

# **L'accompagnement du changement dans l'entreprise Forge de Laguiole : "Autour du métier dans la trame du changement, tisser des fils d'or reliant travail, santé et performance globale de l'entreprise"**

**Hugues Chambon,**

Ergonome européen, Atout Synergia Ergonomie et Formation (63)

**Thierry Moysset,**

Directeur de la coutellerie Forge de Laguiole

## **1. La demande et l'accompagnement**

### **1.1. L'accompagnement**

Avant de laisser la parole à Thierry Moysset qui se présentera, ainsi que la spécificité de l'entreprise, je vais expliciter quelque peu l'accroche de cette présentation : l'accompagnement. La demande qui avait été adressée à Synergia était une demande centrée « solution ». Elle a été reformulée « accompagnement du changement », et quand je me suis intéressé à trouver un fil conducteur à cette présentation commune avec Forges de Laguiole, le terme « accompagnement » m'a paru un peu fade, peut-être un peu désincarné par rapport à sa promesse étymologique. Avec Thierry Moysset, nous nous sommes accordés pour que le fil conducteur, le fil rouge de l'intervention, soit la spécificité de cette entreprise, la spécificité des personnes qui exercent le métier en tant que compagnon, avec une longue tradition en héritage, d'où le terme « d'accompagnement ». De plus, miracle du hasard, mais y-a-t-il un hasard ? Ce terme d'accompagnement n'existe plus aujourd'hui, mais il a existé dans les très vieux métiers de la broderie. Ce terme a été exhumé par un compagnon éclairé et éclairant aussi, Bernard Leblanc Halmos, et il signifiait, dans la trame d'une broderie, « tisser des fils d'or ». C'est donc cette histoire de fils d'or que nous avons tissée ensemble dans l'esprit des compagnons dans l'entreprise, que nous allons vous faire partager.

J'ai aussi invité quelqu'un qui m'est cher : le petit prince de Saint Exupéry et cela a à voir un peu avec ce qui a été dit ce matin, sur la question du relieur à propos de Simone Veil notamment, et nous allons ensemble dessiner les contours de l'accompagnement à Forge de Laguiole avec l'idée de tisser le changement et d'étoffer le travail.

### **1.2. Contexte de l'intervention**

Tout d'abord, le contexte. L'ergonome est appelé *a priori* pour valider des solutions concernant un projet d'amélioration de la productivité sur un atelier de préparation des manches. Atelier de préparation des manches où des commandes numériques vont servir à pré-façonner le manche à partir d'un morceau de bois brut, voire de matière précieuse, avec deux objectifs : améliorer la productivité, mais aussi diminuer les contraintes chez les monteurs de couteaux qui doivent à partir d'un morceau de bois brut façonner entièrement le manche pour arriver à rendre un couteau surfacé, façonné entièrement à la main, qui va être le couteau final.

J'ai symbolisé cette histoire par des bobines de fils, dont certaines sont constituées de fils d'or. Parmi les fils d'or, il y a à l'origine de l'intervention un contrôleur de la CARSAT qui propose à l'entreprise pour l'accompagner dans ce changement, un contrat de prévention. Celui-ci va avoir pour avantage d'accompagner financièrement l'entreprise, mais aussi de contenir des prescriptions très fortes concernant la sécurité des machines, en particulier des *backstands*, les machines qu'utilisent les monteurs pour façonner les manches de couteaux. C'est en fait deux axes sur lesquels tourne une bande abrasive qui va leur permettre de façonner le manche et d'assurer la finition du couteau. L'ergonome va s'attacher à repérer quels sont les fils solides, prêts à être tissés, quels sont ceux qu'il va falloir mettre en lumière, relier et consolider, mais aussi prendre garde aux fils de plomb, qui pourraient « plomber » l'intervention. En effet, l'idée de changement suscite des inquiétudes, voire des résistances au changement chez les monteurs de couteaux, mais aussi dans l'encadrement. Par contre, il y a des fils d'or extrêmement solides dans cette entreprise. Ce matin, François Daniellou parlait de l'histoire de l'entreprise, et nous nous sommes imprégnés de cette histoire pour vraiment accompagner, dans l'esprit du compagnon, la tradition, le métier et les valeurs de cette entreprise. La première bobine de fils d'or, c'est l'histoire justement : ce patrimoine, ces savoir-faire ancestraux transmis de compagnons en compagnons autour du métier, mais qui néanmoins soulèvent des inquiétudes dans l'entreprise, notamment en lien avec les compétences très spécifiques développées par les monteurs de couteaux, en lien avec les questions des âges, du vieillissement, mais aussi en lien avec des difficultés de recrutement liées à la spécificité de Laguiole.

