

Guide de concertation Déparis

Boucheries - charcuteries



Prof. J. Malchaire

Unité Hygiène et Physiologie du travail
Université catholique de Louvain

Sommaire

1. Introduction	3
2. Stratégie générale de gestion des risques professionnels.....	3
2.1 <i>Les principes de base</i>	3
2.1.1 Primauté de la prévention	3
2.1.2 Facteurs de risque et risques	3
2.1.3 Les compétences disponibles sont complémentaires	4
2.1.4 Le collectif de travail: acteur principal de la prévention	4
2.1.5 La nature des problèmes	4
2.1.6 Estimation vs mesurages	4
2.1.7 PME	4
2.2 <i>La stratégie SOBANE de gestion des risques</i>	4
2.3 <i>Le Niveau 1, Dépistage: le guide de concertation Déparis.....</i>	5
2.4 <i>Procédure d'utilisation</i>	6
2.5 <i>Invitation.....</i>	7
3. Guide de concertation Déparis – Boucheries-charcuteries	8
3.1. <i>Quels aspects seront abordés au cours de la discussion ?.....</i>	8
3.2. <i>Le guide de concertation Déparis Boucheries - charcuteries.....</i>	10
1. Les aires de travail.....	10
2. L'organisation du travail	11
3. Les chambres froides.....	11
4. Le matériel de travail, les machines et outils.....	12
5. Les commandes et signaux	13
6. L'hygiène	13
7. Les accidents de travail.....	14
8. Les risques électriques et d'incendie	15
9. Les positions de travail	16
10. Les efforts et les manutentions.....	16
11. L'éclairage	17
12. Les ambiances thermiques, le bruit et les vibrations	17
13. L'hygiène atmosphérique	18
14. L'autonomie et les responsabilités individuelles	19
15. Le contenu du travail.....	19
16. Les contraintes de temps.....	20
17. Les relations de travail au sein du personnel et avec la hiérarchie.....	20
18. L'environnement psychosocial.....	21
3.3. <i>Bilan</i>	22
3.4. <i>Inventaire des propositions d'amélioration et des études complémentaires à réaliser.....</i>	22

1. Introduction

Le guide de concertation présenté ci-après a été développé dans le cadre du projet de recherche SOBANE piloté par le Prof. J. Malchaire.

Il s'agit de l'adaptation aux boucheries – charcuteries industrielles ou commerciales du guide de dépistage participatif des risques repris dans le premier numéro de la collection des brochures de la stratégie SOBANE.

Le guide comprend 18 tableaux abordant les facettes les plus courantes des situations de travail dans ce secteur.

Cependant, la situation de travail n'est pas nécessairement la même dans toutes les entreprises. L'utilisateur, à savoir le conseiller en prévention et le coordinateur ont donc à adapter ce guide Déparis (principalement le vocabulaire et légèrement le contenu) aux caractéristiques exactes de la situation de travail à étudier.

Afin de bien comprendre ce guide et avant de l'utiliser, il est indispensable de réfléchir aux principes de base qui sous-tendent la stratégie SOBANE et en particulier son premier niveau, le guide de concertation Déparis. A cette fin, il est conseillé de lire en détails la section "Principes de base" de la seconde version de la brochure d'introduction à la stratégie SOBANE, disponible sur le site web www.deparisnet.be.

Afin d'en faciliter l'accès, ces principes de base sont brièvement repris ci-après.

2. Stratégie générale de gestion des risques professionnels

2.1 Les principes de base

La loi sur le bien-être au travail requiert que l'employeur assure la sécurité et la santé des travailleurs dans tous les aspects liés au travail en mettant en œuvre les principes généraux de la prévention:

1. Eviter les risques
2. Evaluer les risques qui ne peuvent pas être évités
3. Combattre les risques à la source
4. Adapter le travail à l'homme ...
5. ...

La stratégie SOBANE qui est utilisée dans le présent document cherche à rendre ces exigences plus réalisables et plus efficaces.

Cette stratégie s'appuie sur quelques principes de base fondamentaux:

2.1.1 Primauté de la prévention

L'accent doit être mis, non pas sur la protection et la surveillance de la santé, mais sur la prévention des risques et l'amélioration de toutes les composantes physiques et sociales de la situation de travail.

2.1.2 Facteurs de risque et risques

Un facteur de risque est un aspect de la situation de travail susceptible d'avoir un effet sur la sécurité, la santé, le bien-être de la personne.

Le risque qui en résulte va dépendre du degré d'exposition à ce facteur de risque et des conditions dans lesquelles se passent cette exposition. C'est donc la probabilité de développer un effet d'une certaine gravité G, compte tenu de l'exposition E au facteur de risque, des conditions C dans lesquelles se fait cette exposition et de la formation et motivation F à la sécurité, santé et bien-être de la personne exposée. On peut résumer ceci par:

$$R = E \times C \times G \times F$$

La réduction du risque doit se faire de manière cohérente sur ces différents aspects:

- Sur E par l'organisation du travail (réduction à la source...),
- Sur C par les protections collectives,
- Sur G par les protections individuelles



- Sur F par la formation.

Le guide de concertation Déparis présenté dans cette brochure cherche à agir à la fois sur ces 4 composantes.

2.1.3 Les compétences disponibles sont complémentaires

Les compétences en santé et sécurité sont peut-être croissantes, du salarié, à l'expert, en passant par la ligne hiérarchique, les conseillers en prévention internes, les médecins du travail, les conseillers externes...

Cependant, en même temps, la connaissance de ce qui se passe réellement dans la situation de travail diminue.

Il est donc nécessaire de combiner ces 2 savoirs complémentaires de manière cohérente en fonction des besoins.

2.1.4 Le collectif de travail: acteur principal de la prévention

Dans la mesure où le but est le maintien et l'amélioration du bien-être du collectif de travail, aucune action pertinente ne peut être entreprise sans la connaissance de la situation de travail que seul ce collectif détient. Le collectif de travail est alors **l'acteur** principal et non pas seulement l'objet de la prévention

2.1.5 La nature des problèmes

Le salarié "vit" sa situation de travail, non comme un ensemble de faits distincts et indépendants, mais comme un tout: le bruit influence les relations; l'organisation technique entre postes influence les risques musculosquelettiques; le partage des responsabilités influence le contenu du travail.

