

# L'amélioration des conditions de travail aux postes de bouverie et de tuerie en abattoirs de boucherie

*Rapport d'étude définitif*

## Rapport du Réseau Anact – Aract

Isabelle Burens et Anne Marie Nicot (Anact)

Avec les contributions de : Lise Delcourt et Juliette Reerink - Boulanger (Aract Bretagne),  
Sophie Maurel (Aract Normandie) et Christine Veinhard (Anact)





## Sommaire

---

La demande ministérielle.....	4
1. Méthodologie.....	5
2. L'analyse de l'Anact.....	7
<i>Un modèle de performance fondé sur la concurrence par les prix.....</i>	<i>7</i>
<i>Modèle de performance et conditions de travail.....</i>	<i>8</i>
<i>Modèle de performance et enjeux sociétaux.....</i>	<i>11</i>
<i>Des pistes d'innovation répondant mieux aux trois enjeux.....</i>	<i>13</i>
3. La vidéosurveillance au service de la protection animale : quels effets sur les conditions de travail ?.....	16
<i>Six problématiques identifiées a priori.....</i>	<i>16</i>
<i>Six points de vigilance à prendre en compte.....</i>	<i>18</i>
4. Constats et recommandations.....	20
<i>Des difficultés et des leviers liés au type d'abattoir.....</i>	<i>20</i>
<i>Comprendre les contraintes des encadrants pour mieux les outiller.....</i>	<i>21</i>
<i>Favoriser et soutenir la conduite participative des projets.....</i>	<i>21</i>
<i>Mieux intégrer les réalités du travail dans les formations certifiantes.....</i>	<i>21</i>
<i>Créer davantage d'espaces d'échanges entre vétérinaires et abatteurs.....</i>	<i>22</i>
<i>Mieux connaître les modèles émergents au niveau national et européen.....</i>	<i>23</i>
<i>Faire évoluer les modalités de soutien aux modèles émergents.....</i>	<i>23</i>
5. Conclusion.....	25
Annexes.....	26
Bibliographie.....	26
Remerciements et liste des contributeurs.....	28

## La demande ministérielle

En octobre 2016, la commission d'enquête parlementaire présidée par Mr Falorni sur les conditions d'abattage des animaux de boucherie dans les abattoirs français a rendu ses conclusions et recommandations. Les propositions formulées visent notamment à accroître la transparence et surveiller les pratiques dans les abattoirs, renforcer la formation du personnel qui y travaille, prendre en compte la pénibilité du travail, améliorer les équipements et renforcer les moyens et l'efficacité des contrôles effectués par les services de l'Etat.

Une proposition de loi relative au respect de l'animal en abattoir a été adoptée en première lecture à l'Assemblée nationale le 12 janvier 2017 et déposée au Sénat le 13 janvier 2017 : <https://www.senat.fr/leg/pp16-298.html>

Les propositions formulées, notamment la vidéosurveillance, ont un impact sur les conditions d'emploi et de travail des travailleurs des abattoirs. C'est pourquoi le bureau de la santé et de la sécurité au travail (BSST) du Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (MAA) a souhaité mener des travaux destinés à améliorer lesdites conditions d'emploi et de travail, tout en portant également attention aux conditions d'intervention des agents des services vétérinaires en poste dans ces établissements.

Par ailleurs les données assurancielles confirment les indices de fréquence des TMS élevés et les occurrences d'accidents du travail encore élevées à ces postes. Les deux régimes (MSA et CNAMTS) mènent actuellement des actions nationales de prévention des TMS dans la filière viande.

Les données et retours d'expériences des organismes de prévention confirment que la taille et la modernité des établissements ne sont pas prédictives de la sinistralité et de la pénibilité ressentie.

L'étude confiée et réalisée par l'Anact et les Aract Bretagne et Normandie, vise à :

- Identifier, avec les acteurs concernés et au plus près du terrain, les enseignements des études et les retours d'expériences de démarches et de pratiques les plus pertinents en matière d'amélioration des conditions de travail dans le cadre des opérations ante-mortem (depuis la réception et le déchargement des animaux) jusqu'à la première opération d'habillage après la mise à mort.
- Identifier les points de vigilance liés à la proposition de mise en place de vidéosurveillance aux postes de travail liés aux opérations ante-mortem.
- Produire des axes d'actions, des recommandations en lien à la fois avec les enjeux économiques, sociétaux et sociaux, et l'évolution éventuelle de la législation et des accords collectifs de branche.

L'étude vise la cible et le périmètre suivants : La priorité est donnée aux abattoirs relevant du régime agricole (environ 1/3 des effectifs des abattoirs français), et exclusivement à l'abattage de gros animaux (donc hors volaille) sans exclure toutefois les autres abattoirs lors des ateliers d'échanges et les expérimentations, quand certaines observations ne peuvent être réalisées au sein d'établissements du régime agricole. Au 12 septembre 2017, il y avait 264 abattoirs d'ongulés agréés CEE en France dont 29 spécialisés en porcs.

Les activités de travail concernées vont de la réception et le déchargement des animaux (bouverie - porcherie) jusqu'à la première opération d'habillage après la mise à mort.

L'ensemble des salariés des établissements et des agents des Services Vétérinaires d'Inspection (SVI), quel que soit leur statut (salariés permanents, intérimaires, CDD) est concerné.

# 1. Méthodologie

La méthodologie proposée par l'Anact tient compte des limites exprimées par les acteurs institutionnels de la prévention quant aux impacts souvent trop limités ou peu pérennes de leurs actions passées et actuelles dans la filière viande.

Elle consiste par conséquent à construire des analyses, susciter des propositions et expérimenter des actions qui visent une amélioration durable des conditions de travail.

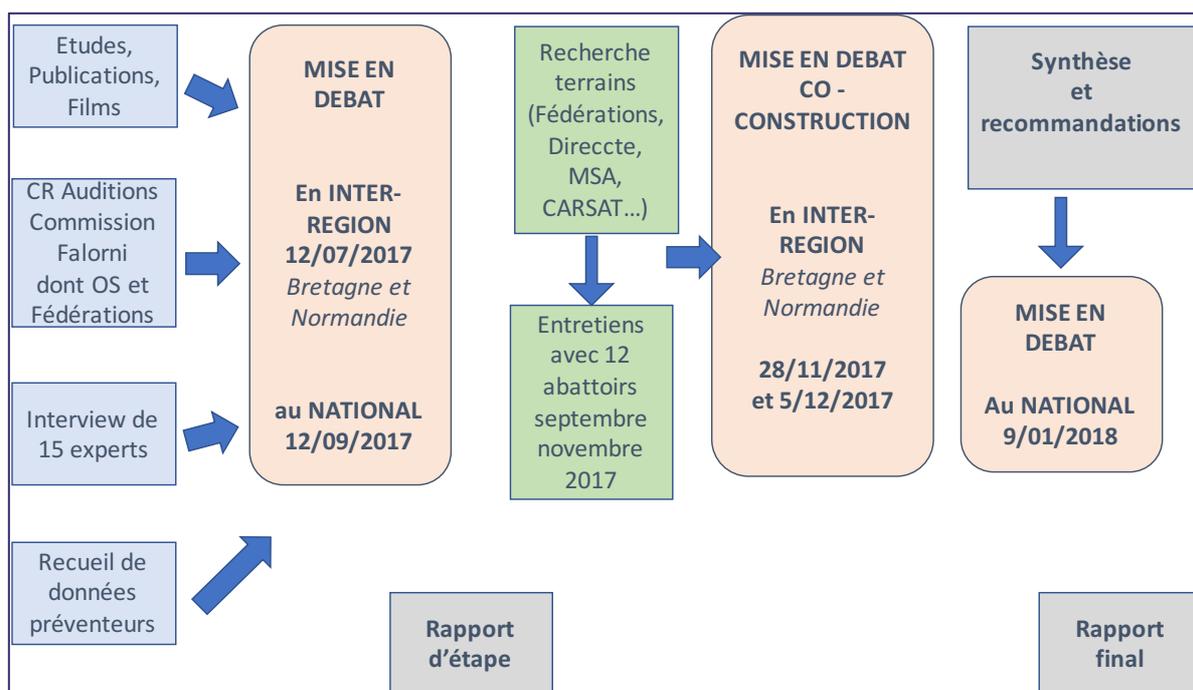
Elle repose sur quatre hypothèses :

- De nombreux articles, rapports d'études, ouvrages ou films touchant aux conditions de travail en abattoir existent et peuvent utilement orienter l'action.
- Un recueil de pratiques auprès des acteurs des établissements et des agents des SVI peut aider à identifier des leviers et des innovations en matière d'amélioration des conditions de travail et notamment des innovations organisationnelles. Deux régions ont particulièrement été ciblées en raison du nombre d'abattoirs et des priorités des MSA : la Bretagne et la Normandie.
- La production de points de vigilance et de recommandations ne peut se faire qu'avec les professionnels eux même.
- Les projets d'aujourd'hui sont les conditions de travail de demain et le lancement, le soutien et l'évaluation d'expérimentations en entreprises est primordial.

