

ACCOMPAGNEMENT DE PROJETS

RÉORGANISATION DE L'ACTIVITÉ D'ABATTAGE DE VOLAILLES

LYCÉE DE FONTAINES SUD BOURGOGNE

PRÉSENTATION DE L'EXPLOITATION

• Statut juridique de l'exploitation

Exploitation d'un lycée agricole

• Productions

Volailles, viande bovine, vaches laitières et vente de lait cru

• Surface exploitée

155 ha

• Collectif de travail du lycée sur l'exploitation agricole

> 2 fonctionnaires, 3 salariés sur l'exploitation et 1 salarié sur la boutique

> 1 fonctionnaire et 2 salariés de l'exploitation sont mobilisés pour l'atelier volailles

• Démarrage de l'activité volailles

Année 2000

• Gamme de produits commercialisés

Volailles entières et découpées nues ou sous-vide, caissettes de viandes bovines de 5 kg avec tous les morceaux de l'animal ou seulement les morceaux à griller/rôtir, saucissons secs, merguez, conserves, lait cru

• Atelier de transformation sur la ferme

Découpe de volailles sur l'exploitation du lycée avec un statut sanitaire de remise directe et de dérogation à l'agrément.

L'abattage des volailles est réalisé depuis 2013 dans un outil collectif extérieur organisé en CUMA et la découpe des bovins dans un atelier prestataire.

• Circuits de commercialisation

Magasin sur le lycée créé en 2015, collectivités dont le restaurant collectif du lycée, restaurants et épiceries de proximité, magasin de l'école AgroParisTech Grignon (réseau des lycées)

• Autres éléments de contexte

Exploitation de lycée agricole située en milieu rural mais à proximité d'un pôle urbain important



DEMANDES INITIALES IDENTIFIÉES PAR LA FERME ACCOMPAGNÉE

La volonté du lycée est de travailler sur la phase d'abattage de leur atelier volailles. L'outil d'abattage utilisé par le lycée est une CUMA dont il est membre. Le lycée a été à l'origine de sa création. Pour l'abattage de ses volailles, le lycée de Fontaines s'inscrit dans un collectif de travail lié à la CUMA. Le lycée et les autres associés de la CUMA sont interdépendants pour le travail d'abattage.

L'abattoir a été ouvert en décembre 2013 et réfléchi depuis 2010. Avant, le lycée réalisait son abattage en prestation de service. Le prestataire voulait arrêter. La réflexion était de construire un établissement d'abattage non agréé à la ferme ou un outil plus important avec d'autres agriculteurs. Au départ 5 à 6 exploitants ont participé à la réflexion: projet de 20 000 volailles au départ et de 50 000 prévus en régime de croisière. Un des fondateurs historiques s'est retiré mais les autres agriculteurs et le lycée ont poursuivi leur étude et mis en place l'abattoir sur ces bases de volume.

En 2014 : 17 000 volailles ont été abattues et en 2021, 21 000 volailles. L'abattoir plafonne en nombre d'adhérents et de volailles et ne réussit pas à atteindre ses objectifs de croisière.

Le coût élevé d'abattage a généré des tensions. Les possibilités financières sont de fait extrêmement limitées.

Pour abattre 200 à 300 volailles, l'outil demande 4 à 6 personnes.

Les problèmes du lycée avec l'abattage sont les suivants :

- un déséquilibre du personnel sur la ferme le jour de l'abattage avec un départ à 6h30 et un retour vers 15h (l'abattage a lieu de 7h/7h30 à 13h, suivi par un nettoyage de 13h à 15h).
- un coût d'abattage à 3,50 €/poulet hors main-d'œuvre au lieu de 2,5 €/poulet.
- une difficulté à trouver et à fidéliser la main-d'œuvre car le travail d'abattage n'est pas attractif.