Une action cohérente sur la situation de travail nécessite donc une approche systémique, **globale** de cette situation, remettant tout problème quel qu'il soit dans son contexte.

2.1.6 Estimation vs mesurages

L'évaluation des risques s'intéresse prioritairement à la quantification, alors que la prévention demande que l'on s'intéresse au pourquoi des choses et à comment les modifier pour améliorer globalement la situation.

Les mesurages sont chers, longs, difficiles et souvent peu représentatifs. Ils seront donc réalisés à bon escient, plus tard, lorsque les solutions simples ont été mises en œuvre.

La préférence est donnée à la prévention sur l'évaluation des risques.

2.1.7 PME

Les méthodes développées dans les grandes entreprises ne sont pas applicables dans les PME, alors que l'inverse est vrai.

Les méthodes sont donc à développer en prenant en compte les capacités et moyens des PME où travaillent plus de 60% de la population de salariés.

2.2 La stratégie SOBANE de gestion des risques

La stratégie **SOBANE**, est constituée de quatre niveaux progressifs, Dépistage, Observation, Analyse et Expertise.

Il s'agit bien d'une **stratégie**, en ce sens qu'elle fait intervenir des outils, des méthodes, des moyens de plus en plus spécialisés, au fur et à mesure des besoins. A chaque niveau, des solutions d'amélioration des conditions de travail sont recherchées et le recours au niveau suivant n'est nécessaire que si, malgré les améliorations apportées, la situation reste inacceptable.

Le niveau de **Dépistage** est réalisé quelle que soit la nature de l'élément (plainte, accident...) qui déclenche l'intérêt pour la situation de travail. Ce problème est ainsi remis dans son contexte et d'autres aspects conditionnant également la santé, la sécurité et le bien-être sont identifiés. Des solutions sont recherchées pour l'ensemble de la situation de travail.

Les niveaux suivants (**Observation, Analyse, Expertise**) ne sont menés que si le niveau précédent n'a pas abouti à solutionner le problème de manière totalement satisfaisante. La nécessité du passage aux autres niveaux dépend donc de la complexité de la situation de travail.



Les moyens mis en œuvre pour la recherche de solutions sont peu coûteux aux 2 premiers niveaux. Ils sont plus coûteux aux niveaux supérieurs mais utilisés à bon escient et appropriés à la situation rencontrée. La stratégie permet donc d'être plus efficace, plus rapidement et de manière moins coûteuse.

La stratégie permet également de situer les différents intervenants: les personnes des entreprises pour mener les niveaux de **Dépistage** et **d'Observation**, le recours à une aide généralement externe, le conseiller en prévention, pour **l'Analyse** et éventuellement un spécialiste pour **l'Expertise**.

2.3 Le Niveau 1, Dépistage: le guide de concertation Déparis

Il s'agit ici d'identifier les problèmes et de remédier simplement aux erreurs flagrantes telles que trous dans le sol, récipients contenant un solvant et laissés à l'abandon, écran tourné vers une fenêtre, relations de travail désorganisées....

Cette identification est réalisée par des personnes de l'entreprise connaissant parfaitement les situations de travail, quand bien même elles n'ont pas de formation ou n'ont qu'une formation rudimentaire en ce qui concerne les problèmes de sécurité, de physiologie ou d'ergonomie. Ce sont donc les opérateurs eux-mêmes, leur encadrement technique immédiat, l'employeur lui-même dans les PME, un préventeur interne avec les opérateurs dans les entreprises plus grandes.

Un groupe, formé de quelques opérateurs et de leur entourage professionnel (avec un conseiller en prévention la première fois), va passer en revue les principaux aspects de sa situation de travail, rechercher les actions immédiates d'amélioration et de prévention et identifier ce qu'il faut étudier plus en détails.

Une personne au sein de l'entreprise, le coordinateur, est désignée pour mener à bien ce Dépistage et coordonner la mise en œuvre des solutions immédiates et la poursuite de l'étude (niveau 2, Observation) pour les points à approfondir.

Le guide de concertation **Déparis** sert à organiser la discussion du groupe. Le guide et ses conditions d'utilisation ont été présentés en détail dans le premier numéro de la collection des brochures de la série stratégie **SOBANE** publiée par le SPF ETCS.

2.4. Procédure d'utilisation

1. Information par la direction sur les objectifs poursuivis et engagement de celle-ci de tenir compte des résultats des réunions et des études.
2. Accord du Comité de prévention et de protection au travail.
3. Définition d'un petit groupe de postes formant un ensemble, une "situation" de travail.
4. Désignation d'un coordinateur par la direction avec l'accord des agents.
5. Préparation du coordinateur: Il adapte éventuellement l'outil à la situation de travail en modifiant des termes, en éliminant certains aspects non concernés, en transformant d'autres ou encore en ajoutant des aspects supplémentaires.
6. Constitution d'un groupe de travail avec des agents-clés de la situation de travail concernée, désignés par leurs collègues et leurs représentants et de personnels d'encadrement technique choisis par la direction. Il comprend au moins un homme et une femme en cas de groupe mixte.
7. Réunion du groupe de réflexion dans un local calme près des postes de travail.
8. Explication claire par le coordinateur du but de la réunion et de la procédure.
9. Discussion sur chaque rubrique en se concentrant sur les aspects repris sous cette rubrique et en s'attardant, non pas à porter un score, mais
 - À ce qui peut être fait pour améliorer la situation, par qui et quand
 - À ce pour quoi il faut demander l'assistance d'un préventeur
 - À déterminer rapidement le coût des mesures d'amélioration proposées et leur impact éventuel sur la qualité du produit et sur la productivité: pas (0), peu (€), moyen (€€) ou élevé (€€€).
10. Après la réunion, synthèse par le coordinateur en mettant au net
 - La liste des points à étudier plus en détails avec les priorités.
 - La liste de solutions envisagées avec indication de qui fait quoi et quand
 - Les rubriques utilisées, contenant les informations détaillées ressortant de la réunion
11. Présentation des résultats aux participants, révision, ajouts...
12. Finalisation de la synthèse.
13. Présentation à la direction et aux organes de concertation.
14. Poursuite de l'étude pour les problèmes non résolus, facteur par facteur, au moyen des méthodes de niveau 2, **Observation**, de la stratégie **SOBANE**.