La démarche proposée et validée par le comité de suivi passe par conséquent par une phase de recueil et de problématisation pour déboucher sur la production de points de vigilance et de pistes à expérimenter au niveau des entreprises, des territoires ou des branches.

Comité de suivi de l'étude :

BSST – DGAL – DGT – CCMSA - CNAMTS – expert auprès du CHSCT du MAA - Anact



## Les freins à la mobilisation des entreprises : un sujet sensible et plusieurs études en parallèle

Le contexte médiatique autour de la protection animale et le travail de la commission parlementaire ont fait que les fédérations et les abattoirs ont été tour à tour sollicités, audités, visités et parfois montrés du doigt. Le fait d'ouvrir ses portes à des personnes extérieures ou de répondre à des questions n'est donc pas anodin et représente une charge de travail non négligeable.

Le choix a été fait, de solliciter les DIRECCTE, les préventeurs des CARSAT et des MSA, les fédérations d'employeurs au niveau national (notamment Coop de France, FEDEV, FNEAP) pour contacter les entreprises d'abattage.

Par ailleurs les entreprises d'abattage ont été sollicitées dans le même temps pour une autre étude (Bouv'innov) portée par l'Institut de l'Élevage qui vise à diminuer les risques et la pénibilité au travail en bouverie et bergerie d'abattoir et à améliorer le Bien Être animal et la qualité des produits. Elle vise le même périmètre (hors porcins) au moyen d'une traque à l'innovation technique et d'un recensement de cas d'entreprises.

Enfin, les agents des SVI ont été sollicités en nombre (100 personnes) en 2017 dans le cadre d'une étude de l'observatoire des métiers portée et réalisée par la DGAL.

## La co-construction de 9 familles de questions avec les préventeurs et institutionnels

L'analyse des matériaux disponibles (cf. annexe bibliographique) et les interviews de chercheurs et experts ont permis de mettre en discussion au niveau national (comité de suivi de l'étude) et au niveau interrégional (comité de suivi Bretagne – Normandie) des hypothèses et des premiers constats.

Les partenaires régionaux ont ainsi validé les familles de questions à poser lors des visites en établissements et co-construit un guide d'entretien. Lors de la synthèse, les réponses seront mises en lien avec une typologie d'abattoirs (taille, mode d'organisation, liens avec le territoire).

Les 9 familles de questions traitent des conditions de travail au sens large et intègrent les questions de métier, de parcours professionnel et de relations professionnelles :

- Intégration, formation, transmission, sens du métier et parcours professionnel
- Co-activité et coopération vétérinaires-opérateurs
- Management et dialogue professionnel, prévention par l'écoute
- Conception des bouveries - tueries et implication des salariés dans les projets
- Relations aux parties prenantes (éleveurs, territoire, clients) pour agir sur les conditions de travail
- Outils de suivi, capteurs, vidéosurveillance et conditions de travail
- Gestion des aléas, incidents, pics d'activité, circuits animaux blessés
- Co-activité et coopération abatteurs rituels - opérateurs
- Perception des facteurs de qualité de vie au travail du point de vue des opérateurs et des agents des SVI.

## 2. L'analyse de l'Anact

Comme nous l'indiquions dans la présentation en comité de suivi de l'étude le 22 février 2017, nous avons souhaité construire notre analyse en articulant les enjeux économiques (marchés, rentabilité, etc.), sociaux (notamment en termes de conditions de travail, mais aussi de territoires) et sociétaux (attentes des consommateurs et des citoyens sur la santé, l'environnement, le bien-être animal).

Le simple énoncé de ces enjeux montre à quel point ils sont étroitement reliés : par exemple, la manière dont la filière est en mesure d'offrir des produits répondant aux attentes sociétales détermine en large partie l'évolution du marché, et donc les résultats économiques des entreprises.

### Un modèle de performance fondé sur la concurrence par les prix

Le modèle actuellement dominant est caractérisé par une tendance à la concentration et à la recherche d'économies d'échelle et de gains de productivité. Les abattoirs industriels, apparus dans les années 1970, n'ont cessé de s'agrandir en rachetant de plus petits abattoirs qui avaient des difficultés à s'adapter aux exigences sanitaires et aux contraintes économiques d'un secteur qui demande des investissements lourds. Plus grands, ces abattoirs ont également une cadence plus importante que celle des petits établissements publics : jusqu'à 73 bovins et 840 porcs abattus à l'heure.

Le modèle de performance largement dominant dans la filière se construit d'abord sur une concurrence par les prix : pour pouvoir baisser ceux-ci et prendre des parts de marché, il faut augmenter la productivité. Celle-ci peut être obtenue par des investissements dans des outils de production. Mais, l'activité des abattoirs reste fortement manufacturière du fait de la difficulté à automatiser le traitement des carcasses par nature non homogènes (à l'exception, dans une certaine mesure, du porc). Aussi, les gains de productivité passent généralement par l'augmentation de la cadence de travail (favorisée par un outillage plus performant).

Ce modèle de performance par les prix est plus favorable aux établissements de grande taille qui peuvent mieux amortir leurs investissements grâce aux économies d'échelle. Comme les marges des abattoirs sont très faibles (le résultat avant impôt est estimé en moyenne française pour les abattoirs bovins en 2015 à 0,08 euros par kg de carcasse), beaucoup d'établissements sont à la limite de la rentabilité, voire déficitaires. Les fermetures et difficultés économiques concernent surtout les établissements plus petits qui n'ont pas le débit suffisant pour optimiser les investissements correspondant à un mode d'organisation industrielle. D'où la tendance à la concentration des établissements.

Cette concentration tend elle-même à renforcer la concurrence par les prix, comme l'explique le rapport du CGAAER sur la filière abattoir : « *En cas de fermeture d'abattoir les transferts de tonnage d'un site à l'autre sont rares à l'exception des abattoirs de groupe. (...) La disparition du lien entre une région, un bassin de production et une entreprise invite les industriels à acheter des viandes foraines nationales ou importées sur le seul critère du prix de revient et de la simplicité (...), la viande ressemblant à la viande, quel qu'en soit son lieu de production, fut-il dans l'hémisphère sud* » (Ravaux 2011, p. 19).

## Modèle de performance et conditions de travail

### Des « solutions » finalement contreproductives

La concurrence par les prix, et la recherche permanente de gains de productivité qui l'accompagne, a des effets directs sur les conditions de travail et la santé des salariés. La problématique des troubles musculo-squelettiques (TMS) dans les établissements de transformation de la viande n'est pas nouvelle. Les actions de prévention non plus.

Ainsi, un rapport du début des années 2000 (étude STIVAB), rappelait en introduction que « *des actions de prévention ont déjà été réalisées dans cette filière mais, de façon générale, les entreprises partagent avec les "préventeurs" de la MSA, médecins du travail et conseillers de prévention, le sentiment que ces actions, telles qu'elles sont actuellement élaborées, répondent insuffisamment aux problèmes posés. (...) Certaines solutions habituellement préconisées, comme la polyvalence ou la substitution du travail pénible par des automates ou des aides mécaniques, n'arrivent pas à apporter les résultats escomptés, produisant même parfois l'effet inverse : davantage d'atteintes à la santé, aussi physique que mentale, davantage de renoncement à l'emploi* » (Bourgeois et al. 2005, p.5). Et, après avoir analysé les raisons de ces « cercles vicieux », la conclusion invitait à chercher des pistes d'amélioration dans le modèle global de performance : « *dès lors que la solution passe par la recherche d'une plus grande productivité débit-délai, le recours à une cadence aussi élevée que possible apparaît classiquement comme le seul moyen de remplir les objectifs. (...) Une des difficultés pour l'entreprise est de « sortir » du fatalisme que cet emballage suggère, dans son apparence logique. En effet, s'appuyant sur une perception que ces difficultés seraient intangibles (...) les dirigeants de cette filière expriment souvent que 'c'est ça, ou alors c'est la fermeture'* » (id. p. 88).

Cette question de la nécessité de « sortir du cadre » (concurrence par les prix recherche de gains de productivité à tous les niveaux) pour développer de nouveaux modèles de performance, plus soutenables notamment en termes de conditions de travail, est plus que jamais d'actualité. Car, non seulement la problématique ayant initié l'étude ne s'est pas améliorée, mais les effets même de ce modèle de performance viennent remettre en cause certains de ses fondements.

En effet, cette étude avait été motivée par la difficulté que rencontraient les entreprises du secteur à recruter et fidéliser leurs salariés, du fait des conditions de travail difficile. Aujourd'hui, même si des améliorations ont été apportées sur certains points techniques (l'affutage des couteaux ou l'aménagement des bouvieries et des pièges par exemple), organisationnels (polyvalence, rotations de postes) ou humains (parcours d'intégration, formation au poste), la problématique des conditions de travail et de santé reste prégnante. Même avec des exigences minimales (ou nulles) en termes de qualification et d'expérience antérieure de nombreuses entreprises parviennent difficilement à pourvoir les postes, ou à garder les personnels.

