Projet Travaux Neufs (PTN) et le service méthode.

J'ai listé seize catégories d'acteurs avec qui nous avons collaboré sur ce projet.

## 2.8. Pour quelles raisons mettre en place des collaborations, lors du projet éviscération?

Principalement, pour supporter les difficultés et les évolutions du projet.

Tout d'abord, un élément important, une prise de risque et un enjeu très fort pour M. Campedel. Puisque c'est lui qui a intégré l'approche ergonomie / facteurs humains dans le groupe Labeyrie. Il l'a portée à partir des premiers résultats émanant de l'action sur le poste de grattage de gésiers. Et, d'autres part, sur le projet éviscération sur lequel il avait des enjeux personnels importants, en particulier pour la suite de sa carrière.

Sur le projet éviscération, les fonds propres de l'entreprise sont engagés puisque c'est elle qui paye l'intervention des consultants.

Nous avons intégré de nouveaux acteurs sur ce projet qui viennent fragiliser et remettre en cause le travail que nous avons déjà réalisé. Nous repartons souvent sur des missions où nous devons ré-expliquer les raisons des choix que nous avons fait. Pour cela, la chargée de mission ARACT a été sollicitée à plusieurs reprises pour convaincre les membres du projet.

La gestion des « acteurs site » et des « acteurs groupe » qui ont des objectifs particuliers, parfois différents et non concordants, ce qui constitue une difficulté majeure pour le projet.

L'absence d'acteur qui nous a amené à mettre en place des collaborations de substitution. En particulier en ce qui concerne le médecin du travail, que j'ai précédemment évoqué, qui est venu à une première réunion et qui n'a pas pu se déplacer par la suite. En conséquence, nous avons instauré un « relais », à savoir l'infirmière du site, qui a intégré le groupe projet.

Nous avons eu à gérer, également, une contrainte temporelle. Le délai du bureau d'étude a été raccourci à quelques mois du terme du projet. Les spécifications ont dû être rendues plus tôt que prévu pour effectuer les travaux lors de l'arrêt technique du site qui a lieu une seule fois par an et qui ne peut être différé. Ce changement a eu pour conséquence : d'instaurer de nouvelles collaborations pour travailler plus vite, de ne pas avoir la

possibilité d'approfondir les actions menées comme cela était souhaité, et, de se rendre disponible (chargé de mission ARACT et consultant) sur le terrain et/ ou en relation avec M. Campedel, par le biais de communication téléphonique ou numérique.

En parallèle de cette contrainte temporelle, est apparue une autre contrainte : un retour en arrière sur des acquis. L'un des premiers éléments qui m'a choqué dans la salle d'éviscération était le manque de place pour les opérateurs. J'ai demandé au responsable du site s'il était possible de trouver de la place dans l'usine. Ce dernier a répondu que c'était possible et qu'il était d'accord. De ce fait, nous avons travaillé sur des plans où nous avons agrandi la salle d'éviscération. Nous avons travaillé pendant des mois sur ce projet, quand est apparu un nouveau projet au niveau du groupe : un changement de process de la fabrication du foie (le produit noble de l'entreprise). Le site d'Hagetmau a du se « plier » à l'intégration de ce nouveau projet, qui, en fin de compte, n'a pas abouti. Toutefois, le foie avait besoin de la place que nous souhaitions utiliser pour la salle d'éviscération, ce qui remettait notre projet en question. A ce stade il était nécessaire de repartir à zéro et de travailler sur l'espace tel qu'il était initialement prévu. Ces retours en arrière ont été compliqués à gérer.

D'autre part, au fur et à mesure de l'avancement du projet, nous commençons à chiffrer et nous nous rendons compte que cela va coûter cher. Le responsable du site a des lignes budgétaires qui sont définies annuellement jusqu'au mois de juin. Et il n'est pas possible d'avoir des finances en plus. Donc nous comprenons rapidement que si l'entreprise n'a pas une subvention pour financer ce projet d'aménagement de poste, le projet ne se fera pas. Cela fait sept ou huit mois que nous travaillons avec les opérateurs. Les gens sont bien impliqués dans le projet. Et il y a une très forte attente par rapport à ce projet au niveau social dans l'usine, aussi bien par les opérateurs de l'étape d'éviscération que par l'ensemble des salariés.

A ce stade, nous repartons sur de nouvelles collaborations avec les chargés de mission Cap emploi, ARACT et Agefiph. Nous essayons de trouver un moyen d'obtenir une subvention. L'objectif initial étant d'intégrer les travailleurs handicapés, à faciliter le contact avec l'AGEFIPH. Les chargés de mission Cap emploi et ARACT ont constitué un dossier de financement auprès de l'AGEFIPH, et nous avons pu obtenir une subvention qui a permis la réalisation des travaux.