Le texte suivant peut aider à préciser le but de la réunion.

"Au cours de la réunion, nous allons passer en revue tous les aspects techniques, d'organisation et de relation qui font que le travail est plus ou moins facile, efficace et agréable.

L'objectif n'est pas de savoir si c'est facile ou agréable à 20, 50 ou 100 %.

Il est de trouver ce qui peut être fait concrètement, tout de suite, dans 3 mois et plus tard pour que ce soit plus efficace et plus agréable.

Il peut s'agir de modifications techniques, de nouvelles techniques de travail, mais aussi de meilleures communications, de réorganisation des horaires, de formations plus spécifiques.

Pour certains points, nous devrions arriver à dire ce qu'il faut changer et comment concrètement le changer. Pour d'autres, des études complémentaires devront être réalisées.

La Direction s'engage à établir un plan d'actions dans le but de donner suite au mieux à ce qui sera discuté.

"

2.5. Invitation

Vous êtes invité à participer à une réunion Déparis De quoi s'agit-il ? Qu'est-il attendu de vous ? Qu'en retirerez-vous ?

De quoi s'agit-il ?

La réglementation exige qu'une analyse des «risques» soit réalisée pour toutes les situations de travail et qu'un plan d'action soit établi pour progressivement atteindre et maintenir le meilleur état de bien-être pour tous les partenaires de ces situations de travail (employés, personnel, direction).

Il est possible à un conseiller en prévention de régler tout seul par exemple des problèmes d'incendie.

Il ne lui est pas possible tout seul d'assurer les conditions de VOTRE «bien-être».

VOTRE bien-être ne peut être assuré qu'avec VOUS.

Une réunion Déparis (Dépistage participatif des risques) est une réunion de quelques personnes de la situation de travail (personnel, direction, services techniques...) au cours de laquelle tous les aspects de la vie au travail sont passés en revue. Un guide de concertation a été préparé pour guider cette discussion de sorte qu'elle couvre tous les aspects techniques, organisationnels et relationnels qui font que la vie quotidienne dans votre situation de travail est plus ou moins facile, efficace et agréable.

L'objectif n'est pas de constater ni de quantifier les imperfections, difficultés, problèmes. Il est de trouver ce qui peut être fait concrètement, à court, moyen et long termes pour que le travail soit plus efficace et plus agréable.

Au cours de la réunion, il sera possible, pour certains points, de déterminer ce qu'il faut réorganiser ou changer et comment concrètement le réorganiser ou le changer.

Pour d'autres aspects, des études complémentaires devront être réalisées par la suite.

La Direction s'engage à établir un plan d'actions afin de donner suite au mieux à ce qui sera discuté."

Qu'est-il attendu de vous ?

Par le passé, des études, des enquêtes ont déjà été conduites et/ou des demandes ont déjà été formulées. Toutes n'ont peut-être pas été suivies d'actions.

Au cours de la réunion Déparis, on souhaite repartir de zéro, faire table rase du passé éventuel et revoir de manière organisée et systématique TOUS les aspects de la vie au travail.

Il est attendu que vous veniez à la réunion avec un esprit confiant et constructif.

- Si vous êtes membre de la direction et de la ligne hiérarchique, il n'est pas question ici de vous reprocher quoi que ce soit, mais de voir ce que l'on peut faire pour améliorer la vie compte tenu des autres contraintes de travail.
- Si vous êtes un représentant d'un membre d'un service d'entretien, de méthodes, d'achat..., il est question de voir avec vous la façon idéale d'améliorer ces questions de vie compte tenu des contingences techniques.
- Si vous êtes membre du personnel, il s'agit pour vous et en leur nom, de poser les problèmes, de décrire les difficultés rencontrées par vous et vos collègues et de rechercher comment la situation peut être améliorée.

Qu'en retirerez-vous ?

L'entreprise, l'établissement a choisi en connaissance de cause d'utiliser le guide Déparis comme outil de dépistage des risques. La direction s'est engagée à prendre en considération les résultats des discussions et les propositions d'amélioration qui seront formulées.

C'est donc l'occasion de revoir l'ensemble de la situation de travail et d'améliorer progressivement, ensemble les conditions de vie au travail. L'expérience a montré que tout le monde s'y retrouve: qualité de la vie, satisfactions personnelles et professionnelles, travail plus agréable, plus efficace, meilleures relations de travail....

Voulez-vous en savoir plus ?

Vous trouverez sur le site www.deparisnet.be les principes de base de la stratégie SOBANE et du guide de concertation Déparis ainsi que tous les outils préparés pour mettre cette stratégie en pratique dans votre entreprise ou établissement.

3. Guide de concertation Déparis – Boucheries-charcuteries

3.1. Quels aspects seront abordés au cours de la discussion ?

1. Les aires de travail

Qui peut faire **quoi** de **concret** et **quand**?

- Les aires de travail
- Les murs, portes...
- Les sols, escaliers...
- Les voies de circulation
- Les tables de découpe
- Les accès aux zones de travail
- Les stockages internes L'encombrement
- Les locaux sociaux
- Les lavabos
- Les issues de secours

2. L'organisation du travail

Qui peut faire **quoi** de **concret** et **quand**?

- L'organisation du travail
- Les circonstances de travail
- L'approvisionnement des postes
- L'indépendance avec les postes voisins
- Les interactions et communications
- Les moyens de communication

3. Les chambres froides

Qui peut faire **quoi** de **concret** et **quand**?

- L'espace
- L'équipement
- Les EPI
- Les communications

4. Le matériel de travail, les machines et outils

Qui peut faire **quoi** de **concret** et **quand**?

- Les machines
- Les couteaux
- Le matériel de travail
- Les dimensions et formes
- La formation des travailleurs

5. Les commandes et signaux

Qui peut faire **quoi** de **concret** et **quand**?