### Les enjeux psychosociaux du travail en abattoir

Les problématiques de conditions de travail dans les abattoirs, et leurs effets sur la santé physique, notamment en termes de TMS, ont été largement documentées depuis une vingtaine d'années : segmentation des postes, répétitivité des gestes sur des temps de cycle courts, contraintes posturales et articulaires, contraintes environnementales liées aux températures, au bruit, à l'odeur mais aussi au contact avec le sang, les viscères, etc. Ces expositions peuvent être considérées du strict point de vue physique. Elles peuvent aussi être considérées du point de vue des enjeux

psychosociaux au travail, dimension jusqu'à présent peu développée dans les analyses des conditions de travail en abattoir - sauf exception (cf. Bourgeois et al. 2005).

Les travaux de formalisation des connaissances dans le champ des RPS au travail se sont beaucoup développés à partir des années 2000. Les travaux du collège d'expertise sur les RPS, mis en place par le gouvernement, ont permis de synthétiser les apports des travaux antérieurs en regroupant les différents facteurs de risques dans six axes (cf. Gollac et Bodier, 2011, p. 85-168). Ces six axes définis par le collège d'expertise sur le suivi des RPS au travail fournissent une grille d'appréciation qui peut être appliquée au contexte des abattoirs afin de mieux identifier les enjeux du travail sur ces postes :

- **Intensité du travail** : contraintes de rythme, multiplication des normes et règles (sanitaire, bien-être animal, etc.) qui complexifient le travail et font peser de fortes responsabilités sur le travailleur, objectifs irréalistes ou contradictoires (par exemple, bien-être animal et cadences quand les équipements ne sont pas adaptés), facteurs d'ambiance matérielle, imprévisibilité des horaires.
- **Exigences émotionnelles** : contact avec la souffrance des animaux, peur de l'accident, peur de la sanction, survenue de violence externe (notamment dans les réactions de certains animaux).
- **Autonomie** : faible latitude décisionnelle dans la manière de faire son travail, monotonie des tâches, faibles possibilités d'accroître ses compétences.
- **Conflits de valeurs** : situations possibles de conflits éthiques et/ou de qualité empêchée.
- **Sécurité de l'emploi, du salaire, de la carrière** : absence d'évolution de carrière et faible soutenabilité du travail (TMS et inaptitudes).
- Sur l'axe des **rapports sociaux au travail** (relations avec les collègues, la hiérarchie, l'entreprise et l'extérieur de l'entreprise), la problématique la plus évidente concerne aujourd'hui la stigmatisation par le public (suite aux vidéos de maltraitance d'animaux) et la dévalorisation sociale du métier. Mais, l'étude conduite dans les abattoirs bretons au début des années 2000 (cf. Bourgeois et al., 2005) montre que la problématique est plus large et plus ancienne. Au-delà du constat de relations de travail dégradées entre collègues et avec la hiérarchie (id. p. 43-45), les analyses quantitatives et cliniques avaient fait ressortir une problématique importante de reconnaissance au travail (id. p. 53-54).

Bien entendu, comme le soulignent les travaux en ergonomie, « si l'on retient seulement la notion d'exposition, on laisse penser que les opérateurs sont passifs dans un environnement à risque » (S. Volkoff). Or les opérateurs ne sont pas passifs : entre les facteurs de risque, les expositions, et la situation réelle, il y a l'activité des opérateurs. Cette activité peut expliquer que parfois, les facteurs de risque puissent être statistiquement très importants, mais la situation moins dégradée, et vice-versa. Notamment, comme le rappellent Bourgeois et al. (2005) « *lorsque le sens du travail est accessible à travers la reconnaissance dont il fait l'objet, la fatigue est relativement moins dommageable pour la santé, parce qu'elle est symboliquement « soulagée » par un bénéfice : la satisfaction d'être utile, fiable, et de bien faire* » (id. p. 54). Même lorsque la reconnaissance par les collègues ou par la hiérarchie s'avèrent défailtantes, il reste la possibilité aux salariés de se reconnaître dans ce qu'ils font (cf. Clot et Lhuillier 2012, p. 13-25).

Dans certains cas, des choix organisationnels (polyvalence amont - aval, aménagement des horaires, management participatif, constitution des équipes, autonomie, valorisation du métier, lien avec les éleveurs et les clients...) ont permis le développement de cette ressource du sens du travail et de satisfaction du travail bien fait.

Mais, ces ressources apparaissent difficilement mobilisables dans beaucoup d'organisations du travail en abattoir : « *Qu'il s'agisse de la qualité du traitement des bêtes encore en vie, ou qu'il s'agisse de la qualité du travail de la viande, ce dernier levier qui permettrait un retournement de la*

*pénibilité en source de satisfaction est totalement absent des propos des salariés » (Bourgeois et al. p. 54).*

Les analyses font finalement ressortir que les opérateurs mobilisent une partie de leurs ressources dans un processus psychologiques de « déni » de réalité, « *d'occultation permanente de l'activité de travail* » (id. p. 44). Comme le précise Molinier (2006), avec ces processus de déni de réalité, « *il s'agit d'assurer les conditions sociales d'une transformation de la subjectivité qui permette, pour ainsi dire, 'd'anesthésier' la souffrance, en conjuguant les efforts de tous pour ne pas penser aux dimensions de l'activité qui font souffrir (...). Les stratégies collectives de défense (...) ne modifient pas le risque objectif, seule en est transformée la perception.* »

Le film *Saigneurs* de Raphael Girardot et Vincent Gaullier l'illustre bien quand un opérateur y déclare : « *au début je me suis dit il y a 30 minutes elle était vivante ... maintenant j'essaie de pas cogiter, je me dis que la tête c'est une caisse en carton* ».

## **Protection animale et conditions de travail en abattoir**

*« L'humain est devenu moins important que l'animal, si on ne s'intéresse pas à l'humain, l'animal en pâtit » un encadrant.*

Une analyse des vidéos mises en ligne et les observations réalisées dans les abattoirs confirment que quand les animaux sont stressés, les salariés le sont aussi.

Que cela soit lié à des problématiques amont (conditions d'élevage, de transport, de déchargement), à des délais d'attente, à des problèmes de conception des bouveries ou des postes de mise à mort, à des problèmes de matériel, de compétences, à des pics d'activité, il s'agit ici d'éviter les situations de débordement auxquelles les opérateurs n'ont pas les moyens de faire face.

Il y aura toujours une tension entre les réactions imprévisibles des animaux vivants et le rythme prescrit de la chaîne ; travailler sur ces situations récurrentes et prévoir des marges de manœuvre pour les opérateurs peut permettre d'améliorer la protection animale et les conditions de travail.

Ceci à la condition que les deux enjeux soient traités simultanément et avec toutes les personnes concernées autour de la table (personnel d'abattoir, ergonomes, préventeurs, équipementiers, experts zootechniciens, agents des services vétérinaires...).

En effet, les enjeux de protection animale réintroduisent, aux postes de bouverie et tuerie, des dimensions (vie subjective des animaux) que l'organisation du système de production vise à faire disparaître. Comme le montre Rémy (2009, p. 23-78), le travail en abattoir se voudrait un travail de transformation (comparable à celui qu'on trouve dans d'autres industries), où la mort de l'animal n'est qu'un geste technique, une étape du processus de transformation de l'animal en viande. Et, d'une certaine manière, les normes sur le bien-être animal ont aussi été construites selon cette logique : « *Le travail des salariés et leurs relations aux animaux sont ainsi réduits à des procédures normalisées qu'ils sont supposés suivre sans trop penser, mais non sans responsabilité* » (Porcher et al. 2014 p. 40).

Or, les normes prescrites sont une chose et la réalité des situations de travail une autre chose : il a été observé dans un site moderne et « aux normes », comment un aléa relativement ordinaire (reprise d'un geste d'électronarcose) peut aboutir à un incident important (l'animal suivant qui s'échappe du piège côté chaîne d'abattage) du simple fait que la cadence d'abattage ne laisse plus assez de temps à l'opérateur pour gérer ce type d'aléa.

Introduire ces enjeux selon une seule logique de prescription de normes revient à placer les salariés face à des injonctions paradoxales.

## Modèle de performance et enjeux sociétaux

### Des territoires fragilisés

Comme mentionné plus haut, les effets de la concurrence par les prix se traduit aussi par la fermeture d'abattoirs. Or, la concentration des abattoirs a aussi des effets sur les territoires. Le rapport du CGAAER (Ravaux 2011, p. 13-14) rappelait ainsi que les abattoirs remplissent plusieurs fonctions sociales, notamment dans les territoires ruraux : maintien de l'élevage et de la boucherie traditionnelle, valorisation de filières de qualité (AOC, bio, etc.).

Cette problématique est assez bien illustrée par les propos de M. Roustan, maire d'Alès : « *Notre abattoir est à l'origine de 580 emplois, directs ou indirects, ce qui représente du monde sur le territoire : 400 entreprises agricoles sont concernées. S'il devait fermer, le plus proche abattoir, d'une capacité suffisante, serait celui de Valence. Imaginez le petit éleveur, qui aurait besoin d'un camion pour porter sa bête à l'abattoir, et d'un camion frigorifié trois jours plus tard pour revenir chercher la viande, puisqu'elle aurait été mise en frigo : cela lui serait totalement impossible. Ce serait donc la mort de toutes les petites exploitations agricoles du secteur. Nous avons plus de 600 clients ; plus de 60 % d'entre eux sont situés dans l'environnement direct de l'abattoir. (...) Sans abattoir, il n'y a pas d'élevage...* » (Falorni 2016, p.34). Or, l'agropastoralisme contribue aussi à des fonctions environnementales, notamment dans les régions de montagne et méditerranéennes.

