

Usine Doux. Une visite historique

Jean-Luc Padellec

Quelque chose a changé chez Doux. Pour la première fois, nous avons ainsi pu nous greffer sur une visite de l'abattoir de poulets congelés organisée initialement à la demande des acteurs économiques du secteur. Alors que les premiers investissements se précisent, le groupe volailler, dont le résultat sera positif en 2014, apprend aussi à communiquer.



Hors de question de zoomer sur les chaînes d'abattage. Seules ont été autorisées quelques photos au conditionnement.

540.000

Avec les différents investissements projetés, c'est le nombre de poulets jour qui pourraient être produits à l'horizon 2020 dans l'abattoir de Châteaulin. Soit 35.000 de plus qu'actuellement.

Le jour et la nuit

Jean-Luc Padellec

On ne va pas se mentir : le travail dans l'industrie agrolimentaire reste l'un des plus durs qui soit. Cela est encore plus vrai dans un abattoir, où le bruit et l'odeur s'ajoutent à la répétitivité des gestes. Mais au moment où Doux entrevoit un nouvel avenir, il est intéressant de constater l'accent porté sur l'amélioration des conditions de travail. Comme si la nouvelle équipe dirigeante avait compris que rien ne pourra se faire sans l'instauration d'un dialogue social apaisé. « Aujourd'hui, les relations avec les représentants du personnel sont redevenues normatives », assure François Le Fort, le numéro 2 opérationnel du groupe, en reconnaissant implicitement que cela n'a pas toujours été le cas. Il souligne aussi les efforts de formation engagés auprès des managers de proximité pour une meilleure écoute des salariés. Représentante du personnel, Nadine Hourmant (FO) n'a jamais mâché ses mots par le passé. Aujourd'hui, sa parole n'en a que plus de portée quand elle reconnaît « qu'il y a un vrai dialogue instauré. Tout n'est pas parfait, mais c'est le jour et la nuit avec ce que l'on a connu. On sent les dirigeants plus à l'écoute, dire le contraire serait malhonnête ». A l'heure où les gains de productivité passent par l'automatisation des tâches, la déléguée syndicale espère que cette modernisation s'accompagnera d'une montée en compétence des employés. Le maintien de l'emploi est, sans doute, aussi, à ce prix.

Dans le vestiaire des visiteurs, chacun est invité à revêtir une blouse et des bottes plastifiées, ainsi qu'un filet à cheveux. Il est 19 h ce lundi, l'abattoir est au taquet, comme c'est le cas depuis plusieurs mois, « avec 505.000 poulets jour ». Quelques portes à franchir, l'abattoir est au taquet, comme c'est le cas depuis plusieurs mois, « avec 505.000 poulets jour ». Quelques portes à franchir, l'abattoir est au taquet, comme c'est le cas depuis plusieurs mois, « avec 505.000 poulets jour ». Quelques portes à franchir, l'abattoir est au taquet, comme c'est le cas depuis plusieurs mois, « avec 505.000 poulets jour ».

Ce qui frappe d'entrée, c'est le bruit continu des chaînes et tapis roulants qui survolent nos têtes. Difficile au début de trouver ses repères. On se croirait perdu au milieu du périphérique d'une mégapole américaine. Sauf qu'ici, ce ne sont pas des voitures qui roulent, mais des poulets qui convergent vers les lignes d'abattage. Chaque heure qui passe, 25.000 poulets arrivent dans la cour. « C'est la grosse cavalerie, aucun grain de sable n'est permis », explique François Le Fort, le directeur industriel du groupe. A la sortie des camions, les cages de livraison transitent par un hall aéré, puis les volailles de 31 jours rejoignent les deux lignes d'abattage où elles sont directement

accrochées par les pattes. Les bêtes reçoivent un choc électrique qui agit comme une anesthésie. Elles meurent ensuite dans le couloir de saignée dissimulé à notre regard. Puis direction les bacs échaudoir où les plumes sont « relâchées », avant que les bêtes ne pénètrent dans les « plumeuses ». Ce processus est entièrement automatisé, de même que l'éviscération qui suit.

Des projets d'automatisation

À ce stade de la visite, une odeur âcre envahit nos narines, tandis qu'à nos pieds, gisent quelques pattes de poulets égarées des chaînes. Sous nos yeux, les abats sont séparés des poulets, ils seront conditionnés puis vendus aux opérateurs du pet-food. On s'étonne de ne voir que peu de salariés, entre les amas de fer et d'aluminium qui obstruent le regard. Ce n'est qu'en aval de l'abattage, à la sortie des « Schiller », ces immenses groupes aéroréfrigérants où les carcasses sont refroidies pendant 45 minutes, qu'ils commencent à se faire plus nombreux. C'est qu'ici, le raccrochage des poulets refroidis se fait encore de manière manuelle. Mais la robotisation est aussi à l'ordre du jour. Un

projet à 2 M€ qui devrait voir le jour d'ici 2016. À l'emballage, François Le Fort s'arrête plus longtemps devant l'une des fiertés de l'entreprise : les Master. Trois « ensacheuses » capables d'empaqueter 6.000 poulets par heure. « On est la seule usine au monde à avoir un tel matériel. La première a été acquise il y a douze ans, et on l'a énormément amélioré en interne ». En 2015, une quatrième ligne d'emballage automatisée pourrait être lancée pour 1,5 M€.