Et puis parmi les bobines d'or sur lesquelles l'ergonome va s'appuyer pour structurer effectivement, non pas une recherche de solutions, mais une démarche, un processus qui vise le changement, il apparaît très rapidement dans cette entreprise un management très engagé par rapport à ces valeurs autour du métier, et une volonté affirmée de préserver ces savoir-faire ancestraux reçus quelque part en héritage.

Alors cette histoire, de la forge de Laguiole bien sûr, elle s'appuie sur des compétences extrêmement fortes et « *on ne devient pas monteur de couteaux du jour au lendemain* ». Tout cela s'inscrit dans un lent processus d'acquisition des compétences, et avant de pouvoir réaliser un couteau effectivement, il y a un chemin, un véritable chemin de compagnonnage.

Thierry Moysset va nous conter ses fils d'or ancestraux autour du métier et ce patrimoine précieux à préserver.

### *Thierry Moysset*

Bonjour, je m'appelle Thierry Moysset, je suis arrivé dans le couteau en 2007, complètement par hasard, puisqu'en fait la forge de Laguiole était tout simplement en dépôt de bilan. Et on s'est dit, on ne peut pas laisser ça, petit-fils de Laguioisais, ce n'est pas possible. En plus, je venais d'expérience de grands groupes, je commençais un peu à en avoir ras le bol des grands groupes, et c'était l'occasion de démarrer une aventure. Alors quand on dit « *démarrer une aventure* », c'est assez particulier parce que l'entreprise était en dépôt de bilan. Et quand on est en dépôt de bilan, on a une force, c'est qu'on n'a plus rien. Et quand on n'a plus rien, on a une force, c'est qu'on devient intelligent, puisqu'en fait, il faut trouver des solutions avec rien. Avec Jérôme, qui est dans la salle, on a énormément travaillé sur le métier. Je pense qu'aujourd'hui, il y a vraiment une chose qu'on a perdu, c'est le métier. C'est-à-dire qu'aujourd'hui, qu'est-ce qui fait qu'on est fier d'appartenir à une entreprise, qu'est-ce qui fait qu'on est fier le soir de rentrer à la maison, ce sont les portes ouvertes. Par le passé, quand on faisait les portes ouvertes, les gens étaient fiers que leur famille vienne voir le poste de travail, parce que le père montrait au fils « *tu as vu ce que je fais* ». Quand on travaille chez Michelin ou chez Peugeot - j'ai commencé chez Peugeot - les anciens ne rêvaient que d'une chose, c'est que le fils rentre chez Peugeot. Aujourd'hui, ils ne rêvent que d'une chose, c'est que le fils ne rentre surtout pas chez Peugeot. Et quand on faisait des journées portes ouvertes, c'était « *viens voir ce que je fais* ». Quand on montrait ce qu'on faisait, il y avait vraiment une fierté, c'est-