La question du maillage territorial est aussi étroitement liée à celle du bien-être animal en raison des problématiques posées par le transport des animaux vivants (qui font aujourd'hui l'objet de campagnes médiatiques de la part d'associations de défense des animaux, comme CIWF par exemple).

### Une perte de confiance des consommateurs

La concurrence par les prix, et la logique industrielle qu'elle implique, a aussi des conséquences non négligeables sur l'image de la filière dans le grand public et auprès des consommateurs. L'augmentation de la consommation de viande dans les années 1950-70 s'est appuyée à la fois sur la baisse des prix (et l'industrialisation de la production) et sur une politique d'occultation des processus de production (de l'étable à la table). Et les consommateurs se sont de plus en plus déconnectés de ce qu'ils achetaient pour se nourrir (un enfant sur deux ne sait pas que le jambon est fait à partir du cochon). Mais, certaines pratiques de production se sont avérées problématiques et ont abouti à des crises de plus ou moins grande ampleur (ESB, lasagnes, etc.) ainsi qu'à des débats autour des enjeux environnementaux (nitrates, gaz à effet de serre, etc.), sociaux (désertification des campagnes, etc.), de santé (d'antibiotiques, sels nitrités, recommandations du PNNS, etc.) et de respect des animaux.

Ces débats sont de plus en plus largement relayés dans les médias par des documentaires qui donnent à voir des pratiques peu respectueuses des vies animales et humaines, en contraste avec l'image romantique et abstraite que les consommateurs entretiennent de l'élevage. Ce qui faisait partie des sociétés traditionnelles (élever, cultiver, tuer, conserver) a dû être caché pour fournir une matière abondante, dont le consommateur ne saisit plus la valeur : selon la [FAO](#), en Europe, les gaspillages de viande constatés au stade de la consommation représentent à peu près la moitié de la totalité des pertes et gaspillages alimentaires. Ce qui constituait l'aliment noble et exceptionnel est devenu quantitatif et ordinaire.

Ainsi, alors que du côté de l'offre, l'industrie investit et augmente sa productivité, du côté de la demande, la perte progressive de confiance dans l'industrie agro-alimentaire et l'évolution générale de l'image des produits carnés, se traduit par une **baisse continue de la consommation de viande** (FranceAgrimer 2015, p. 14-17).

Selon une enquête TNS Food 360, en 2016, 79 % des français jugent probable le risque que les aliments nuisent à leur santé (Birlouez 2017, p. 19). Et seulement 38 % ont confiance dans l'industrie agro-alimentaire - alors que 67 % ont confiance dans l'agriculture (ibid.). Et, la multiplication des normes et réglementations (comme par exemple le guide bonnes pratiques animales) ou les actions de communication et de marketing des grandes marques ne suffiront pas à reconstruire la confiance : selon une enquête Opinionway de 2015, 54 % des français considèrent que les entreprises ne les informent pas honnêtement (id. p. 26). Les actions développées par certaines entreprises (pour se donner une image écologique ou responsable sans réel changement de fond) s'avèrent donc aujourd'hui contreproductives.

Cette situation explique, en grande partie, le succès des circuits courts dans l'alimentation : selon une enquête IPSOS de 2014 (id., p.11), les clients font ce choix prioritairement pour des raisons sociales (aider les producteurs locaux) et de qualité (s'assurer de l'origine des produits, parce qu'ils sont de meilleure qualité et ont meilleur goût).

La différenciation des modes de consommation a aussi pour effet que des tendances (apparemment) contradictoires se dessinent simultanément : la baisse de la part des viandes fraîches non transformées au profit des produits élaborés (dont charcuterie) tend en effet à accroître le caractère abstrait des aliments (ou au moins de leurs ingrédients), comme le signale l'ANSES (2017). Mais, cette progression est aussi l'indice que les choix des consommateurs ne se font pas que sur les prix car ces produits sont sensiblement plus chers – et offrent de bien meilleures marges que la viande non transformée. Par exemple, selon les données de l'observatoire des prix et des marges, le [prix moyen du kilo de viande hachée](#) est 28 % plus élevé que le [prix du panier moyen de viande bovine](#). De même, le [jambon cuit](#) est payé en moyenne 11,19 euros TTC le kilo par le client, soit 1,64 plus cher que la viande de bœuf hachée. Dans ce prix, la matière première (prix du jambon « entrée abattoir ») représente 31,5 % du prix final (3,53 euros) et la marge brute de l'industrie d'abattage-découpe 9,5 % (1,07 euros, en hausse sensible depuis 2013). Il apparaît donc que, si la consommation de viande des français tend à baisser en volume (exprimée en kilos), elle se maintient, voire augmente légèrement, en valeur (exprimée en euros).

Des évolutions semblables sont aussi observées dans la restauration hors domicile. Par exemple, selon un institut spécialisé comme Gira Foodservice (2017) les nouvelles attentes des consommateurs sont principalement la transparence sur l'origine et la qualité, la « consommation responsable », la qualité pour davantage de plaisir (consommer moins mais mieux) et le retour vers davantage de naturalité et d'authenticité (produits locaux, frais, naturels, etc.).

Ces évolutions aboutissent à la situation paradoxale où les rythmes de production (et de travail) sont intensifs alors que la quasi-totalité des abattoirs sont en surcapacité. Ainsi, de nombreux abattoirs ne travaillent que deux à trois jours par semaine, ce qui réduit encore plus leur capacité à amortir les investissements.

## Des pistes d'innovation répondant mieux aux trois enjeux

### Au-delà de l'innovation technologique

Les effets non désirés des processus d'innovations technologiques (coûts des investissements à rentabiliser qui se traduisent par une nouvelle augmentation des cadences, cf. ci-dessus) nous amènent à envisager l'innovation de manière plus large afin de trouver des pistes de développement de modèles de performance qui permettent de mieux combiner les enjeux économiques, sociaux et sociétaux. Nous nous référons pour cela à la définition du champ de l'innovation donnée par l'[OCDE](#) : « loin d'être limité aux laboratoires de recherche, le champ de l'innovation englobe l'ensemble des utilisateurs, des fournisseurs et des consommateurs – que ce soit dans les administrations publiques, les entreprises ou les organismes à but non lucratif – et elle transcende les frontières entre pays, secteurs et institutions. Le [Manuel d'Oslo](#) définit quatre types d'innovations : les innovations **de produit**, les innovations **de procédé**, les innovations **de commercialisation** et les innovations **d'organisation**. » Cette définition intègre donc les dimensions matérielles et immatérielles de l'innovation.

### De nouvelles offres pour répondre à de nouvelles attentes

Les données d'analyse des marchés présentées montrent qu'il existe des attentes des consommateurs (et donc des segments de marchés) auxquelles l'offre actuelle de la filière viande répond mal ou trop partiellement. Par exemple, 47 % des citoyens interrogés dans le cadre de l'Eurobaromètre « Attitude des européens à l'égard du bien-être animal » estiment qu'il n'y a pas actuellement de choix suffisant de denrées alimentaires respectueuses du bien-être animal dans les magasins et supermarchés. Et 59 % sont prêts à payer 5 à 20 % de plus pour des produits respectueux du bien-être animal (Falorni 2016, p. 51).

Il est notamment aujourd'hui très difficile pour le consommateur d'avoir connaissance des différences de qualité entre les produits qui lui sont proposés - sauf en vente directe et chez les bouchers, peu nombreux, qui vont encore choisir leurs animaux sur pied directement chez l'éleveur. Les labels existants, notamment, sont insuffisants pour répondre à ces attentes (sauf les labels « bio » et AOC, qui sont d'ailleurs ceux qui ont le plus de succès auprès des consommateurs). Par exemple, un porc Label Rouge (simple) ne présente pratiquement aucune différence avec un porc sans ce label (1m<sup>2</sup> au lieu de 0,65 m<sup>2</sup> et 14 jours d'élevage en plus). Seuls les porcs Label Rouge « fermier plein air » et « fermier liberté » offrent des garanties significativement différentes, mais ces produits sont quasiment introuvables dans les circuits de distribution classiques (GSM et boucheries). Sur les produits transformés la situation est encore plus confuse (une charcuterie présentée comme « de terroir » peut être réalisée à partir de porc importé, par exemple).

L'évolution des attentes des consommateurs, notamment en termes de qualité et de responsabilité (environnementale, sociale et en termes de bien-être animal), ouvre donc l'espace pour de nouveaux segments de marché et de nouveaux modèles de performance, à côté du modèle actuellement dominant. Il s'agirait d'offrir pour la viande une gamme de choix comparable à celle qui existe dans le fromage ou le vin, par exemple.

Ces deux exemples montrent par ailleurs que, si la seule concurrence par les prix tend à banaliser les produits et tirer l'ensemble du marché vers le bas, le développement d'une offre basée sur la qualité contribue, quant à elle, à la revalorisation globale de l'image du produit (qui bénéficie à l'ensemble du marché).