50.000 € par an budgétés pour la santé au travail

En revanche, la mise en carton reste manuelle, et ça défile très vite devant les employés. Depuis leur accrochage encore vivantes, les volailles ont passé 50 minutes dans l'abattoir, quand elles rejoignent le tunnel de congélation, où elles vont rester 6 heures, avant de rejoindre l'expédition. Manuelle aussi, la palettisation. Mais là encore, l'automatisation est prévue à l'horizon 2016-2017. « On travaille depuis un an et demi sur ce projet avec un bureau d'études externe ». Cette recherche de gains de productivité va de pair avec l'objectif de réduction des

tâches pénibles. Un domaine où des actions concrètes ont déjà été mises en œuvre. Ici, un tapis anti-fatigue permet de soulager les membres inférieurs des opérateurs ; là, de nouvelles tablettes à roulettes facilitent la poussée des cartons remplis sur les convoyeurs. « Par site, on a dégagé une enveloppe de 50.000 € par an, pour des aménagements concrets. C'est un travail collaboratif entre les directeurs de site, les élus du CE et du CHSCT », assure le numéro deux opérationnel du groupe.

Vite, une douche !

Nous voici à l'expédition où le stock de poulets n'excède jamais les deux jours. Un cariste s'active pour charger un camion porte-containers. Bientôt, le semi partira vers le port de Brest. Il est 20 h, la visite s'achève. On rejoint le parking dans la nuit noire, avec l'odeur de poulet accrochée aux vêtements. Vite, une douche ! Pour les opérateurs, sur les chaînes, la délivrance n'interviendra qu'à 1 h du matin, heure à laquelle les équipes de nettoyage prennent le relais. Elles auront 2 h 40 chrono pour faire place nette, avant l'arrivée de l'équipe du matin.

« Nos efforts mériteraient plus d'attention »

« On était un grand groupe international, on est redevenu une PME. Mais après ce que l'on vient de vivre, on n'a pas l'intention de lâcher », a souligné François Le Fort dans son propos introductif, avant la visite. Le seuil de rentabilité de l'entreprise a été retrouvé en septembre 2014. « On sera aussi rentable au quatrième trimestre 2014, et cette année encore, on va rembourser 7 M€ d'échéances de dettes », ajoute le directeur industriel. La chute des matières premières a bien aidé, l'augmentation des prix de vente aussi, et la parité euros-dollars est favorable depuis plusieurs mois. Ce n'est pas neutre, quand on sait qu'une toute petite variation des cours peut mettre l'usine à terre. François Le Fort ne s'en cache pas : « La situation reste fragile, et tout le monde en interne est arc-bouté sur la réussite de l'entreprise ». A l'écouter, les manches ont été retroussées à tous les niveaux. « On a restructuré tout le système de gestion et mis en place une politique d'indicateurs à tous les niveaux. Rapidement, on a pu lister 200 actions, et les mettre en œuvre une à



« On ne demande pas l'aumône, juste des aides pour engager des emprunts et poursuivre nos investissements », martèle François Le Fort.

une ». Un exemple : l'externalisation de l'achat du soja, dont les cours sur le marché mondial sont très fluctuants. « On n'a pas honte de le reconnaître : d'autres font ça beaucoup mieux que nous. Mais une telle décision aurait sans doute été impensable il y a dix ans. C'est une vraie révolution dans l'histoire de Doux ».

14 millions d'économies par an

Aujourd'hui, les mesures cumulées ont déjà permis de générer 14 millions d'économie

par an. Dans le secteur de l'amont aussi, un plan stratégique a démarré cette année, avec des gains significatifs sur les taux d'éclousions. L'économie espérée est de 4 M€ par an. Ce plan d'économies est doublé d'un plan d'investissements sur tous les sites pour augmenter la productivité.

Des projets partout

Outre les projets à Châteaulin (Lire ci-dessus), 2 M€ ont été engagés en 2014 chez Père Dodu, à Quimper, où la chaîne de produc-

tion des saucisses a notamment été robotisée. A Chantonay, un projet de modernisation (2 M€) vise aussi à augmenter les capacités d'abattage qui passeront de 13.000 à 16.000 poulets jour. De nouvelles lignes de conditionnement sont également mises en place à la Vraie-Croix, tandis qu'à Plouray, il serait question de modifier le quai de déchargement des poules et des dindes et de mettre en place un flot de palettisation automatique.

« À l'échelle du groupe, on a réalisé 25 M€ d'investissements entièrement autofinancés depuis 2013, et pour l'année à venir, on en prévoit encore 10 M€. Tous ces efforts mériteraient aujourd'hui l'attention des pouvoirs publics, mais rien ne vient », déplore François Le Fort.

Malgré les démarches assidues de la direction générale, appuyées régulièrement par le député Richard Ferrand et relayées au plus haut niveau de la sphère politique, le concours de la banque publique d'investissements reste, pour l'heure, un vœu pieux. Si le groupe Doux montre aujourd'hui patte blanche, il doit encore trouver la confiance de tous.