## **2.9. Comment la « réussite » de ce projet ré-interroge la stratégie de l'entreprise ?**

Au commencement du projet, le directeur industriel avait des *a priori*. Ce projet a permis de lui montrer la compatibilité de notre approche avec son projet industriel et le projet industriel du groupe.

Cela nous a donné l'occasion d'évoluer vers la mise en place d'un diagnostic conseil de la situation du groupe au regard de l'insertion et du maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés. De plus, cela a permis l'intégration progressive du conseil en ergonomie sur les fonds propres de l'entreprise sur les nouveaux projets.

Ceci découle du travail que nous avons réalisé sur un site et sur un projet. Toutefois nous nous rendons compte que tout cela a un équilibre fragile, notamment sur le démarrage des nouveaux projets. Nous rencontrons de nouvelles personnes, nos habitudes de collaboration avec M. Campedel et certains opérateurs de l'encadrement sont différentes d'un site à l'autre ; ce qui constituent des difficultés. Par exemple, un changement hiérarchique sur un projet peut tout remettre en cause.

## **2.10. La mise en place des collaborations**

De mon point de vue, sur ce projet, les fondations de la collaboration se sont construites autour de l'importance de la construction sociale.

Le choix de la collaboration avec l'ARACT et Cap Emploi. Parfois la co-intervention, en particulier avec la chargée de mission ARACT, qui du fait de son statut d'ergonome, a été sollicité sur le terrain.

La structuration de la conduite de projet, qui est primordiale. Qui comprend : la définition des objectifs et des rôles de chacune des parties, l'animation de la démarche participative, et la mise en place de boucles itératives pour les régulations.

Le relationnel et le contact humain, qui est un aspect très fort de ce projet. « On travaille d'abord avec des individus ». La relation que nous avons pu construire dans la collaboration avec M. Campedel est un gage de réussite pour le projet. Ce dernier a très vite compris la démarche et s'est fortement impliqué dedans.

La mise en place des collaborations s'inscrit également autour des premiers résultats et du temps (durée). Toutefois, plus nous avançons dans le temps, plus nous maîtrisons les composants des situations de travail et plus nos marges de manœuvre se réduisent, ce qui est le paradoxe de la conception. En fin de projet il a été nécessaire de faire des compromis, tant au niveau de l'espace que sur l'acquisition de certains matériels ou encore l'aménagement de certains postes.

## **2.11. Le choix de la collaboration inter structurelle**

Le choix de la collaboration inter structurelle ou de la co-intervention avec les chargés de mission n'est pas une démarche fréquente.

Les représentations sont à faire évoluer autour des questions suivantes :

Protéger la reconnaissance de son travail doit-il passer par le fait d'être le seul interlocuteur de l'entreprise ?

Comment être sûr qu'une collaboration ou une co-intervention sera payante ?

Quels risques prend le consultant dans le lien avec l'entreprise ?

Y a-t-il une crainte « miroir » de l'intervenant d'une structure et du consultant de perdre le lien avec le client ?

- En étant plus repéré comme interlocuteur privilégié
- En étant assimilé à un technicien, intervenant ponctuellement
- En ne pouvant faire valoir la réalité de sa palette d'intervention

Autant de questions, de mon point de vue, qui se posent pour chacun selon sa place pendant, avant et après l'intervention...

## **3. Le bilan de cette intervention / Témoignage**

Dans l'agroalimentaire, nous avons une spécificité : la sécurité alimentaire des consommateurs. Nous sommes une marque leader et en conséquence nous n'avons pas le droit à l'erreur. Nous recherchons le « zéro défaut ». Nous faisons des contrôles



libératoires, qui nous permettent de vérifier nos produits en termes de conformité de la sécurité alimentaire et bactériologique.

La difficulté, lors de la conception, était que l'on traitait de la « matière vivante ». De ce fait, nous ne pouvions pas faire n'importe quoi et n'importe comment.

Agrandir une salle a un coût de 1500 € par mètre carré, car ce sont des salles blanches. Les mesures d'hygiène sont draconiennes. Donc nous n'avons pas le droit à une erreur sur la conception. C'est un enjeu important qui peut mettre en cause la survie de l'entreprise.

En ce qui concerne les liens humains, il semble que le fait de connaître le chargé de mission, de cap emploi, et d'avoir quelques affinités avec lui, a facilité les relations.

Nous avons modifié le process « découpe » qui a généré les problèmes avec les trois personnes COTOREP. C'est à ce moment, qu'il a appelé le chargé de mission de l'ARACT, qui m'a fait connaître G. Gindro.

Je pense que les trois personnes qui étaient en face de moi étaient liées, et le facteur humain a beaucoup joué.

Il est clair que si mes interlocuteurs n'avaient pas eu les mêmes idées à l'origine du projet, je n'aurais certainement pas adhéré à la démarche.

