

9 000 000 biscottes par jour

Dans l'immense usine de Brissac-Quincé, le groupe choletais joue la carte de la responsabilisation des opérateurs. Dans cet univers qui paraît totalement automatisé, l'homme a encore sa place.

C'est une usine, une vraie, comme la grande agglomération d'Angers n'en construit plus guère : deux hectares et demi couverts, soit trois terrains de football ; trois lignes de production interminables, avec des fours, des caillibreuses, des malaxeurs, des trancheuses ; des chaînes de convoyage qui montent, descendent, tournent parfois. Et ces petites plaquettes dorées qu'on appelle biscottes et qui défilent au garde-à-vous par millions. Neuf millions exactement sortent chaque jour en bout de chaînes, pour finir dans les bols à café des Français, mais aussi des Italiens et des Espagnols.

La biscotte, soit étymologiquement, « cuit deux fois », n'est pas un vulgaire bout de pain dur et à moitié calciné. « Nous devons atteindre une humidité de 3 à 4 % pour que la biscotte soit croustillante à cœur », explique Pascal Bossard, directeur industriel du site et guide passionné.

« Agir à la fois sur la production et la technique »

Depuis le pétrissage jusqu'à l'emballage en passant par cette double cuisson, le ressuage, le stackage - autrement dit le redressement de la biscotte vers la position verticale - il faut compter une bonne douzaine d'opérations et 16 heures de process. Chaque chaîne a sa fonction : la plus puissante sort les standards, qui finissent dans de grands cartons ; la



Brissac. L'automatisation n'évite pas les imperfections. C'est alors que l'œil et la main interviennent.

seconde les doublettes, destinées à la restauration ; la troisième est utilisée pour les produits innovants en petites séries, dont certaines font dans le bio, un marché qui monte. Dans cet univers qui paraît totalement automatisé, l'homme a encore sa place. Et ils sont 200 salariés

de tous âges dans cette usine. Et le groupe Pasquier entend bien ne pas réduire cette place, au contraire. « Nous voulons agir à la fois sur la production et la technique, reprend notre guide. Nos opérateurs sont désormais appelés à être plus des pilotes de ligne que des ouvriers boulangers. Nous les

formons à savoir démarrer, arrêter et régler leur segment. Ils doivent être capables de maîtriser tout leur environnement, de suivre la maintenance et de gérer le contrôle qualité, la traçabilité et la productivité ».

La conception même de l'outil industriel a été menée de pair avec les installateurs. Certains automatismes ont été imaginés par les techniciens maison.

Et tout cela dans un esprit que Pascal Bossard veut le plus transparent possible, ce qui explique que le site fait l'objet de visites régulières, des scolaires et des adultes. « Nous avons à cœur d'expliquer comment nous fabriquons ce produit pour rassurer nos clients ».



Brissac. L'ensachage, une opération plus délicate qu'il n'y paraît.



Brissac. Le site inclut un magasin, d'abord à destination des salariés.



Brissac. Le contrôle de l'humidité, essentiel pour la qualité du produit.

« Tutoyer pour mieux dire ce qui ne va pas »

Pascal Bossard, 46 ans dont dix dans la boulangerie artisanale et seize dans le groupe Pasquier, connaît chaque salarié de son usine par son prénom. Et il emploie le tutoiement pour s'adresser à eux. « Le tutoiement, ce n'est pas pour faire du copinage, assure-t-il. C'est pour être en situation de se parler simplement, mieux dire ce qui ne va pas. C'est ce qui permet de tuer les défauts ». Tous les six mois, chaque responsable de ligne réunit son équipe pour recenser les dysfonctionnements. Ensuite, le point est refait chaque mois. Cet usage fait partie intégrante du

CAP : traduire le contrat d'amélioration Pasquier. C'est, autrement dit, la culture maison de l'entreprise familiale. Une aventure née d'une recette de brioche lancée il y a une quarantaine d'années dans la boulangerie du bourg des Cerqueux, près de Cholet. De fil en aiguille et de pitch en biscotte, les cinq fils du boulanger-dont l'actuel PDG, Pascal Pasquier - ont bâti un empire international. Et cet empire, qui après avoir tâté de la bourse est revenu à la gestion familiale, continue de miser sur l'autonomie de ses unités de production. Et le tutoiement.



Brissac-Quincé. Pascal Bossard, directeur industriel du site.