à-dire « *tu as vu mon fils ce que fait ton père* ». Aujourd'hui, le type, il n'aspire qu'à une chose, c'est que surtout son fils ne voit pas ce que fait son père. Donc je pense que la première force d'une entreprise, et juste pour vous provoquer un peu, c'est de passer de l'ergonomie métrée à de l'ergonomie, où plutôt que de mesurer la position de la main par rapport au cœur, mesurer la position du cœur par rapport au bonheur. Et ce qu'on a complètement perdu si vous voulez dans les entreprises, c'est ce sentiment d'appartenance, de fierté, de bien-être, ce sentiment que quand quelqu'un passe dans le couloir (parce qu'en fait nous l'entreprise se visite librement : quand vous arrivez, vous vous baladez totalement librement dans l'entreprise au milieu des bureaux. Vous pouvez rentrer dans mon bureau, vous pouvez voir les hommes travailler, etc.), et le plus beau sentiment en fait que puisse avoir une personne, c'est de se retourner et d'être fier de ce qu'elle fait. Et je pense qu'à partir de là, on peut commencer à travailler avec des gens, c'est-à-dire que seulement quand ils sont fiers de ce qu'ils font, si vous êtes fier de votre métier, je peux travailler avec vous. Si vous, vous n'êtes pas fier de votre métier, je ne pourrai pas travailler avec vous.

Donc, le premier travail qui a été fait au niveau de la forge, a été de remettre l'Homme, mais quand je vous dis l'Homme, ce n'est pas l'Homme, c'est le bonhomme, ou la bonne femme, au centre du métier, au centre des préoccupations. Et plutôt que de dire « *je vais travailler* » comme on faisait dans l'automobile, à ce que n'importe qui puisse remplacer n'importe qui n'importe quand, nous avons fait tout l'inverse en fait. Nous avons fait en sorte d'être pris au piège, que toute personne devienne indispensable et que, si elle n'est pas là, on est dans la mouise. Donc l'idée, ce n'est plus « *on va simplifier les tâches* » ou « *on va faire en sorte que les gens soient remplaçables par n'importe qui au pied levé* ». Nous nous sommes dit « *on va les mettre dans un sentiment de force, dans un sentiment où nous on a besoin d'eux, on est obligé de les aimer* ». À partir du moment où on les aime, on les respecte. À partir du moment où on les respecte, ils ne partiront pas. À partir du moment où ils ne partiront pas, on peut les former. À partir du moment où ils ne partiront pas et où on peut les former, ils auront un métier. Et à partir du moment où on aura réuni tout ça, tous les matins quand ils vont embaucher, ils seront fiers de pouvoir dire à leurs gamins « moi j'ai un métier ». Voilà donc la première chose quand nous avons travaillé sur tous ces projets. Nous y sommes parvenus tard : on est en 2015, je vous parle du début de 2007 parce que déjà, cela demande du travail de confiance entre la hiérarchie et les salariés, cela demande plein de choses, et puis pour dépenser de l'argent, il faut déjà en gagner. Donc il a fallu qu'on gagne un peu d'argent.

### **1.3. Démarche ergonomique**

Mais en premier lieu, quand M. Chambon est venu, on ne voulait pas qu'il mesure, savoir si le poste était assez haut, trop bas, si la main allait bien, si elle était au-dessus du cœur, si c'était lourd, nous ne voulions même pas entendre ce discours. Ce que nous voulions, c'est que les gens se sentent sur LEUR poste : pas sur un poste, sur LEUR poste. Et nous, plutôt que de faire du 5S, on casse le 5S, on aime bien quand il y a du désordre : parce que chez eux parfois, il y a du désordre, parfois c'est bien rangé. Donc l'homme chez qui c'est bien rangé, il range bien son poste, le monsieur chez qui c'est le désordre et bien son poste est en désordre. Qu'est-ce que cela a de gênant ? Rien. Si ce n'est que la personne s'approprie SON poste, ça devient SON poste. Et ce qu'on a demandé à M. Chambon, c'est de travailler sur LE poste d'UNE personne. Chez nous, chaque poste est attribué à une personne, et on lui a demandé d'améliorer le poste de chaque personne.