En ce qui me concerne, j'ai été surveillé. Cela fait dix ans que je suis chez Labeyrie et je suis arrivé à un niveau intéressant. Aujourd'hui, j'ai des collègues qui sont mes anciens supérieurs hiérarchiques. Donc je devais faire mes preuves. Notamment lors de nos réunions hebdomadaires où nous définissons les axes stratégiques du secteur « produits du terroir ». Quand je commençais à parler ergonomie et conception avec des retours sur investissement pour Labeyrie, avec un autofinancement qui étaient dérisoire par rapport au projet, de trois ans, on me disait : « tu te moques de nous, ça passera jamais ».

Il faut savoir que chez Labeyrie nous avons des projets tous les mois qui varient de 100 000 à 600 000 €. Ainsi, nous n'avons pas le temps de nous attacher à l'ergonomie. Quand on est leader, on a besoin d'avancer très vite, ce qui constitue une difficulté majeure.

Finalement, je tiens à remercier les trois collaborateurs que sont D. Baradat, J-L Verdier et G. Gindro, sans oublier M. Saturnin de l'Agefiph qui nous a aidé à construire le projet.

D'autre part, un grand merci de la part des salariés COTOREP, qui sont aujourd'hui deux de plus sur la zone éviscération.

## **Discussion avec la salle**

### **Intégration de l'ergonomie au projet et apport**

M. Campedel, vous venez de dire que vous n'aviez pas le temps d'intégrer l'ergonomie. Pouvez-vous être un peu plus précis. Qu'est-ce qui fait que cela donne l'impression que c'est long et que cela va faire perdre du temps ?

*Patrick Campedel*

Un projet comme l'éviscération chez Labeyrie aurait été traité en un mois. Nous n'aurions pas tenu compte du facteur humain, ce sur quoi je n'adhère pas. Notamment, par exemple en ce qui concerne une personne COTOREP qui n'aurait pas pu suivre. Nous aurions

abouti à une inaptitude totale et un licenciement. Je ne pense pas que nous soyons la seule entreprise dans ce cas. Nous ne sommes plus dans la démarche de maintien dans l'emploi. Nous sommes dans un secteur qui nous pousse à produire toujours plus. Le hard discount se développe. Les pays de l'est sont de plus en plus présents sur le marché. Dans des pays comme la Bulgarie ou la Hongrie, où le taux horaire est 3 ou 4 € de l'heure (toutes charges comprises). Chez Labeyrie nous nous situons entre 19 et 20 € de l'heure. Nos concurrents en France sont à 16 € de l'heure. Ceci vous donne une image du contexte économique actuelle.

Les enjeux sont économiques, l'ergonomie c'est 20 ou 30 % de plus sur le budget, en termes d'investissement.

*Gabin Gindro*

Pour précision, le projet a duré huit mois au lieu de un mois pour les autres projets.

*Patrick Campedel*

Nous avons intégré un responsable sécurité et environnement au sein du groupe Labeyrie il y a trois ans. Je lui ai demandé de faire des tableaux de bords. Il s'est attaché aux incidents et aux accidents de travail et grâce à un logiciel a fait ressortir les coûts. Sur le site d'Hagetmau, le projet éviscération a fait suite à une modification de process complète du site. Cela nous a amené un gain de productivité extraordinaire. Malheureusement les conditions de travail étaient difficiles. Sur un effectif de onze personnes, quatre ont eu un accident de travail en trois mois, et une personne est encore en arrêt aujourd'hui.

Ensuite, se posait la question du maintien dans l'emploi de trois personnes COTOREP. Le médecin du travail déclarait des inaptitudes pour les salariés. Je ne savais pas sur quel poste les faire travailler.

Depuis nous avons réintégré une personne COTOREP supplémentaire, une personne ayant un handicap, bien que les cadences sur les postes d'éviscération aient augmenté.

La conception de l'éviscération nous a permis de combler l'augmentation du volume de production, d'intégrer deux personnes COTOREP et une autre devrait arriver dans l'équipe prochainement.

Ce n'est pas le retour sur investissement qui nous a convaincus. Le retour sur investissement grâce à l'intervention ergonomique est de trois ans alors que chez Labeyrie les retours sur investissement sont de un an.

D'autre part, ce sont les subventions qui nous ont permis de réaliser ce projet. S'il n'y avait pas eu de subventions il n'y aurait pas eu de « déclic ».

Ce qu'il faut noter, également, c'est qu'à travers notre revue interne, nous avons présenté le projet et l'ensemble des opérateurs des trois sites de Labeyrie ont apprécié ce qui a été fait. Les opérateurs sont demandeurs, d'autant qu'en termes de productivité, nous avons fait un gain de près de 30 % sans détériorer les conditions de travail des opérateurs. C'est assez extraordinaire ce qui a été fait et quand je regarde les postes et les gens travailler, c'est impressionnant et les gens sont heureux.