La persistance d'une agriculture de terroir en France, ainsi qu'une tradition gastronomique mondialement reconnue, constituent des ressources essentielles très favorables pour développer ce type d'offre.

### Des voies d'innovation diversifiées

Nos travaux nous ont amenés à observer que, dès aujourd'hui, des acteurs ont commencé à s'engager dans le développement de nouveaux modèles de performance, basés sur la qualité à toutes les étapes de la filière (élevage, abattage, transformation, distribution).

Ces projets trouvent souvent leurs origines dans un contexte local de faiblesse globale, voire d'absence, d'équipements d'abattage sur des territoires étendus remettant en cause les activités mêmes d'élevage. Et, ils sont conçus généralement par ou avec des éleveurs dans un objectif de mieux valoriser leur travail dans ses dimensions de respect de leurs animaux, de qualité de leurs produits et de construction d'une relation de confiance avec les consommateurs. Ils s'inscrivent aussi souvent dans un mode de commercialisation qui valorise le lien social, la transparence, l'équité dans les échanges, la coopération des acteurs, le maintien ou la création d'emplois et qui préserve l'environnement.

Les projets que nous avons pu identifier suivent des voies d'innovation diversifiées, comme par exemple :

- Une mobilisation et une organisation des éleveurs pour mettre aux normes un outil répondant à leurs besoins à proximité, en lien étroit avec la collectivité locale (par exemple, pour le maintien de l'abattoir du Diois, dans la Drôme).
- Création d'un nouvel outil d'abattage et de transformation, sur la base des connaissances les plus à jour en termes de bien-être animal, par des éleveurs travaillant en circuit court (SAS Pôle Viande Locale à Bourgneuf, dans la Creuse).
- Projet de transposer en France un système d'abattage mobile (aux normes européennes) développé en Suède qui s'avère économiquement viable (en s'appuyant sur une intégration de l'ensemble de la filière et une valorisation très innovante du produit).

Il ne s'agit pas ici de lister exhaustivement les projets porteurs d'un nouveau modèle de performance. Mais plutôt d'illustrer le fait que l'innovation passe actuellement par une phase d'émergence de projets qui visent à répondre à des enjeux similaires (qualité plutôt que quantité, transparence et proximité, bien-être animal) par des voies différentes, tant en termes de mode de gouvernance, de rôle des éleveurs que de système de distribution.

Et, de la même manière que les progrès de l'abattage peuvent passer par une « traque à l'innovation » technique, il nous semble aujourd'hui nécessaire d'engager aussi une « **traque à l'innovation organisationnelle** » qui apporte de réelles améliorations dans les conditions de réalisation du travail.

## Quels enjeux pour les conditions de travail ?

Le développement de ces nouveaux modèles de performance offre l'occasion de refonder le travail en abattoir sur des bases plus favorables à la santé des travailleurs et à l'attractivité des métiers.

Le mode d'organisation n'est plus construit autour de la productivité horaire (basée sur la cadence et la segmentation des postes) mais sur la qualité du travail, de la prise en charge des animaux et de la relation aux intervenants, internes et externes, en amont et en aval (des éleveurs aux consommateurs).

C'est donc un mode d'organisation plus favorable à la construction d'un savoir-faire professionnel reconnu et d'un travail plus soutenable physiquement et psychologiquement.

Comme l'indique l'étude du PIPAME (2017), « *les circuits courts créent des métiers plus nobles (porteurs de sens du fait de l'impact environnemental et social), moins répétitifs, plus relationnels.* »

Le travail en abattoir n'est pas un travail industriel comme les autres, et la mise à mort d'un animal n'est pas un geste anodin. Au-delà des méthodes (fondées sur la stigmatisation et la mise en accusation), c'est aussi cette question du sens du travail en abattoir qui est posée dans les vidéos sur la maltraitance des animaux. Les processus de protection basés sur l'occultation de l'activité se révèlent délétères, autant pour les hommes que pour les animaux.

C'est pourquoi la relation aux animaux et aux autres (éleveurs, collègues, bouchers, restaurateurs, consommateurs, etc.) est une condition essentielle à la construction de la santé au travail et à une prise en compte du bien-être des animaux qui ne se limite pas à l'exécution de normes et procédures.

### 3. La vidéosurveillance au service de la protection animale : quels effets sur les conditions de travail ?

La proposition de Loi relative au respect de l'animal en abattoir vise dans son Article 4 :

- D'abord une expérimentation puis, si celle-ci s'avère concluante, une obligation d'installer des caméras dans tous les lieux où l'animal est vivant et mis à mort.
- Une finalité exclusive qui est la protection animale, une finalité formative pouvant être envisagée uniquement si un accord collectif le prévoit.
- Un accès aux images réservé aux services vétérinaires et aux Responsables Protection Animale.
- Une conservation des images qui n'excède pas un mois.

Un décret d'application devant préciser les modalités d'application après avis de la CNIL.

#### Six problématiques identifiées a priori

Dans un premier temps, les propos recueillis lors des premières interview menées et des auditions de la commission parlementaire ont permis d'identifier des problématiques en lien avec le travail des opérateurs et des agents :

#### L'influence d'un contrôle vidéo permanent sur l'attractivité et l'exercice du métier des bouviers et des tueurs

Plusieurs hypothèses sont avancées qui peuvent sembler contradictoires : Soit les opérateurs oublieront très vite la présence des caméras (*audition Culture Viande*), soit la vidéo perturbera, stressera davantage les opérateurs, d'autant plus si le visionnage peut se faire en différé (*audition organisations salariés*). L'hypothèse selon laquelle cette nouvelle contrainte rendrait le métier encore moins attractif est également *avancée*. (*interview de la FNEAP*)

Les auditions apportent certaines précisions à savoir que les salariés ne pourront s'opposer à la mise en place d'un tel système car cela fait partie du pouvoir de contrôle de l'employeur (*audition d'un Professeur de Droit à Paris 1*), que cela ne peut se substituer au management et au rôle des RPA et de la formation (*audition de Culture Viande*) et que cela reste une solution intrusive (*CNIL*).

#### L'influence du contrôle vidéo permanent sur les exigences et l'exercice du métier des agents vétérinaires

Plusieurs hypothèses soulignent un effet potentiel sur l'activité des SVI : qu'il soit question de la charge de travail supplémentaire que cela représenterait pour des services déjà en moyens insuffisants (*cf. Rapport Falorni*), des problèmes d'interprétation que cela poserait même pour des experts (*interview d'un expert formateur et audition du SNISPV*).

Enfin l'hypothèse que cela conduise à une augmentation du niveau d'exigence des agents des SVI est soulevée. (*cf. débats lors de la journée interrégionale du 12 juillet 2017*)

## **Le contrôle vidéo comme moyen de prévenir et de sanctionner les actes répréhensibles et comme source d'objectivité**

Certaines associations pensent que la vidéosurveillance sera un moyen de prévention efficace car les opérateurs se sentiraient surveillés (cf. *auditions des Associations L214, CIWF, Fondation Brigitte Bardot*) et que les vidéos pourront constituer des preuves d'infraction (*Association Droit des animaux*)

L'hypothèse d'un visionnage en direct par les services vétérinaires qui peut permettre une réaction et un arrêt immédiat des incidents est avancée même si dans le même temps il est considéré comme probable que les images vidéo posent des problèmes d'interprétation et ce même pour des experts.

La CNIL souligne, lors de son audition, le peu d'études sur l'efficacité réelle de la vidéosurveillance et de la vidéo-protection.

## **La vidéo peut constituer un instrument d'apprentissage, de formation continue, d'intégration au poste.**

Ce point n'est à considérer que si la bi-finalité est définie au moment de la pose des caméras (*audition CNIL*), et est à différencier de l'utilisation ponctuelle de la vidéo qui est déjà réalisée avec succès par des formateurs en Protection Animale. (*IDELE et ADIV par exemple*).

Dès lors cela peut constituer un outil de formation intéressant dont les conditions d'usage seraient à définir (*auditions FNSEA, FIA, FO, OABA*) et pourrait aussi servir un objectif de prévention des risques professionnels.

## **L'installation et la maintenance des caméras et du système de conservation des fichiers représenteraient un temps et un coût non négligeables**

La CNIL précise lors de son audition que de nombreux points sont à définir : dispositif d'enregistrement, orientations des caméras, nombre de caméras, horaires de fonctionnement, capacité à conserver les images, visionnage à distance, sécurisation des données, personnes habilitées à visionner, système de cryptage. De même les principes de finalité, proportionnalité, information des personnes filmées et de sécurité des données collectées sont à respecter.

L'hypothèse avancée est que les petites structures ne seraient pas en capacité d'installer et de maintenir un tel dispositif sans des aides publiques.