Hugues Chambon

Par rapport à ce que dit Thierry, comment on en est arrivé effectivement à la formulation de l'accompagnement, simplement par ce que j'ai largement explicité ici : je pense que l'ergonome, c'est un métier à tisser, à relier, c'est un faiseur de sens, et que toute la structuration de la démarche a été d'embarquer dans l'entreprise, de réunir autour du métier, des métiers de chacun, toutes les ressources disponibles pour conduire ce changement. Et donc l'idée, ça a été plutôt de tisser une communauté de sens autour du changement, des liens plus ou moins visibles qui le structurent, tisser de la ressource plutôt qu'un rapport, partant de l'idée que chacun dans l'entreprise, chaque métier détenait des fils potentiellement d'or qui allaient être indispensables pour conduire un changement durable, soutenable.

Alors, il a aussi fallu faire évoluer les représentations parce que dans l'entreprise, l'ergonome auvergnat qui arrive avec son mètre et son livre de normes sous les bras, c'était un peu la représentation de l'ergonomie. Il a fallu mettre en lumière effectivement ce qui faisait qu'il n'y avait pas d'épidémie de TMS à la forge de Laguiole aujourd'hui, et qu'on partage autour de cela. Alors la démarche a été structurée bien sûr autour de Thierry Moysset, mais aussi autour de la cheville ouvrière du projet, le responsable de production, le responsable de l'atelier, le CHSCT, le médecin du travail également. Quelles précautions par rapport au changement ? Pas d'épidémie à la forge de Laguiole, alors que tous les facteurs de pénibilité sont réunis pour que tous les monteuses de couteaux soient touchés, est-ce un miracle ? À quoi cela peut-il bien tenir et à qui cela tient ? Comment cela tient ensemble ? Tout simplement, pour faire le parallèle peut-être avec les compagnons, c'est qu'aussi, les compagnons construisaient leur cathédrale intérieure, et que vraisemblablement, nous avons fait l'hypothèse très tôt que les monteuses de couteaux mettaient du cœur à l'ouvrage et que cela préservait effectivement d'un certain nombre de pathologies.

L'objectif était de faire évoluer les représentations, car elles étaient en décalage avec l'ergonomie et avec les liens entre santé et performance. Il s'agissait également de faire partager que le travail est toujours une activité complexe et en constante évolution. Nous entendons ici l'adjectif « complexe » comme « ce qui est tissé ensemble ». Nous voulions faire partager à l'ensemble des acteurs que, si l'ergonome répondait à la demande initiale d'apporter des solutions techniques (mettre des sièges ergonomiques), cela ne pouvait pas fonctionner. Nous voulions expliquer que nous allions prendre du temps avant de savoir si la solution choisie était la solution appropriée. L'objectif était de réfléchir à une solution en lien avec la tâche, avec l'opérateur et avec les autres éléments de la situation de travail. Nous avons ensuite pu commencer à rentrer dans cette construction du changement lorsque nous l'avons problématisé et que nous avons une vision commune, d'autant plus que les résistances des opérateurs étaient extrêmement fortes. Lors des premières verbalisations, nous avons découvert que les opérateurs étaient fortement attachés à leur environnement de travail et qu'ils avaient développé des savoir-faire incorporés en lien avec le matériel qu'ils utilisent. Nous avons dû prendre énormément de précautions dans la démarche et rencontrer tous les monteuses pour comprendre leur travail.

Tout comme nous parlions précédemment de l'ergonome comme « un métier à tisser », nous pouvons qualifier le chef d'entreprise actuel de la même manière. Un chef d'entreprise « entraîneur-entraînant ». Avec ce changement de direction, l'entreprise est passée d'un management par le « comment » (comment fabrique-t-on ces couteaux ?) à un management par le « pour qui » (pour qui fabrique-t-on ces couteaux ?). Qu'est ce qui fait que les clients vont être fiers d'acheter ces couteaux ? Et également, pourquoi les fabrique-t-on de cette façon, en faisant confiance à l'opérateur ?