ACCOMPAGNEMENT RÉALISÉ PAR :

Françoise MORIZOT-BRAUD
Directrice du Centre d'Études et de Ressources sur la Diversification (CERD) et conseillère Transformation et circuits courts

Caroline DAVID
Consultante ergonome pour Caroline David Consultants

THÉMATIQUES TRAITÉES PENDANT L'ACCOMPAGNEMENT

- Choix stratégiques de production, transformation ou commercialisation
- Organisation du travail pour la transformation
- Adaptation de l'environnement de travail (outils, matériel, organisation...) du poste plumaison et éviscération
- Agencement et dimensionnement des locaux et équipements pour gagner du temps et réduire la pénibilité en transformation
- Maintenance des équipements et des locaux
- Gestion des relations entre associés

DÉROULEMENT DE L'ACCOMPAGNEMENT

Demandes explicites et implicites reformulées par le conseiller accompagnateur

La première visite a mis en lumière un conflit au sein de la CUMA entre le lycée et certains producteurs sur la gestion et l'organisation du travail, les producteurs reprochant au lycée de vouloir faire des choix sans concertation.

L'accompagnement a porté sur :

- la réorganisation de l'abattoir pour intégrer une nouvelle plumeuse en remplacement de celle défectueuse (avis sur les plans) et préparer le dossier de demande de financement,
- l'étude des postes de travail de l'abattoir: ergonomie des différents postes de travail de l'abattage,
- l'accompagnement pour apaiser les tensions au sein de la CUMA et se mettre d'accord sur une nouvelle organisation de l'abattoir.

La partie sur la rentabilité n'a pas été directement traitée car la priorité de l'accompagnement a été la réorganisation technique de l'abattoir: le manque de productivité était tellement important qu'il devenait un frein majeur à l'organisation du travail au quotidien, une source de conflits entre adhérents et ruinait toutes chances de recruter de nouveaux adhérents, indispensables pour l'optimisation de l'atelier et la diminution du coût d'abattage.

PRISE DE RECUL DU CONSEILLER ACCOMPAGNATEUR

Sur l'organisation du travail, l'adaptation des postes de travail en transformation

Contact téléphonique avec les responsables du lycée. Rendez-vous le mardi 6 juillet 2021, jour d'abattage de l'équipe du lycée avec un exploitant par Françoise Morizot-Braud. Observations des problèmes sur les postes de plumaison, déjantage et éviscération.

→ Décision de faire appel à un ergonome pour les différents postes d'abattage.

Recherche d'ergonomes pouvant intervenir de juillet à octobre 2021 :

- contact avec la FNCUMA (Fédération Nationale des Coopératives d'Utilisation du Matériel Agricole) qui ne donne pas suite,
- puis avec l'ARACT (Agence Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail) Bourgogne qui fournit une liste de 11 cabinets sur la Bourgogne Franche-Comté conventionnés Carsat (Caisse d'Assurance Retraite et de Santé au Travail) en prévention des troubles musculosquelettiques (TMS). Contacts par courriels et par téléphone des 5 cabinets implantés en Bourgogne dont 2 établissent des devis. Choix du cabinet Caroline David plus proche géographiquement et en termes de compréhension de la situation.

Rendez-vous communs avec Caroline David et Françoise Morizot-Braud :

- en visioconférence (3 rendez-vous) avec l'équipe d'abattage du lycée, un exploitant, une des salariées à l'éviscération,
- une demi-journée d'observation sur place le 29 mars 2022.

Sur la gestion des relations entre associés

Rendez-vous le mardi 6 juillet 2021, jour d'abattage de l'équipe du lycée avec un exploitant. Le président de la CUMA a aussi été invité pour faire le point sur l'accompagnement avec Françoise Morizot-Braud. Le conflit apparaît très nettement entre le président et le lycée. Après le départ des représentants du lycée, Françoise Morizot-Braud reste à échanger avec le président pour mieux comprendre les difficultés, inciter au dialogue et dégager des pistes de réflexion.



Françoise Morizot-Braud propose d'apporter son appui pour revoir les plans, faciliter le dialogue et aider au montage des dossiers de subvention. Suite à ce premier rendez-vous, elle entre en contact régulièrement avec le président et le lycée pour faire avancer le projet de modification des plans et équipements, et préparer les dossiers de subvention.

De juillet à octobre 2021, conseils pour la modification des plans de l'abattoir pour insérer une nouvelle plumeuse, appui au montage du dossier de demande de subvention dans le cadre du plan de relance. Lors de ces différentes phases, remise en place d'échanges entre le lycée, le président et le groupe d'abattage du lundi. Volonté mutuelle, suite aux différents échanges, de diminuer les tensions, de recréer des liens et de rechercher des voies d'amélioration de la situation.