## **L'influence du contrôle vidéo permanent sur le lien avec l'externe et donc sur la reconnaissance du métier et la régulation de l'activité**

Plusieurs arguments sont cités en faveur du dispositif qui serait de nature à offrir une transparence et à rassurer le consommateur, aiderait à réguler la relation avec les éleveurs (bêtes blessées par exemple) et donc à limiter les incidents et aléas, et aiderait à la reconnaissance du travail bien fait par les parties prenantes externes

## Six points de vigilance à prendre en compte

Dans un deuxième temps, les entretiens menés avec les personnels des abattoirs et les agents des services vétérinaires nous permettent de dégager un certain nombre de points de vigilance quant à l'instauration d'un contrôle vidéo permanent à ces postes :

### Un effet probablement négatif sur l'attractivité des métiers et le Turn Over

Ceci est perceptible notamment en Bouverie : Dans un métier à l'équilibre fragile entre les contraintes et les ressources, l'installation de caméras de contrôle à l'intérieur des bâtiments risque fort de constituer la « contrainte de trop » : « *S'ils installent la vidéosurveillance, je m'en vais* » dit un bouverier expérimenté.

### Un impact sur la charge mentale et l'engagement des opérateurs

Pour des salariés qui se sentent déjà contrôlés, observés, cette perspective peut provoquer de la panique et un sentiment d'injustice (*pourquoi notre poste particulièrement ? pourquoi pas dans les élevages, les centres équestres, les zoos, chez les propriétaires d'animaux si c'est la protection animale qui est en question ?*).

La CNIL a rappelé lors de son audition que le contrôle vidéo reste une solution intrusive.

Le risque de stress lié à un visionnage en différé est particulièrement à prendre en compte, la perspective de pouvoir être sanctionné pour un acte commis un mois auparavant est perçue comme une épée de Damoclès.

Certains opérateurs vivent l'arrivée des caméras comme un discrédit sur leurs compétences en matière de bien-être animal : « *Ce serait une humiliation, une agression, un stress, une déshumanisation* », d'autres s'interrogent « *je ne sais pas comment cela fonctionnerait, mais je n'ai rien à me reprocher* ».

L'hypothèse selon laquelle certains opérateurs oublieraient la caméra en situation de débordement n'est cependant pas à écarter (cf. le cas médiatisé d'un abattoir équipé de 13 caméras, où des actes répréhensibles se sont produits dans un contexte de conception inadéquate des installations).

### Un impact sur l'activité et la charge de travail des agents des SVI

Cela représenterait une charge de travail supplémentaire pour des services vétérinaires déjà en moyens insuffisants et supposerait une mobilisation permanente si un visionnage en direct est à réaliser pour permettre une réaction immédiate.

Des inquiétudes s'expriment quant au changement de métier que cela préfigure : « *La vidéosurveillance ça fait partie d'un plan de réorganisation des SVI* », « *Je préfère être sur le terrain, garder le contact avec les animaux* » des vétérinaires.

### Des difficultés d'interprétation qui interpellent les acteurs

La vidéo pose des problèmes d'interprétation des images même pour des experts et suppose des prérequis : l'exemple de l'animal vu de dos en train de pédaler est cité.

## **Le coût et la maintenance de l'installation**

L'hypothèse avancée est que les petites structures ne seraient pas en capacité d'installer, d'assurer la sécurité des données et de maintenir un tel dispositif sans des aides publiques.

La CNIL précise en effet que de nombreux points sont à définir : dispositif d'enregistrement, orientations des caméras, nombre de caméras, horaires de fonctionnement, capacité à conserver les images, visionnage à distance, sécurisation des données, personnes habilitées à visionner, système de cryptage.

De même les principes de finalité, proportionnalité, information des personnes filmées et de sécurité des données collectées sont à respecter.

## **Des finalités qui s'entremêlent**

Les quelques points positifs reliés à l'utilisation de la vidéo qui ont pu être exprimés par les employeurs rencontrés relèvent d'autres besoins : sécurité des biens et des personnes, contrôle des accès, sécurité de personnes isolées, visée formative et prévention des risques professionnels.

En conclusion le sujet de la vidéosurveillance est un sujet passionné, émotionnellement connoté, qui crée de la défiance plus que de la confiance entre les acteurs du système.

Les acteurs rencontrés admettent que les vidéos médiatisées ont fait avancer les choses et soulignent que les réactions des abatteurs et des services vétérinaires ont été à la hauteur des enjeux.

Dans cette proposition d'instauration d'un contrôle vidéo permanent, le lien avec les conditions de travail des salariés reste à faire et cette proposition de solution ne traite pas directement les causes des situations de débordement et les questions d'organisations de travail.

Des moyens alternatifs existent pour traiter ces situations : travail participatif sur les incidents, les pics d'activité ou les aléas se reproduisant régulièrement, dialogues entre agents des services vétérinaires et opérateurs, formations à partir de supports vidéo tournés en interne en accord avec les parties prenantes, débats sur les modes opératoires et pratiques professionnelles, amélioration de la conception des bougeries, nouveaux moyens techniques d'appréciation de la perte de conscience de l'animal...

## 4. Constats et recommandations

### Des difficultés et des leviers liés au type d'abattoir

Les rapports du Conseil Général de l'Alimentation, de l'Agriculture et des Espaces Ruraux (CGAAER, 2010) et du CESER de Normandie (2016) proposent tous deux une typologie en fonction de la taille des établissements que nous synthétisons dans le tableau suivant en y insérant des hypothèses en termes de conditions de travail :

Type	Tonnage annuel indicatif	Ecosystème (origine des animaux, livraisons)	Difficultés (hypothèses à débattre)	Leviers (hypothèses à débattre)
Abattoir industriel de groupe	> 20 000 tonnes souvent mono-espèce	National et international	<i>Gestion et implications du Turn Over</i> <i>Gestion des inaptitudes,</i> <i>Coût de la sinistralité.</i>	<i>Formations et parcours internes.</i> <i>Équipes d'ergonomes internes et processus RH.</i> <i>Capacités d'investissements notamment pour de l'automatisation.</i>
Abattoir de soutien aux PME et TPE du secteur de la viande	5000 à 20 000 tonnes souvent multi-espèces	Régional, quelques opportunités à l'export	<i>Attractivité, fidélisation, remplacement des départs, absentéisme, difficultés d'investissement.</i>	<i>Diversification des activités et des métiers permettant des parcours professionnels.</i>
Abattoirs publics (DSP) ou particuliers	< 5000 tonnes souvent multi-espèces	Local, souvent prestataires de services	<i>Attractivité, organisation du travail peu structurée et encadrement très sollicité.</i>	<i>Poly-compétence car n'abattent pas forcément tous les jours, coopération avec les éleveurs, dialogue professionnel, sens du travail et horaires.</i>
<i>Abattoirs temporaires, unités mobiles d'abattage.</i>		très local	<i>A investiguer</i>	<i>A investiguer</i>

Parmi les idées qui ont émergé lors des travaux et débats avec les acteurs institutionnels et les professionnels des abattoirs nous proposons les pistes de recommandations suivantes :

### Comprendre les contraintes des encadrants pour mieux les outiller

*« On n'a pas eu de réunion sur la chaîne depuis au moins deux ans » un opérateur*

*« Les réunions d'équipe sont encore descendantes, pas encore au stade d'échanges » un DRH*

Les dirigeants et encadrants des abattoirs se trouvent au centre de nombreuses contraintes et injonctions, leur donner la parole pour mieux comprendre leurs difficultés et construire avec eux la formation et les outils dont ils ont besoin apparaît comme le chemin le plus cohérent pour infléchir les pratiques. Cette démarche, spécifique aux abattoirs, pourrait être initiée avec une Branche professionnelle. Des échanges inter sites sur les pratiques de management peuvent être favorisés.

La question du management se pose également pour les services vétérinaires : la demande est forte pour une meilleure connaissance et prise en compte du travail des agents sur les sites d'abattage par les dirigeants des DD(CS)PP.

### Favoriser et soutenir la conduite participative des projets

*« J'ai rénové récemment ma bouverie (logettes, couloir d'amenée), j'ai d'abord consulté l'équipe, ensuite les équipementiers » un directeur d'abattoir*

Développer l'échange sur les projets au plus tôt, bénéficier d'un appui conseil extérieur sur la conception, notamment pour se projeter dans la situation future, tels sont les besoins qui s'expriment à l'heure où de nombreux projets de rénovation ou d'amélioration continue sont à l'œuvre dans les établissements.

Pour ce faire il apparaît indispensable à la fois de soutenir un réseau de compétences externes outillé sur les questions techniques **et** sur les questions de conditions de travail et de favoriser les échanges entre les abatteurs sur ces sujets.

### Mieux intégrer les réalités du travail dans les formations certifiantes

*« Les titulaires s'épuisent à intégrer et former tout le temps des nouveaux » un DRH*

*« C'est pas un métier qu'on a l'habitude de voir au journal de 20h » (extrait du documentaire Saigneurs) « A l'extérieur on doit défendre son choix de carrière » une vétérinaire*

Chaque entreprise a sa propre stratégie de recrutement : « être de la région et proche de l'élevage », « intégrer des étrangers par le travail », « prendre celui qui vient », cooptation locale, féminisation, « devenir abattoir école pour former des volontaires ».

Les abatteurs ont développé des initiatives en matière d'intégration et de parcours professionnel : livret d'accueil, parcours découverte, parrainage par des collègues expérimentés, organisation d'une polyvalence à la journée, à la semaine, condition indispensable pour se tenir au courant des évolutions.