Nous sommes donc passés à un management par les ressources humaines, les règles de métiers, les compétences et la confiance. Nous avons évoqué lors de ces journées le concept de subsidiarité. Nous avons une métaphore beaucoup plus simple empruntée au monde du sport : « celui qui commande, c'est celui qui a le ballon ». La personne qui commande, c'est celle qui est dans l'action donc *a priori* celle qui détient les compétences. Concernant les décisions stratégiques et politiques, l'acteur qui est dans l'action

est le chef d'entreprise, mais celui qui est aux commandes pour savoir comment sont fabriqués des couteaux de qualité, c'est l'opérateur. Nous pouvons ici évoquer le concept d'intelligence situationnelle. Nous allons maintenant nous exprimer sur le métier de chef d'entreprise et les changements managériaux relatifs aux procédures lors du changement d'encadrement.

## 2. Le management dans les forges de Laguiole

*Thierry Moysset*

Certaines entreprises cherchent à mettre en place des indicateurs très spécifiques sur le bien-être. Dans notre entreprise, nous n'avons pas d'indicateurs sur le chiffre d'affaires. Nous avons enlevé tous les indicateurs, car lorsque vous mettez en place un indicateur, vous devez mettre en place un objectif et les objectifs poussent à faire des erreurs. Nous avons également supprimé la rémunération à la tâche et décidé de responsabiliser les opérateurs en enlevant des niveaux d'encadrement. Le travail de l'encadrement n'étant pas de surveiller des indicateurs, mais de faire progresser l'entreprise. Le travail du chef d'entreprise n'est pas d'aller surveiller les opérateurs et leur dire s'ils font du bon travail ou non en fonction d'indicateurs. Son travail est de mettre en place des processus qui débouchent sur des améliorations. L'opérateur rémunéré à la tâche ne se pose pas la question de l'ergonomie, il veut faire sa tâche rapidement pour être rémunéré.

En outre, le chef d'entreprise ne peut pas déléguer certaines choses comme la sécurité ou l'ergonomie. Ces éléments relèvent de sa responsabilité. Lorsqu'un accident du travail grave survient, la situation est dramatique pour l'entreprise et la première crainte de l'opérateur est de ne pas revenir et reprendre son poste, même pour des postes extrêmement durs. Cependant, si l'opérateur a un sentiment d'appartenance, que l'encadrement lui fait confiance, lui laisse une part de liberté, il aura cette envie de travailler à son poste.

Dans notre entreprise nous donnons trois à quatre tâches à chaque opérateur. Cela a pour inconvénient que nous ne pouvons pas les suivre en termes de rendement, mais l'avantage est que, lorsque l'opérateur est fatigué physiquement ou psychologiquement, il passe à autre chose. Ce que l'entreprise perd en ne suivant pas le rendement, elle le gagne grâce à l'organisation. L'ergonomie est un outil pour permettre aux gens de mettre en place cette organisation. Nous travaillons essentiellement sur la construction de ces processus tout en laissant une marge à l'opérateur, car nous ne les standardisons pas donc les opérateurs produisent à leur manière. Cela est possible, car nous ne mesurons pas nos produits. Les opérateurs sont capables de dire en regardant le produit fini s'ils l'ont fabriqué ou non.

*Hugues Chambon*

Thierry vient de l'évoquer, il y a un management spécifique dans cette entreprise. La direction fixe un cadre, mais s'attache surtout à faire cadrer par les opérateurs, c'est-à-dire à réguler, à négocier, à dialoguer avec le réel au quotidien. Ce type de management fabrique du soutien social, de l'écoute. Cela renvoie à des jugements d'utilité, de reconnaissance et de la latitude décisionnelle. Autant de fils d'or à consolider. Cet équilibre est fragile, mais il alimente l'estime de soi et le travail en santé. C'est un management par l'estime. L'idée par rapport à ma métaphore, c'est effectivement le management pour faire et pour donner confiance à celui qui a le ballon, donc celui qui est compétent au plus près du terrain. Alors par quel miracle n'y a-t-il pas pas d'épidémie de TMS à Forges de Laguiole ? Nous nous sommes entretenus avec les 21 opérateurs. Nous les avons filmés tous, ça a été un long processus, mais nous avons d'abord embarqué tout le monde, nous avons cherché à comprendre le travail et effectivement, comme vient de le dire Thierry, la clé de voûte de la performance durable, qui va consolider cet édifice, c'est le cœur à l'ouvrage des monteurs de couteaux. C'est certes un travail pénible, du point de vue du