- Les signaux et les commandes
- Leur localisation
- Leurs caractéristiques

6. L'hygiène

Qui peut faire **quoi** de **concret** et **quand**?

- Respect intégral des règles HACCP
- Nettoyage et désinfection
- Le personnel
- La vermine

7. Les accidents de travail

Qui peut faire **quoi** de **concret** et **quand**?

- Les vêtements de travail et équipements de protection individuelle (EPI)
- Les chutes de plain-pied
- Les chutes ou projections d'objets
- Les risques mécaniques
- Les procédures en cas d'urgence
- Les analyses des accidents du travail
- Les premiers soins

8. Les risques électriques et d'incendie

Qui peut faire **quoi** de **concret** et **quand**?

Les risques électriques

- L'installation électrique générale
- Le matériel et l'équipement

Les risques liés à l'installation de gaz

Le risque incendie et explosions

- Les sources
- Les moyens de lutte
- Le compartimentage des locaux, escaliers
- L'équipe d'intervention interne
- Les consignes en cas d'incendie
- La signalisation

9. Les positions de travail

Qui peut faire **quoi** de **concret** et **quand**?

- Les positions de travail
- Les hauteurs de travail
- Le travail assis ou assis/debout
- Le travail en position debout
- Les aides

10. Les efforts et les manutentions

Qui peut faire **quoi** de **concret** et **quand**?

- Les gestes et efforts
- Les efforts des mains et des doigts
- Les charges
- Les aides mécaniques
- La formation
- La fatigue en fin de journée

11. L'éclairage

Qui peut faire **quoi** de **concret** et **quand**?

- L'éclairage dans les locaux et du travail lui-même
- Les ombres sur le travail
- Les reflets et éblouissements
- L'uniformité de l'éclairage
- La vue sur l'extérieur
- Les luminaires

12. Les ambiances thermiques, le bruit et les vibrations

Qui peut faire **quoi** de **concret** et **quand**?

- La température
- L'humidité
- Les courants d'air
- Les sources de froid, chaleur ou humidité
- Les vêtements de travail
- Les boissons
- La facilité pour se parler
- Les EPI
- Les machines ou installations
- L'emplacement des postes de travail
- Les moyens de communication

13. L'hygiène atmosphérique

Qui peut faire **quoi** de **concret** et **quand**?

- Les risques
- L'étiquetage
- Les stocks
- Les procédures
- La formation
- La ventilation
- Les déchets
- La signalisation
- Le personnel à risque aggravé
- Les vaccinations

14. L'autonomie et les responsabilités individuelles

Qui peut faire **quoi** de **concret** et **quand** concernant :

- Les ordres et attentes
- Le degré d'initiative
- L'autonomie
- La liberté de contact
- Le niveau d'attention
- Les décisions
- Les responsabilités
- Les erreurs

15. Le contenu du travail

Qui peut faire **quoi** de **concret** et **quand**?

- L'intérêt du travail
- Les compétences
- Les informations et la formation

16. Les contraintes de temps

Qui peut faire **quoi** de **concret** et **quand**?

- Les horaires et le programme de travail
- Le rythme de travail
- L'autonomie du groupe
- Les interruptions dans le travail
- Les pauses

17. Les relations de travail au sein du personnel et avec la hiérarchie

Qui peut faire **quoi** de **concret** et **quand**?

- Les communications pendant le travail
- La répartition du travail
- L'entraide entre travailleurs
- La concertation pour le travail
- La hiérarchie
- Les relations avec la hiérarchie
- Les suggestions et critiques des travailleurs
- Les évaluations

18. L'environnement psychosocial

Qui peut faire **quoi** de **concret** et **quand**?

- Les promotions
- Les discriminations
- L'emploi
- Les salaires
- Le conseil d'entreprise et le CPPT
- Les problèmes psychosociaux
- Les conditions de vie en entreprise

3.2. Le guide de concertation Déparis Boucheries - charcuteries

1. Les aires de travail

A discuter

Les aires de travail

- ✧ De taille moyenne et personne n'est isolé
- ✧ Espace suffisant autour des postes de travail pour la circulation des personnes et des produits

Les murs, portes...

- ✧ Matériaux durs, lisses, lavables, imperméables, imputrescibles

Les sols, escaliers...

- ✧ En bon état, légèrement en pente (1,5%), solides, revêtement anti-dérapant
- ✧ Revêtement résistant aux chocs, chutes de couteaux...
- ✧ Vérifiés, réparés immédiatement, renouvelés régulièrement
- ✧ Système efficace d'évacuation des eaux : pas d'eaux stagnantes
 - ◆ Siphons en nombre suffisant, plinthes à gorge arrondies
 - ◆ Joints imperméables et résistants aux jets d'eau de nettoyage

Les voies de circulation (pour personnes et véhicules)

- ✧ Assez larges, bien délimitées par des lignes
- ✧ Non encombrées par des objets, caisses, sacs, tuyaux...
- ✧ Non entravées par les bacs, balancelles et carcasses

Les tables de découpe

- ✧ Bien localisées
- ✧ Adaptées (dimensions...), stables, en bon état
- ✧ Matériaux durs, plans, lisses, lavables, imperméables, imputrescibles
 - ◆ Vérifiés, réparés immédiatement et remplacés à intervalle régulier
- ✧ Ajustables en hauteur
 - ◆ Ou à bonne hauteur moyenne, avec caillebotis suffisamment grands pour les bouchers de petite taille

Les accès aux zones de travail

- ✧ Faciles, directs et de largeur suffisante (> 80 cm)

Les stockages internes: produits, barquettes...

- ✧ Réduits au minimum
- ✧ Bien localisés près des zones de travail concernées

L'encombrement: rangement et ordre satisfaisants

- ✧ Espaces de rangement suffisants et facilement accessibles
- ✧ Elimination ou évacuation des objets inutilisés

Les locaux sociaux

- ✧ Douches, toilettes, vestiaires, réfectoire...
- ✧ De taille suffisante, confortables et bien équipés

Les lavabos

- ✧ Suffisamment nombreux, bien situés
- ✧ Bien équipés: savon neutre, serviettes à usage unique

Les issues de secours

- ✧ Libres, bien visibles
- ✧ Signalées par les pictogrammes adéquats
- ✧ Éclairage de secours

Qui peut faire quoi de concret et quand?