Les entreprises développent également des stratégies de fidélisation : portes ouvertes, reportages, les opérations organisées par l'interprofession sont devenues des vecteurs de valorisation des métiers.

Ces initiatives pourraient être davantage partagées lors de rencontres inter- entreprises.

La question des conditions permettant l'intégration des femmes aux postes de bouverie – tuerie pourrait faire l'objet d'une étude portée par les branches professionnelles.

La demande principale est une meilleure prise en compte du travail réel dans les formations certifiantes (responsable protection animale et certificat de compétence protection des animaux dans le cadre de leur mise à mort) jugées trop théoriques et ne prenant pas en compte les aléas et les différents cas de figures auxquels doivent faire face les opérateurs.

### Créer davantage d'espaces d'échanges entre vétérinaires et abatteurs

*« Les vétérinaires, c'est un monde à part. Les deux CHSCT ne se sont jamais parlé. On a le sentiment qu'il y a deux vitesses et pas de mélange » un représentant du personnel*

*« On ne parle pas forcément de la même chose » un directeur d'abattoir*

*« Je suis favorable à des temps communs sur ce qui est attendu, les critères, des temps de confrontation des points de vue entre encadrants, opérateurs et agents vétérinaires » un vétérinaire inspecteur*

Malgré les différences de statuts, de durée et de contenu du travail, ces travailleurs partagent un certain nombre de contraintes et de ressources communes : horaires de début et de fin, imprévisibilité des horaires, ambiance physique de travail (froid, chaleur, humidité, éclairage, ambiance sonore, courants d'air, substances potentiellement contaminantes), équipements, outils, salles de pause, environnement économique et social.

Une organisation obsolète des logettes en bouverie qui oblige à aller au milieu des animaux pour contrôler présentera le même danger pour un bouvier ou un technicien vétérinaire même si l'occurrence est plus faible pour les agents des SVI.

Des passages d'hommes très étroits, des trous au sol, un escalier en hauteur sans rambarde au-dessus du piège, un encombrement de l'atelier, des crochets qui ne coulissent pas bien, constituent des dangers et contraintes communs aux deux corps de métiers.

La cadence s'impose également sans pouvoir aisément y déroger : les techniciens et les opérateurs sont parfois à 3 sur une même plateforme pour suivre le rythme.

Les agents des services vétérinaires d'inspection (SVI) et les opérateurs sont liés par un même objectif : garantir un produit sain et de qualité. Pour ce faire ils doivent intervenir sur les mêmes chaînes, souvent côte à côte, échanger des informations et des savoir- faire, partager des éléments de décisions, il n'est donc pas tenable de ne pas coopérer. Dans le même temps, les agents des SVI sont, de par leur mission, dans une posture de surveillance et de contrôle du résultat de l'activité des opérateurs ce qui suppose de ne pas partager leur activité.

Les observations montrent que des incompréhensions de causes de sanctions ou de tâches nouvelles à effectuer (étiquetage supplémentaire, bouchons sur la tête), des modes de

communication défailants entre agents et opérateurs peuvent mettre à mal les relations et la qualité de vie des uns et des autres.

Il émerge de la part des deux parties un besoin d'espaces d'échanges plus réguliers et très opérationnels qui concernent aussi les opérateurs sur ligne et les techniciens vétérinaires :

- En situation quotidienne : espaces de régulations, de confrontations de points de vue, d'apprentissage, d'explications pédagogiques avant la notification de non conformités,
- En situation de projets de changements dans l'entreprise, soit lors de groupes de travail, en CHSCT, ou en inter-entreprises.

## Mieux connaître les modèles émergents au niveau national et européen

Comme le montrent les quelques exemples évoqués en début de rapport, de nombreux projets porteurs d'un modèle combinant différemment les enjeux économiques, sociaux et sociétaux sont en cours de développement aujourd'hui – en France comme dans d'autres pays de l'Union Européenne. Ces initiatives sont souvent conduites localement, sans nécessairement avoir les ressources pour tirer les enseignements des réussites et difficultés afin de les partager avec les porteurs d'autres projets similaires.

C'est pourquoi, dans un premier temps, il nous paraîtrait important d'engager un travail de recensement des projets innovants sur les trois enjeux (économique, social et sociétal) pour en analyser les principales caractéristiques (sur chacun de trois enjeux, avec un accent particulier sur les conditions de travail), les facteurs de succès, les limites, les conditions de transposition dans un autre contexte (territorial, régional ou national).

## Faire évoluer les modalités de soutien aux modèles émergents

Sur la base des enseignements issus de l'analyse des projets innovants, il devrait être aussi possible de définir des modalités de soutien mieux adaptées à ce type d'organisation. En effet, ces projets se construisent souvent par le regroupement d'un ensemble d'acteurs indépendants de petite taille (éleveurs, abattoir, distributeurs, etc.). Cette diversité peut être source de richesse (en termes de créativité, de complémentarité, de résilience pour le territoire, etc.). Mais elle nécessite des ressources importantes en termes d'organisation. Car, à la différence des grandes structures où la coordination, les décisions, la planification (et aussi le financement) se font de manière centralisée, l'avancement de ce type de projet requiert l'engagement, l'ajustement, la mobilisation des différentes parties.

De fait, le développement de ce type de projets ne peut être assuré que moyennant une solide ingénierie de projet, qui intègre notamment : le conseil aux éleveurs (pour qu'ils puissent mieux s'engager dans la planification des volumes et une certaine conformité des animaux apportés) ; l'analyse économique, sociale et sociétale ; la traçabilité (du début à la fin du processus d'élevage et de production de la viande) et la valorisation de la qualité dans les prix de vente ; le développement de différents canaux de distribution (y compris RHD) ; le renforcement de relations partenariales entre les acteurs de la filière (de l'élevage à la distribution).

Selon les contextes locaux, un soutien de ce type est parfois apporté par des acteurs institutionnels (chambres d'agriculture par exemple) ou par des acteurs associatifs (dans la filière biologique, par exemple). Mais il reste encore largement à développer.

Les investissements et innovations techniques ne sont bien sûr pas absents de ces projets. Mais c'est l'insertion dans un nouveau modèle de performance, avec ce que cela implique à chaque étape de la filière, qui leur donne leur sens et en garantissent la viabilité (économique, mais aussi sociale et sociétale).

Comparé à l'enveloppe budgétaire allouée à la modernisation des outils d'abattage et de découpe dans le dernier PIA (50 millions d'euros), les moyens qu'il serait nécessaire de mobiliser seraient ici considérablement moindres. Les critères et les modalités de soutien auraient, en revanche, à être considérablement adaptés (montant des projets éligibles, soutien aux investissements matériels et immatériels, notamment).

Plus globalement, comme ces projets sont généralement construits pour mieux répondre aux enjeux économiques, sociaux et sociétaux actuels (préservation de l'environnement, amélioration de la qualité alimentaire, lien social, etc.), ils sont potentiellement éligibles aujourd'hui à différents dispositifs d'aide (relevant éventuellement de différents ministères). Il n'est pas certain que les porteurs de ce type de projets aient aujourd'hui les moyens de connaître tous les dispositifs auxquels ils pourraient répondre (voire même, ils n'en connaissent aucun suffisamment pour y postuler). Nous nous interrogeons donc sur l'intérêt que pourrait présenter le développement d'un portail unique à l'intention des porteurs de projets - qui puisse les orienter vers les formes de soutien les mieux adaptées en fonction des caractéristiques de leur projet.

### Résumé des pistes d'actions soumises au comité de pilotage de l'étude le 9 janvier 2018 :

Sujet à approfondir ou à expérimenter	Forme d'action	Niveau d'action	Acteurs potentiels
Impact des modèles différenciés sur les enjeux de conditions de travail	Etude : recensement, suivi et capitalisation d'initiatives en cours	International, national et local	Ministère Agriculture et Alimentation (lien avec les « Projets Alimentaires Territoriaux » et l'Axe 4 du PNA), Anact, Instituts de Recherche. CPNACTA, Conseils régionaux
Modalités de formations des salariés	Développement de formations en situation de travail et d'Abattoirs Ecole	National	Branches Professionnelles OPCA, IDELE, ADIV, IFIP DGER et CHSCT ministériel DGEFP
Amélioration de la coopération Services Vétérinaires - Abatteurs	Inter -entreprises : 2 ateliers d'échanges annuels appuyés sur des projets opérationnels.	Inter régional Bretagne – Normandie	DGAL (lien avec Observatoire des métiers), CHSCT ministériel Fédérations et OS. CARSAT, MSA, Aract.
Management et dialogue professionnel	Recensement des besoins et co-construction d'une ingénierie de formation avec des encadrants de proximité d'abattoirs	Une région pilote ? Une Branche pilote ?	Branches professionnelles OPCA, ADIV Lien avec les actions de la CNAMTS (TMS pro) et du réseau Anact-Aract.
Amélioration des conditions de travail et conduite de projets	Accompagnements individuels d'entreprises par des tiers. Capitalisation nationale en vue d'un guide.	National et local (3 demandes de petits abattoirs)	IDELE (Etude Bouv'innov) CARSAT, MSA et Aract Charte filière alimentaire Direccte et Conseil régional
Espaces d'échanges et de ressources inter-entreprises sur la prévention des risques	Intégration des préventeurs dans les comités locaux d'abattoirs. Soutien à des réseaux d'échanges entre préventeurs d'abattoirs.	National et régional	DGAL Fédérations Organismes de prévention

## 5. Conclusion

S'il est habituel de traiter de la prévention des risques dans la filière de la viande, il l'est moins d'aborder la question des enjeux de conditions de travail et notamment des enjeux psychosociaux spécifiquement aux postes de bouverie et de tuerie.