décret de pénibilité, monteur de couteaux, mais tous expriment que cela vaut la peine, ont les yeux qui brillent quand on les invite à s'exprimer sur ce qu'ils fabriquent et le métier. On est vraiment dans la fierté de l'artisan, du travail bien fait, de celui qui sait travailler la matière, des matières très nobles, parfois. Bien sûr, en respectant les règles de l'art ancestrales, transmises générations après générations. Et, ils l'expriment tel quel, "mon couteau, je le reconnaîtrais entre dix, vous pouvez m'en poser dix/quinze sur la table, je vais reconnaître celui que j'ai façonné de mes mains, de mes propres mains". Clairement, des conditions d'apprentissage et d'exercice et de reconnaissance du métier, qui tissent du pouvoir d'agir en santé et qui étoffent le métier au quotidien. Suite à cela bien évidemment, classiquement, on a avec les monteurs de couteaux, en employant la bonne vieille maïeutique, c'est-à-dire les aider à accoucher de ce qu'ils savent déjà, de ce qu'ils vivent au quotidien, c'est-à-dire définir leurs besoins, en partant de l'expression corporelle, "j'ai mal à l'épaule" "oui, d'accord, et selon vous, ce mal à l'épaule, il vient de quoi ? Et qu'est-ce que vous pourriez faire ?" Et c'est eux qui ont construit les besoins avec une précaution, prendre soin des fils d'or de la virtuosité incorporée. Ce sont des virtuoses. Leur instrument c'est le *backstand*, et, comme un musicien à qui on change son violon, il est vraisemblable que demain il ne va pas produire les mêmes notes.

Tout cela s'inscrit très patiemment, pas après pas, avec tous les monteurs. Partant du principe aussi que le changement est intégrateur de nouveaux possibles, et va aussi diminuer les phénomènes de tension et d'anxiété. J'ai évoqué au départ : qu'est-ce qui se trame derrière ce changement ? Est-ce qu'on va pouvoir être pour quelque chose dans ce changement-là ? Toujours dans la même dynamique de celui qui a le ballon, on va augmenter le sentiment de responsabilité et l'esprit d'initiative. Être pour quelque chose aussi dans les difficultés résiduelles, parce qu'entre le cahier des charges de l'ergonome, c'est-à-dire le *backstand* fabriqué par un concepteur à partir de notre cahier des charges et le *backstand* sur lequel on a travaillé, il y avait les enjeux financiers et on n'a pas pu faire le *backstand* rêvé, souhaité, souhaitable. Donc ces marges de manœuvres aussi sur des difficultés résiduelles ont été négociées et acceptées par le plus grand nombre. Et en actes, cela donne tout simplement ceci : classiquement, nous avons déterminé les besoins. A partir des besoins, nous avons esquissé le cahier des charges fonctionnel, et j'ai la chance d'avoir dans mon équipe un compagnon qui exerce l'art du trait, avec génie, qui a dessiné les premières esquisses qui effectivement pourraient être le *backstand*. Et légitimement, l'entreprise en a fait un prototype à partir de bouts de *backstand* récupérés, pour intégrer tous les besoins, les fonctionnalités. Et tous les monteurs sont passés par petits groupes, pour tester et amender les solutions et discuter, parfois se disputer autour d'options, sur la question du siège notamment, à utiliser, ne pas utiliser, changer sa posture. Donc ça a été assez génial de ce point de vue. Et donc aujourd'hui, une vingtaine de *backstands* sont installés, avec un retour qu'il vous fera sur ce qu'il se passe réellement dans l'entreprise.