*Gabin Gindro*

En ce qui concerne l'augmentation des cadences, il est nécessaire préciser que c'était un postulat au départ du projet. Avant l'intervention la cadence était de 600 canards à l'heure et la demande a été formulée dans la perspective de faire 800 canards à l'heure.

*Patrick Campedel*

Depuis l'aménagement de la zone éviscération, en été 2004, nous n'avons eu aucun incident ou accident de travail. Il semble que c'est un bon indicateur. De plus, il n'y a plus d'absentéisme. Précédemment, l'absentéisme et le turn over représentaient 20 %, et quatre accidents du travail ont été constatés durant le premier semestre 2004.

### **3.1. Quels ont été les acteurs autres que ceux cités qui ont été intégré ?**

Les acteurs sociaux ont été intégrés au projet ?

*Gabin Gindro*

En fait, c'est un oubli dans la présentation, car ils ont été totalement associés à la démarche. Il y a eu une présentation au CHSCT et des membres des représentants du personnel étaient dans le groupe de travail.

*Patrick Campedel*

Je confirme, les opérateurs et les représentants du personnel ont participé activement au projet. D'ailleurs, depuis tous les projets sont faits avec un groupe de travail composé d'opérateurs, de représentants du personnel, de membres du CHSCT et des responsables d'atelier. Ces groupes pluridisciplinaires nous permettent de nous poser les bonnes questions.

Au sujet du médecin du travail. Vous avez évacué la question très vite en disant qu'il était venu, puis reparti. Je pense que c'est un peu cours. Ce n'est pas un acteur plus idiot qu'un autre, je pense que s'il est reparti c'est qu'il a des raisons. Ces raisons peuvent être liées à des obligations ailleurs ou simplement au fait qu'il n'ait pas trouvé sa place, parce que l'on n'a pas su lui donner la place qu'il fallait. Ou encore l'on n'a pas su lui expliquer ce que l'on attendait de lui. Ce que je trouve étonnant c'est que l'intervention ait eu lieu, ait pu fonctionner sans le médecin du travail. Est-ce que c'est un acteur qui n'a aucun intérêt sur ces questions là ? Quels sont les efforts qui ont été faits et comment se fait-il que l'ergonome n'ait pas su travailler avec le médecin du travail ? En ce qui me concerne, j'écoute le discours des deux côtés, et quand je parle au médecin du travail, ils disent : « de toute façon, les ergonomes quand ils viennent, ils ne nous comptent pas ».

*Patrick Campedel*

J'ai appelé le médecin du travail, nous l'avons appelé. Il est venu une fois, six mois après la mise en place du projet éviscération. Apparemment, il n'avait pas le temps. Cela est certainement dû à la surcharge de travail que vous avez. Je ne connais pas le fonctionnement de la médecine du travail, mais ce que je trouve regrettable c'est que l'on soit capable de faire des aptitudes au poste de travail sans savoir ce qu'il se passe dans l'usine. S'il était venu voir les postes de travail, je pense qu'il aurait eu un autre jugement. J'espère que grâce à la réforme de la médecine du travail vous allez être plus présents dans les entreprises.

Le médecin du travail en question m'a appelé pour me dire qu'il serait plus présent dans l'entreprise. Ce que je trouve très positif. Il faut bouger les choses.

*Gabin Gindro*

Le médecin du travail est un acteur important. Il a été associé, invité et contacté. Il a pris le parti de me dire qu'il n'avait pas le temps d'assister à toutes les réunions. Pour la réunion de restitution, nous l'avons invité, il n'est pas venu.

Je reviens sur ce que vous disiez sur la collaboration avec le responsable sécurité pour faire des tableaux de bords. Est-ce que vous pouvez en dire un peu plus, ce que vous en avez fait et ce que vous en faites maintenant ? Est-ce que cela a servi à évaluer le projet ? Est-ce que c'est un outil de gestion qui sert pour d'autres projets ?

*Patrick Campedel*

Nous avons établi une évaluation sur une année glissante, les douze derniers mois, du taux de fréquence et de gravité de nos accidents de travail. Ensuite nous avons effectué une analyse de nos incidents de travail, comme des foulures, des coupures... Ce sont des indices qui nous permettent d'évaluer et de répertorier ces données. Grâce à cela, nous avons une représentation des accidents et des incidents dans les différents secteurs de l'usine. Ces indices sont des alertes qui nous permettent de prévenir les accidents de travail.

Cette évaluation est effective sur tous les sites de production. Elle nous a permis de nous rendre compte que sur le site d'Hagetmau et en particulier sur le projet éviscération nous dépassons la moyenne nationale du taux de gravité des accidents de travail. En parallèle des chiffres, il est intéressant pour nous d'avoir une représentation des coûts.