Aspects à étudier plus en détails:



2. L'organisation du travail

A discuter	Qui peut faire quoi de <u>concret</u> et quand?
<p>L'organisation du travail</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Claire et satisfaisante, ordres de travail clairs ✦ Permet de travailler en sécurité ✦ Planification satisfaisante dans le temps et dans l'espace ✦ Procédures de travail: claires et connues ✦ Durée de travail limitée et pauses régulières pour se réchauffer <p>Les circonstances de travail</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Les lieux, outils, matériel, stocks, imprévus, demandes extérieures, temps... ✦ Permettent d'appliquer les procédures de travail normales et de faire un travail de qualité <p>L'approvisionnement des postes</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Stocks tampons ni trop grands ni trop petits <p>L'indépendance avec les postes voisins</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Ni trop, ni trop peu <p>Les interactions et communications au cours du travail entre travailleurs des différents postes: faciles et libres</p> <p>Les moyens de communication</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Voix, téléphones, parlophones ... adéquats et agréables 	
<p>Aspects à étudier plus en détails:</p>	



3. Les chambres froides

A discuter:	Qui peut faire quoi de <u>concret</u> et quand?
<p>L'espace</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Ouverture toujours possible de l'intérieur, même si la porte est fermée à clef ou bloquée de l'extérieur ✦ Affichage en permanence de la température en dehors et à l'intérieur ✦ Vitesse d'air limitée à 1 m/s ✦ Eclairage de sécurité ✦ Pas d'accumulation de glace ou de givre <p>L'équipement</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Equipement utilisable en portant des gants ou moufles ✦ Poignées et barres en métal recouvertes d'un isolant thermique <p>Les EPI</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Port de vêtements de protection quelle que soit la durée de séjour dans la chambre froide si la température est < 4°C ✦ Port de gants si la température est < 10°C ✦ Boissons chaudes disponibles ✦ Pommade hydratante pour les lèvres et le visage pour prévenir les gerçures ✦ Aucun contact de la peau nue avec des objets à une température < 7°C, surtout les métaux, la glace et les liquides très volatiles <p>Les moyens de communication vers l'extérieur</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ En cas de malaise, de problèmes etc... 	
<p>Aspects à étudier plus en détails:</p>	



4. Le matériel de travail, les machines et outils

A discuter

Les machines

- ✦ Marquage CE
- ✦ Système d'arrêt d'urgence (boutons, câbles...)
- ✦ Protections contre les démarrages accidentels
- ✦ Protection des zones à risque (lames, cylindres...): capots, grilles...
- ✦ Protection des parties en mouvement par des garants fixes ou mobiles
- ✦ Entretien technique préventif régulier par une personne qualifiée
- ✦ Lames et pièces de remplacement directement disponibles
- ✦ Machines bien localisées : accès, hauteur, stabilité, espace, encombrement
- ✦ Procédures d'utilisation définies, connues et respectées :
 - ◆ Utilisation en permanence des organes de sécurité
 - ◆ Assemblage correct avant toute opération
 - ◆ Pour le nettoyage : débranchement, démontage, nettoyage, désinfection...
 - ◆ En cas d'incident

Les couteaux

- ✦ Assortiment complet de couteaux de bonne qualité et appropriés aux tâches
 - ◆ Gardes, formes, courbures, longueurs, largeurs...
 - ◆ Manches confortables, bonne prise en main (forme, grosseur, poids)
- ✦ Toujours vérifiés, bien aiguisés et affûtés : aiguiseurs disponibles
- ✦ Couteaux et aiguiseurs rangés dans des porte-couteaux, racks ou tiroirs quand non utilisés
- ✦ Éliminés et remplacés directement lorsque défectueux
- ✦ Utilisation de gants appropriés pour certaines tâches identifiées
- ✦ Utilisés uniquement pour les travaux de coupe
- ✦ Les autres tâches ne sont pas effectuées avec le couteau en main

Le matériel de travail : bacs...

- ✦ Adéquat et en nombre suffisant pour chaque opération
- ✦ En bon état et entretien technique régulier
- ✦ Mis à l'écart en cas de problèmes (cordons abîmés, fissures, usure générale...)
- ✦ Nettoyé et rangé selon les besoins en des endroits facilement accessibles autour des postes de travail

Les dimensions et formes

- ✦ Matériel facile à saisir en sécurité et à utiliser sans fatigue des mains ou des bras
- ✦ Manches droits ou courbés, trop longs ou trop courts, trop gros ou trop fins, trop rugueux ou trop lisses
- ✦ Pas d'éléments qui peuvent blesser, pas trop lourd ; pas de vibrations
- ✦ Adapté aux gauchers

La formation des travailleurs

- ✦ A l'utilisation sûre et efficace du matériel et des machines
- ✦ A l'utilisation des couteaux:
 - ◆ Choix, mode opératoire, direction de mouvement, position de travail...
 - ◆ Affilage, affûtage
- ✦ Au nettoyage des machines: démontage, montage

Qui peut faire quoi de concret et quand?

Aspects à étudier plus en détails:



5. Les commandes et signaux

A discuter

Les signaux (écrans, lampes...) et les commandes

- ✦ Boutons, manettes, pédales...en bon état

Leur localisation

- ✦ Près et en face du travailleur, ni trop haut, ni trop bas
- ✦ Bien disposés sur le tableau de commande (nombre et couleurs des boutons, lampes...)
- ✦ Systèmes d'arrêt d'urgence facilement accessibles

Leurs caractéristiques

- ✦ Respect des stéréotypes: aiguille mobile de gauche à droite, vert = marche... rouge = arrêt, sens de la commande...
- ✦ Niveau sonore ou intensité lumineuse adéquate
- ✦ La taille: forme et dimensions (boutons, voyants...)

Qui peut faire quoi de concret et quand?