PRÉCONISATIONS, VOIES CHOISIES, PRIORISATION DES DEMANDES

Identifications des postes avec des soucis de troubles musculo-squelettiques (TMS) le long de la chaîne d'abattage. Recommandations sur le choix des investissements et aménagements sur les différents postes de l'abattage notamment à la plumaison, au déjabetage et à l'éviscération.

Le positionnement en « poivrière » (rotation constante du tronc de la salariée en place) au niveau du poste « déjabetage/éviscération » n'avait pas été identifié. Plus le déjabetage est difficile, plus il y a débordements, plus la position est dégradée sur l'ensemble du tronc. Suite aux observations, et au départ de la salariée, les deux tâches sont actuellement effectuées par des personnes différentes tant que la nouvelle organisation après investissements n'est pas mise en place pour faciliter le travail. Le nouvel investissement diminue cet effet de torsion par un espace plus long.

Recommandation générale de régler la vitesse du convoyeur en fonction des difficultés d'abattage à tous les postes.

Recommandations sur la manutention des charges lourdes au niveau du déchargement des volailles, de l'accrochage et enfin de la manipulation des chariots remplis avec les carcasses.

Évaluation du niveau de bruit montrant un niveau sonore de risque certain sur tous les postes de l'abattage, les sources principales étant les plumeuses.

→ Recommandations de fournir et porter des équipements de protection individuelle (EPI) non seulement au niveau de l'abattage et de la plumaison mais aussi pour les opératrices de la salle d'éviscération.

→ Conseils de prendre en compte le niveau sonore dans le choix des nouveaux équipements.

Recommandations sur les temps de travail à limiter en développant la maintenance préventive et en fixant des seuils maximaux de nombre de volailles à abattre (300 à 350 volailles à plumer par jour d'abattage). Cela conforte les producteurs dans la mise en place d'une vraie salle de repos pour les pauses.

Choix de réinvestir dans deux nouvelles plumeuses et de réaménager les locaux pour faciliter le travail et trouver de nouveaux adhérents et ainsi optimiser l'utilisation de l'atelier et diminuer les coûts d'abattage pour tous.

Suite à l'accompagnement, dynamique collective pour diminuer les tensions et recréer des liens entre les associés.

LIMITES ET PISTES D'AMÉLIORATION DE L'ACCOMPAGNEMENT

Les demandes (ergonomie des postes de travail, équipements, rentabilité, financement, gestion des conflits) ont été multiples au cours de l'accompagnement avec une difficulté à répondre à toutes les demandes formulées par les membres de la CUMA.

Le commanditaire est le lycée mais l'accompagnement portait sur la CUMA qui n'était pas à l'origine de la demande ce qui a généré des tensions au départ et n'a pas facilité la prise en compte des préconisations.

Les agriculteurs responsables n'ont pas donné la priorité au poste de « déjabetage/éviscération », et de même sur les autres postes de l'éviscération (coupe-pattes), le nouvel investissement n'intègre pas toutes les recommandations.

ORGANISATION DU TRAVAIL : ANALYSES DES ÉTAPES PAR ORDRE CHRONOLOGIQUE

1 TRANSPORT / DÉCHARGEMENT DES CAISSES / ACCROCHE / SAIGNÉE

Contraintes :
charges lourdes.

Pistes d'amélioration : diminution du poids des caisses. Utilisation de plateaux à roulettes ou monte-charge sur roulettes.



2 PLUMAISON

Contraintes :

défection de la machine (nécessité de finir le plumage à la main). Bruits très importants.

Pistes d'amélioration : port des EPI pour tous les postes de l'abattage. Changement de plumeuse.



3 DÉJABOTAGE / ÉVISCÉRATION

Contraintes :

Positionnement « assise en poivrière » (tronc en rotation) particulièrement inconfortable sur le siège existant qui est très étroit.

Pistes d'amélioration : Modification et rehausse du poste sur une plateforme pour être à hauteur du convoyeur.

Automatiser le déjabetage à terme.



4 COUPE-PATTES

Contraintes : rapidité du poste et taille de l'opératrice/poste.

Pistes d'amélioration : rehausse du poste sur une plateforme pour être à la hauteur du convoyeur.

5 DÉPLACEMENTS DES VOLAILLES DANS LA CHAMBRE FROIDE DE RESSUYAGE

Contraintes : chariots lourds. Exiguïté des locaux pour le stockage et les manutentions (tendance à remplir le chariot pour limiter l'encombrement au sol)

Pistes d'amélioration : systématiser le « tirer/pousser » et le portage à 2 opérateurs.