Et donc c'est l'heure de dresser un bilan et je vais parodier aussi Edgar Morin, qui nous dit que l'emploi peut étoffer le travail et le travailleur comme il peut l'étouffer et, là en l'occurrence le changement peut produire les mêmes effets, et l'occasion d'étoffer ou d'étouffer s'il n'est pas préparé. De mon point de vue, la valeur ajoutée de l'accompagnement, c'est cette communauté de sens autour du métier, qui va tramer un changement durable, soutenable. C'est aussi je pense ce qui a été apporté à l'entreprise, piloter le changement par le travail, par les activités réelles plus que par les solutions, là où l'on était invité à l'origine, à concevoir et à valider les solutions. Et puis je reviens au compagnonnage, finalement, ce qui s'est joué dans cette intervention, c'est aussi la réalisation d'une œuvre commune, avec les autres hommes dans cette entreprise, entre hommes partageant les mêmes valeurs, des traditions et des métiers différents, mais complémentaires. Pour autant, et chacun le sait dans la salle, cet équilibre est toujours extrêmement fragile, les fils sont extrêmement fragiles. Invitation à remettre sans cesse le métier sur l'ouvrage, mais ne jamais perdre de vue le cœur à l'ouvrage. Je crois que chacun là aussi, Saint-Exupéry nous dit que chacun s'enrichit de ce qu'il transforme. Donc transformer l'essai et Thierry Moysset,

symboliquement, je sais que vous êtes, le chef c'est celui qui est en haut, et celui qui va faire appel, peut-être à l'ergonome pour accompagner la question des compétences, c'est vous, parce que c'est vous qui allez le décider, donc je vais vous offrir un pense-bête, avec du jaune or, qui vous rappellera les fils d'or. Donc vous le mettrez dans votre bureau, à chaque fois vous vous appellerez effectivement, tiens c'est le compagnon auvergnat. Il y a un peu de bleu aussi, bon, je dois l'avouer, mais jaune et bleu c'est pas mal. Je sais que vous préférez le rouge et le noir, mais je vous passe la balle.

Juste une transition, pour faire le lien entre la tradition auvergnate et la tradition aveyronnaise.-Finalement, c'est quoi la bonne posture, la bonne formule, pour relier travail en santé et performance ? c'est que nos ancêtres, nos amis couteliers de la région thiernoise, n'avaient pas besoin d'ergonomes, pas besoin de prescriptions pour travailler ; ils avaient trouvé effectivement un compromis pour travailler en santé et être performant, avec un auxiliaire précieux, un chien, qui avait deux fonctions : tenir chaud, parce qu'ils travaillaient dans un milieu très ouvert et assurer un contre-poids. Et moi j'ai rencontré un vieux monsieur coutelier, 87 ans, qui m'a dit qu'il faisait encore des démonstrations, qui m'a dit "*Moi M. Chambon, problème de dos, connais pas*".

À vous de réagir et peut-être tirer quelques fils, qui j'espère vont être d'or.

### *Thierry Moysset*

Juste un petit point de détail, je pense que, il ne faut vraiment pas oublier le métier et quand on est bien, alors - c'est quelque chose que l'on retrouve dans le sport - quand on est bien, notre corps accepte aussi beaucoup plus de choses, et c'est vrai qu'on a une usine, quand je vois le travail des gars, on est une fabrique à TMS, c'est-à-dire que normalement on devrait en produire un par jour voire deux par jour. Ça devrait bien se passer. Et en fait, je pense qu'on a complètement perdu dans l'industrie les émotions, on a complètement perdu dans l'industrie, le mot bien-être en fait. Et je pense que, avant de mesurer, la première question que l'on devrait poser aux mecs, c'est "est-ce que t'es bien ?" Mais pas bien parce que t'as les bras trop hauts, parce que t'as les bras loin du corps, ou parce que la charge est lourde. Moi parfois je préfère porter une charge lourde avec un mec que j'aime bien plutôt qu'une charge légère avec un con. Je le dis. Non, mais je pense que c'est peut-être dit assez brutalement, mais c'est tout à fait ça. C'est-à-dire qu'à un moment donné, on ne peut pas négliger l'environnement et le bien-être des gens, mais retenez l'image, porter une charge avec un con c'est terrible quoi, voilà, et je pense qu'on a oublié ça aujourd'hui dans l'industrie.