Aspects à étudier plus en détails:



6. L'hygiène

A discuter

Respect intégral des règles HACCP

Nettoyage et désinfection

- ✦ Quotidiens des surfaces de travail, machines, ustensiles et outils
- ✦ Réguliers des sols, murs, plafonds, hottes, filtres du système de ventilation
- ✦ Procédures définies, connues, appréciées, suivies
- ✦ Système adéquat pour nettoyer et désinfecter rapidement les couteaux, bacs...en cas de problèmes (abcès...)
- ✦ Nettoyage et désinfection des porte-couteaux, racks ou tiroirs
- ✦ Système prévu au sol pour l'évacuation des eaux usées
- ✦ Lutte contre les moisissures et bactéries
- ✦ Nettoyage immédiat de tout produit ou déchet tombé sur le sol, en particulier sang, graisses ...
- ✦ Passage au lave-bottes toujours respecté, même si urgence
- ✦ Eaux résiduaires et de nettoyage évacués selon les normes réglementaires

Le personnel

- ✦ Hygiène personnelle (cheveux, barbes, ongles, bijoux, plaies...)
- ✦ Lavage rigoureux des mains après tout contact étranger (WC, objet, mouchoirs...)
- ✦ Port de vêtements propres, coiffe...
- ✦ En cas de plaie
 - ◆ Nettoyage et désinfection immédiate
 - ◆ Protection de toute plaie par un pansement imperméable
 - ◆ Gants si plaies aux mains
- ✦ Mise à l'écart si contre indications médicales (maladies contagieuses, dysenterie, maladies de la peau)
- ✦ Formation aux règles d'hygiène

La vermine




- ✦ Lutte systématique contre les rongeurs, insectes, animaux...

Qui peut faire quoi de concret et quand?

Aspects à étudier plus en détails:



7. Les accidents de travail

A discuter	Qui peut faire quoi de concret et quand?
<p>Les vêtements de travail et équipements de protection individuelle (EPI)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Adaptés, disponibles, utilisés : gêne, confort, tailles adaptées : ✧ Bien entretenus, rangés proprement lorsque non utilisés ... <ul style="list-style-type: none"> ◆ Gants adaptés contre les coupures et utilisés (cottes de maille...) ◆ Manchettes de protection de l'avant-bras ◆ Chaussures de sécurité (antidérapantes, bouts renforcés) ◆ Tabliers ou chasubles adaptés et bien utilisés (cottes de maille...) 	
<p>Les chutes de plain-pied: état du sol, ordre, propreté...</p> <p>Les chutes ou projections d'objets</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Sécurité des opérations, rangement des outils et du matériel... ✧ Rangements en hauteur sécurisés 	
<p>Les risques mécaniques:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Heurts, entraînements, écrasements, coincements, coupures... 	
<p>Les procédures en cas d'urgence</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Claires, connues et appliquées ✧ Liste des n° d'urgence <p>Les analyses des accidents du travail</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Systématiques, complètes, utiles <p>Les premiers soins : légères coupures ou autres blessures</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Locaux de secours, secouristes... ✧ Boîtes de secours complètes et adéquates (médecin du travail) ✧ Bien localisés et adéquats 	
<p>Aspects à étudier plus en détails:</p>	  

8. Les risques électriques et d'incendie

A discuter	Qui peut faire quoi de <u>concret</u> et quand?
<p align="center">Les risques électriques</p> <p>L'installation électrique générale</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Différentiels, fusibles, mise à la terre, signalisation, protection <p>Le matériel et l'équipement:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Fils, câbles, rallonges, prises de terre ... ✦ Connexions, mises à la terre, entretien, isolation, batteries... ✦ Raccordement et entretien réguliers par un électricien qualifié ✦ Isolation contre l'humidité 	
<p align="center">Les risques liés à l'installation de gaz</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Source à l'extérieur (gaz naturel ou bonbonnes) ✦ Sécurité contre les fuites de gaz ✦ Protection des conduites contre les dommages mécaniques ✦ Entretien et contrôle par du personnel compétent 	
<p align="center">Le risque incendie et explosions</p> <p>Les sources</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Flamme nue, sources de chaleur ou d'étincelles (électricité statique...), signalisation <p>Les moyens de lutte</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Détection et extinction automatique, dévidoirs, bornes d'incendie..., signalisation ✦ Extincteurs en nombre suffisant et bien localisés <p>Le compartimentage des locaux, escaliers</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Gains techniques, portes coupe-feu (état, encombrement), rebouchage des ouvertures (câbles, canalisations...)... <p>L'équipe d'intervention interne: formée, disponible</p> <p>Les consignes en cas d'incendie</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Plans d'évacuation, alerte, alarme, voies et issues de secours, points de rendez-vous, tests d'évacuation... <p>La signalisation</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Zones de stockage, moyens de lutte, issues de secours, plans par étage ... 	
<p>Aspects à étudier plus en détails:</p>	



9. Les positions de travail

A discuter

Les positions de travail: confortables

- ✧ Le dos droit: pas de flexions ou torsions
- ✧ La tête droite: pas de flexions, extensions, rotations
- ✧ Les épaules relâchées: pas haussées
- ✧ Les bras près du corps: pas écartés, ni levés, ni tordus
- ✧ Les mains en position normale: non en flexion ou extension
- ✧ Les deux pieds sur le sol ou un repose-pied
- ✧ Sinon genouillères, coussins en mousse...disponibles
- ✧ Pas de positions défavorables répétées ou prolongées

Les hauteurs de travail: tables, machines...permettent cette position idéale

Le travail assis ou assis/debout

- ✧ De préférence
- ✧ Sièges de qualité, stables et confortables
- ✧ Appui possible des avant-bras sur le plan de travail pour certains travaux
- ✧ Pas de gêne pour les jambes sous le plan de travail

Si en position debout

- ✧ Pas de gêne dans les mouvements
- ✧ Appui confortable possible des cuisses et/ou des bras sur des surfaces à bonne hauteur

Les aides

- ✧ Escabeaux... disponibles pour le travail en hauteur.
- ✧ Stables, solides, faciles à utiliser en sécurité (chutes)

Qui peut faire quoi de concret et quand?

Aspects à étudier plus en détails:



10. Les efforts et les manutentions

A discuter

Les gestes et efforts

- ✧ Pas brusques ni importants
- ✧ Sans déplacements rapides ou répétés
- ✧ Techniques de travail adéquates (poches à douille...)