Quelles sont les pratiques nouvelles mises en place pendant ou à la suite de l'accompagnement ?

L'accompagnement a permis d'apporter un appui sur la réflexion concernant les modifications possibles de la chaîne d'abattage afin d'améliorer son efficacité et de réduire la pénibilité de certains postes de travail.

La réflexion avait déjà débuté au niveau de la CUMA mais il existait de fortes divergences entre les différents adhérents sur la question de l'amélioration de cet outil d'abattage.

L'accompagnement ayant été réalisé par deux personnes avec des compétences complémentaires, l'une plus sur les aspects techniques liés à l'abattage des volailles et l'autre plus sur les aspects ergonomie et conditions de travail, celui-ci a été très profitable pour faire évoluer l'outil et les méthodes de travail.

Concrètement, l'accompagnement s'est traduit par la re-conception et la modification de la chaîne d'abattage afin de répondre aux critères définis précédemment. Un nouvel investissement a été réalisé (à hauteur de 170 000 euros) et une installation plus efficace et avec moins de pénibilité a vu le jour en juillet 2022.

Le travail d'accompagnement a également permis d'apaiser des tensions qui s'étaient installées entre les adhérents (notamment le lycée et le président de la CUMA), en lien avec une vision différente sur les attendus et les contraintes de l'outil.

Qui est-ce qui a permis de déclencher ces changements de pratiques ?

Le rôle de « médiateur » des accompagnants a contribué à apaiser les tensions entre les adhérents et a permis à chacun de s'apercevoir que finalement les objectifs et les attendus des différents adhérents n'étaient pas si éloignés les uns des autres.

Cet accompagnement a eu un effet moteur pour que chacun se remette en ordre de discussion et d'échange afin de construire un projet partagé et concerté.

Dans l'accompagnement, y a-t-il une étape clé qui vous a particulièrement marqué(e) ?

La première visite de Mme Morizot est l'étape clé qui a permis de débiter la réflexion sur le projet d'amélioration de la chaîne d'abattage.

À cette occasion, une majorité des adhérents étaient présents, ce qui a conduit chacun à pouvoir s'exprimer et à mieux comprendre les attentes des autres.

Même si les échanges ont été parfois très tendus, cette étape a été un tournant pour la vie (survie ?) de la CUMA.

C'est à partir de ce jour que des échanges constructifs ont pu reprendre entre les adhérents, qui avaient retrouvé un objectif commun : avoir un outil performant, aux conditions de travail améliorées et attractif pour séduire de nouveaux adhérents.

Sur les thématiques accompagnées, quelles sont les pistes d'amélioration ?

En raison de contraintes économiques mais aussi surtout de sensibilité des adhérents, plusieurs préconisations de l'accompagnement n'ont pas été mises en œuvre notamment sur le poste déjantage / éviscération.

Ceci est regrettable mais il est important de souligner que les améliorations déjà mises en œuvre sont notables et ont certainement assuré la pérennité de la CUMA.

Comment faire vivre les changements initiés ou faire évoluer la thématique ?

Au-delà des aspects techniques et ergonomiques, cet accompagnement a fait prendre conscience aux adhérents qu'il était primordial d'assurer des échanges et d'avoir une communication forte entre les adhérents afin d'éviter les incompréhensions qui peuvent conduire à des situations de conflit.

Des temps d'échanges réguliers seront à prévoir sur des thématiques sensibles : entretien du matériel, nettoyage de l'installation, banque de travail, gestion des sujets sanitaires,...



DU CÔTÉ DE L'ACCOMPAGNATEUR

Quelles nouvelles pratiques mises en œuvre grâce au Casdar TRAC ?

L'accompagnateur a pris conscience de l'importance de prendre en compte les dimensions autres que le sanitaire dans la conception d'un atelier de transformation : positionnement du corps, manipulations des charges, déplacements, espace pour réaliser une tâche, bruit des équipements.

Cet accompagnement a aussi montré qu'il faut veiller dans un collectif de travail et de décision à bien associer dès le démarrage les bons interlocuteurs et décideurs par rapport aux problèmes posés.