La présente étude, menée avec un angle d'analyse particulier, celui du triple enjeu du modèle économique, des responsabilités sociétales (et notamment en matière de protection animale) et des enjeux sociaux met en lumière à la fois des points de vigilance et des pistes d'investigations.

Le constat est fait qu'il y a aujourd'hui un risque à aborder la protection animale sans tenir compte du travail réel des opérateurs en bouverie tuerie (et des conditions pour qu'il puisse être réalisé convenablement, pour l'animal comme pour le travailleur) et que l'enjeu est bien de traiter directement les causes des situations de débordement à l'origine du non-respect des règles de protection animale.

A cet égard, le projet de mise en place d'un contrôle vidéo doit être mis en regard des problématiques soulevées par les acteurs sur le terrain.

Les travaux collectifs réalisés dans le cadre de l'étude ont conduit à des recommandations qui touchent à la formation et à l'intégration des opérateurs en bouverie et tuerie, au management et au dialogue professionnel, à la conduite participative des projets conception des équipements, aux relations entre opérateurs et services vétérinaires, au recensement et au soutien de modèles émergents combinant différemment les enjeux économiques, sociaux et sociétaux.

Des pistes d'actions ont été proposées qui pourraient être reprises dans des actions régionales, interrégionales ou nationales.

Cette étude laisse cependant encore des questions en suspens, notamment la faisabilité et les conditions concrètes de la mise en place d'une vidéosurveillance, au - delà des principes et lignes générales posés par la CNIL et des points de vigilance identifiés.

En effet ces questions ne peuvent être investiguées sans la participation directe des partenaires sociaux et des parties prenantes et devront mobiliser des espaces de débat et l'étude de situations de référence.

# Annexes

## Bibliographie

- ANSES, 2017, *Etude individuelle nationale des consommations alimentaires 3 (INCA 3)*, Avis de l'Anses, Rapport d'expertise collective, juin
- BIRLOUEZ E., 2017, *Alimentation : les attentes des français – conséquences et exigences pour la filière viande*, présentation au congrès de la FNICGV, Annecy, juin
- BOURGEOIS F. et al., 2005, « *Echec et réussite de la fidélisation des salariés aux postes de la filière viande bretonne : interroger le travail et la santé pour agir* », STIVAB, mai
- CESER Normandie, 2016, *L'abattoir du futur – vers un nouveau modèle économique pour la filière abattage*, rapport. <http://ceser.normandie.fr/index.php/publications/etudes-recentes/68-etudes/259-l-abattoir-du-futur>
- CLOT Y. et Lhuillier D, 2012, *Agir en clinique du travail*, Editions Eres
- COUTAREL, Chambon, 2015, *Le geste professionnel des agents d'inspection vétérinaires des abattoirs* - Rapport d'une Formation-Action-Recherche, Université Blaise Pascal.
- FALORNI O., 2016, *Rapport fait au nom de la commission parlementaire sur les conditions d'abattage des animaux de boucherie dans les abattoirs français*, Assemblée Nationale, septembre. <http://www.assemblee-nationale.fr/14/pdf/rapports/r4312.pdf>
- FALORNI (Olivier), CAULLET (Jean-Yves). – « Rapport fait au nom de la commission d'enquête sur les conditions d'abattage des animaux de boucherie dans les abattoirs français ». – Assemblée Nationale, 09/2016, 320 pages <http://www.assemblee-nationale.fr/14/pdf/rap-enq/r4038-ti.pdf>
- France Agrimer, 2015, *Viandes rouges, viandes blanches – données et bilans, consommation des produits carnés en 2014*, août
- GAULLIER V, GIRARDOT R, 2015, Film Documentaire *Saigneurs* - coproduction Iskra et Mille et Une. Films.
- GAUTIER Amandine, 2014, TMS des agents de l'Etat en abattoir de boucherie-enquête quantitative
- Gira Foodservice, 2017, *Les produits carnés en RHF en France*, présentation au congrès de la FNICGV, Annecy, juin
- GOLLAC M. et BODIER M., 2011, *Rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail*, juin
- HOCHEREAU F., JOURDAN F., 2015, Synthèse du rapport « Abattage et Bien Etre animal », INRA-ANSES. <https://www.anses.fr/fr/system/files/CRD-ANSES-INRAoctobre2015.pdf>

- INRS « Evaluation des risques professionnels en abattoir : guide d'autodiagnostic en bouverie-porcherie », 2000, 72 pages. [www.inrs.fr/dms/inrs/CataloguePapier/ED/TI-ED-851/ed851.pdf](http://www.inrs.fr/dms/inrs/CataloguePapier/ED/TI-ED-851/ed851.pdf)
- LE GUILCHER G., 2017, *Steak machine*, Edition Goutte d'Or
- MINISTERE DE L'AGRICULTURE "Stratégie de la France pour le bien-être des animaux 2016-2020 : le bien-être animal au cœur d'une activité durable". 2016, 9 pages. [http://agriculture.gouv.fr/sites/minagri/files/160627\\_ani\\_bea\\_strategie.pdf](http://agriculture.gouv.fr/sites/minagri/files/160627_ani_bea_strategie.pdf)
- MOKIEJEWSKI O, 2017, *Le peuple des abattoirs*, Editions Grasset, 180 pages.
- MOLINIER P., 2006, *Les enjeux psychiques du travail*, Petite Bibliothèque Payot.
- MULLER (Séverin) - "A l'abattoir : travail et relations professionnelles face au risque sanitaire", MAISON DES SCIENCES DE L'HOMME, 2008, 301 pages
- PIPAME (2017) : « Economie Sociale et Solidaire : les circuits-courts alimentaires » : [https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions\\_services/etudes-et-statistiques/prospective/PIPAME-circuits-courts-alimentaires.pdf](https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions_services/etudes-et-statistiques/prospective/PIPAME-circuits-courts-alimentaires.pdf)
- PORCHER J. et al., 2014, *Pour une mort digne des animaux*, Les éditions du Palais.
- Proposition de loi relative au respect de l'animal en abattoir adoptée par l'Assemblée nationale en première lecture, ASSEMBLEE NATIONALE, 12/01/2017, 8 pages (collection Texte adopté, n°883). <http://www.assemblee-nationale.fr/14/pdf/ta/ta0883.pdf>
- RAVAU X., 2011, *Filière Abattoir : Synthèse des études et données économiques et sanitaires disponibles fin 2010 - partie 1 : économie*, CGAAER, juin
- REMY C., 2009, *La fin des bêtes – Une ethnographie de la mise à mort des animaux*, Economica.

## Remerciements et liste des contributeurs

Nous remercions tous les établissements qui nous ont ouvert leurs portes et toutes les personnes rencontrées chez :

- En Bretagne : Cooperl Lamballe (22), Lucien Corre Le Faou (29), Jean Chapin (35), Kermené (22), Tendriade (35)
- En Normandie : AIM Ste Cécile (50), Socopa Neubourg (27), ASH Saint Hilairien Parigny (50).
- En Bourgogne Franche Comté : Abattoir communautaire d'Autun (71), Abattoir du Sud Morvan à Luzuy (71), et le SVI de Bigard Cuiseaux (71).
- En Occitanie : Abattoir du Gévaudan à Antrenas (48)

Nous remercions nos partenaires des CARSAT, Direccte, DRAAF de Bretagne et Normandie, la MSA Côtes Normandes ainsi que les Fédérations (Coop de France, Fedev, FNEAP) ayant facilité le contact avec les établissements.

Nous remercions les experts interviewés :

- Mr Aubry et Mme Chaussi du Ceser de Normandie,
- Mme Bourguet, docteur en éthologie,
- Mmes Burgat et Porcher directrices de recherche à l'Inra, Mr Hochereau chargé de recherches à l'Inra,
- Mr Muller enseignant chercheur à l'université de Lille,
- Mr de Gasparo, intervenant-chercheur chez Atemis,
- Mme Ducreux chef de projet - bien-être animal à l'IDELE,
- Mrs Frotin et Monziols de l'IFIP,
- Mr Gaullier réalisateur et Mr de Laborde producteur du film « Saigneurs »,
- Mr Le Guilcher, journaliste,
- Mr Peyron directeur de l'ADIV et Mr Labayle de l'ADIV,
- Mme Dupuy, référente nationale abattoir à la DGAL.

Nous remercions le comité de suivi national qui a guidé l'étude :

BSST du Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, DGT, DGAL, CCMSA, CNAMTS, Direccte et CARSAT Bretagne.

Enfin nous remercions l'Institut de l'Élevage pour la contribution apportée à l'analyse, à la conception et à l'animation de la journée de travail avec les entreprises.

Avec la  
contribution de