Les efforts des mains et des doigts

- ✧ Modérés, pas de torsion des poignets
- ✧ Jamais de coups avec le talon de la main
- ✧ Pas de force excessive de pression

Les charges et les zones de stockage

- ✧ Carcasses et quartiers limités en poids pour les manutentions manuelles
- ✧ **Légères et équilibrées**
- ✧ **Confortables à saisir:** bonnes poignées, pas de bords coupants, pas glissants, pas trop chaud ou trop froid ...
- ✧ **À bonne hauteur:** saisie et dépose à hauteur de la ceinture
- ✧ **Pas de torsion ou inclinaison du tronc**
- ✧ Portées seulement sur de **courtes distances**

Les aides mécaniques: adéquates

- ✧ Système mécanique d'accrochage des carcasses et quartiers
- ✧ Réseau de rail ou chariots spécifiques pour le déplacement des carcasses et quartiers
- ✧ Chariots à pousser plutôt qu'à tirer...pour les charges lourdes ou instables
 - ◆ Faciles à déplacer (poignées, roues) sur un sol uni
- ✧ Courroies, tapis roulant...pour les transports fréquents
- ✧ De qualité, bien situées et faciles et rapides à utiliser

La formation: formation à la manutention adaptée au poste

La fatigue en fin de journée: acceptable

Qui peut faire quoi de concret et quand?

Aspects à étudier plus en détails:



11. L'éclairage

A discuter	Qui peut faire quoi de <u>concret</u> et quand?
<p>L'éclairage dans les locaux et du travail lui-même</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Suffisant pour voir les détails du travail, mais pas trop important <p>Pas d'ombres sur le travail</p> <p>Pas de reflet ni éblouissement</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Sur les tables, les surfaces métalliques ou en verre ... ✧ En particulier par le soleil ou par vision directe des sources de lumière ✧ Fenêtres avec stores ou pare-soleil <p>L'uniformité de l'éclairage</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Des zones de travail et de passage (escaliers...) <p>La vue sur l'extérieur: éclairage naturel par des fenêtres propres</p> <p>Les luminaires</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Propres, nettoyés régulièrement ✧ Lampes ou tubes défectueux remplacés rapidement 	
<p>Aspects à étudier plus en détails:</p>	



12. Les ambiances thermiques, le bruit et les vibrations

A discuter	Qui peut faire quoi de <u>concret</u> et quand?
<p>La température</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Respect des limites de températures HACCP compatibles avec les produits <p>L'humidité: ni trop sec ni trop humide</p> <p>Pas de courants d'air: par les fenêtres et portes</p> <p>Les sources de froid, chaleur ou humidité</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Eau, vapeur, chaleur des machines, soleil... ✧ Aspirés à la source et évacués à l'extérieur <p>Les vêtements de travail</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Tablier adéquat et confortable <p>Les boissons: disponibles s'il fait trop chaud ou trop froid</p>	
<p>La facilité pour se parler: à une distance de 1 mètre</p> <p>Les EPI: bouchons, casque...disponibles et utilisés quand nécessaire</p> <p>Les machines ou installations</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Peu bruyantes ✧ Pas trop lourdes et sans vibrations ✧ Bien entretenues, capotées <p>L'emplacement des postes de travail</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Le plus à l'écart possible des sources de bruit <p>Les moyens de communication</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Tiennent compte du bruit ambiant 	
<p>Aspects à étudier plus en détails:</p>	



13. L'hygiène atmosphérique

A discuter

Les risques: produits toxiques, corrosifs, inflammables, biologiques...

- ✧ Documentation disponible sur les risques

L'étiquetage: récipients adéquats et bien étiquetés

Les stocks

- ✧ Réduits au strict minimum
- ✧ Dans des espaces - armoires appropriés, isolés et signalisés, éloignés des denrées alimentaires, fermés à clé

Les procédures: claires et respectées

- ✧ D'utilisation: claires et respectées (mélanges, dosages)
- ✧ En cas d'incident (renversement, éclaboussure...)

La formation

- ✧ Sur les procédures d'utilisation
- ✧ Sur les risques respiratoires et cutanés

La ventilation

- ✧ Renouvellement suffisant de l'air et élimination de l'humidité
- ✧ Ventilation générale des locaux par de l'air frais, agréable à respirer, sans odeurs et filtré (poussières)

Les déchets

- ✧ Triés et évacués de manière contrôlée suivant une procédure connue
- ✧ Dans des récipients (poubelles) adéquats, en nombre suffisant et bien localisés à ouverture au pied

La signalisation

- ✧ Adéquate et respectée

Le personnel à risque aggravé: femmes, femmes enceintes ou allaitantes, jeunes travailleurs..., surveillance de la santé

Les vaccinations en ordre

Qui peut faire quoi de concret et quand?

Aspects à étudier plus en détails:



14. L'autonomie et les responsabilités individuelles

A discuter

Les ordres et attentes: bien définis et pas de contradictions

Le degré d'initiative

- ✧ Chacun peut adapter son mode de travail sans perturber le travail de l'équipe

L'autonomie

- ✧ Chacun peut quitter son poste et prendre une courte pause (toilettes, boissons) sans perturber le travail

La liberté de contact

- ✧ Chacun prend lui-même les contacts qu'il juge nécessaires avec les services périphériques (entretien, achats, qualité...) ou extérieurs

Le niveau d'attention: moyen en fonction

- ✧ De la gravité des actions à prendre
- ✧ Du caractère imprévisible des événements

Les décisions

- ✧ Le nombre de choix est limité
- ✧ Les informations sont disponibles
- ✧ Elles ne sont pas trop difficiles à prendre
- ✧ La vitesse de réaction nécessaire est normale

Les responsabilités

- ✧ Chacun connaît les siennes et les apprécie
- ✧ Ni trop lourdes, ni trop légères

Les erreurs

- ✧ Chacun corrige lui-même ses erreurs éventuelles

Qui peut faire quoi de **concret** et quand?

Aspects à étudier plus en détails:



15. Le contenu du travail

A discuter

L'intérêt du travail: intéressant et diversifié

- ✧ Tâches préparatoires, contrôle qualité, retouche, entretien...