RÉORGANISATION DE L'ACTIVITÉ D'ABATTAGE DE VOLAILLES



155 ha - Volaille, viande bovine
Vaches laitières, vente de lait cru



2 fonctionnaires (dont 1 mobilisé pour l'atelier volaille),
3 salariés sur l'exploitation (dont 2 mobilisés pour
l'atelier volailles),
1 salarié sur la boutique



Fontaines (71)
Bourgogne Franche Comté

Juin 2021

Rencontre

Entretien avec le responsable
Choix d'étudier le fonctionnement de l'abattage organisé en CUMA
Étude du matériel et des postes d'abattage

GO

Juillet 2021

Actions

Observation de l'abattage

Constat

Matériel

Plumaison mal faite exigeant de la main-d'œuvre supplémentaire
et beaucoup de pénibilité
Niveau de bruit anormalement élevé

Relationnel

Conflit important entre le président de la CUMA et le lycée

Juillet à Octobre 2021

Rencontre

Contacts répétés avec le président, un des producteurs et le lycée
pour étudier la réorganisation de l'abattoir avec achat d'une plumeuse
Contact avec des agriculteurs souhaitant abattre dans l'abattoir

Juillet à Octobre 2021

Actions

Établissement d'un nouveau plan avec choix d'une plumeuse
Montage d'un dossier de financement et de subvention
Les tensions président / lycée se calment

Juillet à Novembre 2021

Rencontre

Recherche d'un ergonome pour étudier les postes de l'abattage : ARACT
BCF, puis contact avec les cabinets consultants agréés CARSAT



Choix d'un cabinet consultant en ergonomie : Caroline DAVID

Janvier 2022

Rencontres

Rendez-vous conjoint avec le personnel du lycée
Rendez-vous conjoint avec un des producteurs (lien entre le lycée et
le président)

Constat

Identification des problèmes

À différents niveaux des postes de l'abattage
Maintenance des locaux
Pilotage de la CUMA

RÉORGANISATION DE L'ACTIVITÉ D'ABATTAGE DE VOLAILLES

Mars 2022

Rencontre

Rendez-vous conjoint avec une salariée présente sur un des postes de l'éviscération

Constat

Identification des problèmes liés à l'éviscération

Actions

Observations conjointes de l'abattage (la réorganisation et les nouveaux investissements ne sont pas encore faits).

Mai 2022

Rencontre

Restitution conjointe au personnel du lycée et à un producteur

Actions

Recommandations sur l'ensemble des postes de l'abattage
Prise en compte de la plupart des préconisations pour le nouvel investissement



Légende :

Apports TRAC

Action réalisée

Constat

 Décision/Impact sur exploitation

 Début accompagnement

 Fin accompagnement

TRAC

Trajectoire d'évolution de l'organisation du travail pour les exploitations en circuit court



Accompagner l'installation et le développement d'exploitations en circuit court, durables socialement et économiquement.

Les exploitations commercialisant tout ou partie de leur production en circuit court contribuent à l'attractivité du métier d'agriculteur et à l'augmentation de la valeur ajoutée vers les producteurs.

Les producteurs impliqués dans ce type de circuits de vente plébiscitent ainsi généralement le caractère gratifiant de ce métier : maîtrise du produit de bout en bout, métier de contact, retours clients valorisants etc. **Revers de la médaille : le travail est un vrai point d'achoppement.** Parfois mal anticipé lors de l'installation ou amplifié par des résultats économiques insuffisants limitant les marges de manœuvre, il est une cause non négligeable d'échec car il **impacte la pérennité des exploitations avec parfois des arrêts précoces dus à l'usure des agriculteurs.**

Le projet TRAC s'est penché sur le travail d'exploitations en circuits courts dans 3 productions : viandes, lait et maraîchage. 10 fermes ont été accompagnées dans un projet autour de l'organisation du travail. Ces fiches présentent la démarche mise en œuvre et les résultats obtenus. Une analyse transversale de ces accompagnements a permis d'étoffer et d'illustrer la diversité des problématiques rencontrées dans les exploitations en circuits courts.

Les partenaires du projet TRAC



Avec le soutien de



Partenaire financier

Avec la contribution financière du compte d'affectation spéciale développement agricole et rural CASDAR



CONTACTS PROJET

Christine Guinamard (Institut de l'élevage) : christine.guinamard@idele.fr
Jocelyn Fagon (Institut de l'élevage) : jocelyn.fagon@idele.fr