Les compétences

- ✧ Le travail de chacun correspond à sa fonction et à ses compétences professionnelles
- ✧ Il permet d'utiliser et de développer ces compétences

Les informations et la formation

- ✧ De tous (jeunes, intérimaires, plus anciens)
- ✧ Temps d'apprentissage suffisant : système de parrainage adéquat
- ✧ Spécifiques au travail de chacun
- ✧ Sur les procédures de travail et les risques
- ✧ Sur l'utilisation des machines et couteaux : modes d'utilisation, risques, protections
- ✧ Sur les EPI et les circonstances d'utilisation
- ✧ A l'embauche et de façon périodique

Qui peut faire quoi de **concret** et quand?

Aspects à étudier plus en détails:



16. Les contraintes de temps

A discuter	Qui peut faire quoi de <u>concret</u> et quand?
<p>Les horaires et le programme de travail</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Connus suffisamment à l'avance ✦ Permettent d'organiser sa journée de travail comme on le souhaite ✦ Flexibles dans des marges déterminées <p>Le rythme de travail: pas excessif</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Procédure définie pour résorber rapidement le travail en retard <p>L'autonomie du groupe: il s'organise lui-même concernant</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Les horaires et les congés ✦ La répartition du travail, les pauses, les rotations ✦ La récupération des retards de production ✦ Les heures supplémentaires ✦ Les situations d'urgence ✦ Les creux et pics de travail (chômage partiel...) ✦ Le travail supplémentaire ou en dernière minute <p>Les interruptions dans le travail</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Peu d'imprévus <p>Les pauses</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Fréquentes et courtes ✦ Organisées en fonction de la lourdeur du travail, de la pénibilité des postures, du caractère répétitif, de la fatigue mentale ✦ Local de pause correctement chauffé et boissons chaudes 	
<p>Aspects à étudier plus en détails:</p>	



17. Les relations de travail au sein du personnel et avec la hiérarchie

A discuter	Qui peut faire quoi de <u>concret</u> et quand?
<p>Les communications pendant le travail</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Toujours possibles, tant sur le travail que sur d'autres sujets ✦ L'organisation du travail et des espaces permet de se voir <p>La répartition du travail: équitable au sein du groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Chacun connaît exactement son travail et son rôle <p>L'entraide entre travailleurs pour des problèmes de travail</p> <p>La concertation pour le travail: régulière</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Entre le personnel, les services et la hiérarchie ✦ Pour définir, planifier et se répartir le travail ✦ Pour solutionner les problèmes <p>La hiérarchie: connue, appréciée et respectée</p> <p>Les relations avec la hiérarchie</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Bonne entente, confiance, collaboration et bon climat social ✦ Pas de relations tendues ou conflits d'intérêt... ✦ Support en cas de difficultés de travail ou personnelle ✦ Délégations... <p>Les suggestions et critiques des travailleurs</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Encouragées, entendues et suffisamment prises en compte ✦ Les problèmes sont signalés. <p>Les évaluations</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Chacun sait comment son travail est évalué ✦ Quand et comment il est contrôlé ✦ Il en connaît les critères et les conséquences ✦ Chacun est informé des résultats de son évaluation ✦ Le travail de chacun est suffisamment apprécié 	
<p>Aspects à étudier plus en détails:</p>	



18. L'environnement psychosocial

A discuter

Les promotions: possibles

- ✦ Selon des critères objectifs et clairs
- ✦ Connus et approuvés par tous
- ✦ Sur base des évaluations et en fonction des performances

Les discriminations: aucune

- ✦ Ni en fonction de l'âge, du sexe ou des origines
- ✦ Ni à l'engagement, ni pour les promotions

L'emploi

- ✦ Stable
- ✦ Confiance en l'intégrité et l'avenir de l'entreprise
- ✦ Les problèmes de remplacement des absents, intérimaires sont bien traités

Les salaires

- ✦ Correspondent aux compétences et au travail réalisé

Le conseil d'entreprise et le CPPT: satisfaisants

Les problèmes psychosociaux

- ✦ Insatisfaction, stress, harcèlement, problèmes personnels...
- ✦ Les structures et procédures d'accueil existent et sont utilisées
- ✦ Des informations sont données
- ✦ Des actions préventives sont menées

Les conditions de vie en entreprise

- ✦ Permettent un développement personnel et professionnel
- ✦ Sont compatibles avec une vie privée satisfaisante (famille...)
- ✦ Tous les travailleurs sont globalement satisfaits

Qui peut faire quoi de concret et quand?

Aspects à étudier plus en détails:



3.3. Bilan

Reportez ici les appréciations générales des rubriques, en coloriant la case en vert 😊, en jaune 😐 ou en rouge 😞.

Situation de travail:			
1. Les aires de travail	😊	😐	😞
2. L'organisation du travail	😊	😐	😞
3. Les chambres froides	😊	😐	😞
4. Le matériel de travail, les machines et outils	😊	😐	😞
5. Les commandes et signaux	😊	😐	😞
6. L'hygiène	😊	😐	😞
7. Les accidents de travail	😊	😐	😞
8. Les risques électriques et d'incendie	😊	😐	😞
9. Les positions de travail	😊	😐	😞
10. Les efforts et les manutentions	😊	😐	😞
11. L'éclairage	😊	😐	😞
12. Les ambiances thermiques, le bruit et les vibrations	😊	😐	😞
13. L'hygiène atmosphérique	😊	😐	😞
14. L'autonomie et les responsabilités individuelles	😊	😐	😞
15. Le contenu du travail	😊	😐	😞
16. Les contraintes de temps	😊	😐	😞
17. Les relations de travail au sein du personnel et avec la hiérarchie	😊	😐	😞
18. L'environnement psychosocial	😊	😐	😞

3.4. Inventaire des propositions d'amélioration et des études complémentaires à réaliser

Reportez ici les actions concrètes susceptibles d'être prises directement, indiquées dans le cadran droit des rubriques
Ainsi que les aspects à approfondir par une Observation détaillée, indiqués dans le cadre inférieur des rubriques.

N°	Qui?	Fait quoi et comment?	Coût	Quand?	
				projeté	réalisé