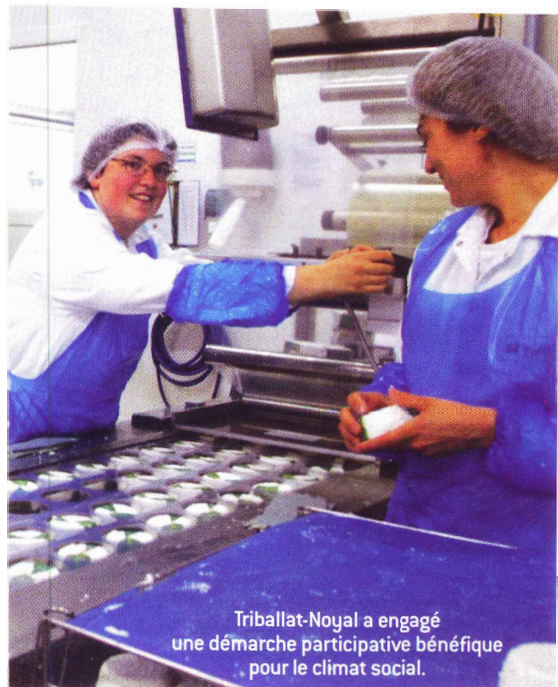


Prévention des TMS : une approche globale



Triballat-Noyal a engagé
une démarche participative bénéfique
pour le climat social.

La prévention des troubles musculo-squelettiques implique des changements organisationnels bénéfiques pour le fonctionnement général de l'entreprise. Tel est l'enseignement des témoignages d'industriels recueillis dans le cadre de La Semaine pour la Qualité de Vie au Travail début juin.

« **T**ravailler sur la prévention des troubles musculo-squelettiques (TMS) implique d'engager des modifications organisationnelles et de tirer le fil du projet social de l'entreprise. Il s'agit donc d'une approche globale », déclare Jean-Baptiste Obeniche, dg de l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail, lors de la 5^e Semaine pour la Qualité de Vie au Travail. Ce temps fort organisé du 29 mai au 6 juin a permis

aux industriels de se rencontrer et d'échanger dans différentes régions. Ce fut le cas notamment sur le Technopole Alimentec de Bourg-en-Bresse ou à la Chambre d'Agriculture de Rennes autour des trois clubs Abea/Aract. Lors de ces deux journées, un constat commun est ressorti, confirmant l'analyse de Jean-Baptiste Obeniche : agir sur les TMS est une porte d'entrée pour œuvrer, plus généralement, au bon fonctionnement de l'entreprise. « *Quand on améliore la santé*

Impliquer les opérateurs



Karine Tastard, coordinatrice sécurité. Isabelle Ginot, RH
Triballat Noyal, Noyal-sur-Vilaine (35), Atelier Petit Billy (fromage de chèvre)
25 salariés dont 10 personnes en emballage/suremballage.

Sur l'atelier Petit Billy, notre souhait était d'améliorer la santé au travail et donc de limiter les maladies professionnelles sur le poste emballage/suremballage en analysant les points critiques avec les salariés (encadrement et opérateurs) et en élaborant des solutions dans l'organisation du travail et des postes. Nous avons développé une approche globale mettant le salarié au cœur de la démarche d'amélioration continue de son poste. Les postes emballage et suremballage ont été aménagés. La ligne a été réorganisée. Nous avons mis en place de l'aide à la manutention (transpaletteuses ciseaux de mise à niveau), et nous avons amélioré l'emballage

avec le fournisseur carton pour limiter les contraintes... La gestion participative a permis d'améliorer la communication pour lutter contre les problèmes psychosociaux et l'isolement du ressenti de la douleur et de la fatigue au travail. Chacun a la possibilité de s'approprier son poste de travail en proposant des modifications adaptées à son ressenti.

Au final, la démarche participative est très positive, elle permet d'atteindre un « mieux-être » au travail. Mais nous n'avons aucune certitude dans le domaine des TMS et il faut continuer à échanger avec les salariés afin de maintenir cette démarche d'amélioration continue. ●



AVIS DE L'ANIMATEUR

ABEA/ARACT ▶ **Bruno Michel**,
Michel Mérit Consultants

Une démarche participative demande de co-construire avec les salariés. Il faut réfléchir réellement ensemble afin de trouver les compromis intégrant tous les objectifs de l'entreprise, y compris ceux de productivité. Cela demande de réfléchir sur l'organisation et les flux, le management, la formation et les moyens techniques. Il ne faut pas vouloir résoudre de manière dissociée les problèmes techniques et les conflits psychosociaux. Nous considérons que les tensions sont les conséquences et non les causes d'un problème.

et la sécurité au travail, on améliore la productivité», confirme Franck Hostiou, DRH-adjoint du groupe Bigard. Cela implique que les managers intègrent les indicateurs de sécurité-santé-qualité de vie au travail au même niveau que les indicateurs de production ».

Parmi les différents registres d'actions, qu'il faut articuler et mettre en cohérence sur la durée, la mécanisation peut apporter des réponses, mais elle est souvent insuffisante « *Que se passe-t-il en cas de panne, quels sont les flux en entrée et en sortie de ligne ?* », interroge Florent Arnaud de l'Aract Bretagne. Là encore une approche globale est nécessaire.

Une large palette de moyens d'action

Cet expert est intervenu au sein de l'abattoir Europig (Cecab) à Josselin (56), en jouant sur le volet ressources humaines. « *Favoriser l'accueil et l'intégration des salariés, éviter l'usure prématurée en vue de conserver les compétences, être plus attractif vis-à-vis des jeunes, donner un outillage managérial qui permet de mieux gérer les équipes et d'améliorer la qualité de vie au travail comme la productivité* », résume-t-il.

Au final, « *la prévention des TMS est un enjeu pour la compétitivité des entreprises* », conclut Yves Fantou, président de la commission santé & sécurité au travail de l'Abca. ●

P. C.

Intégrer l'ergo-conception



Matthieu Alessandri, animateur environnement et sécurité, Duc, Saint-Bauzély (30). Abattage, découpe et transformation de poulets. 250 salariés. 200 000 poulets/semaine.

Il y a eu une approche technique avec la modification de certains matériels, mais surtout, une évolution de l'organisation, pour mieux appréhender l'ergonomie de conception en cas de changement de ligne. L'objectif était de réduire les TMS et les accidents du travail dus principalement à des ports de charge.

D'octobre 2006 à janvier 2007, nous avons rénové la ligne de production de cuisines de poulet. Il y a eu la création d'un groupe de travail, animé par le cabinet Téo Conseil, incluant des opérateurs, l'encadrement, le responsable maintenance, le responsable travaux neufs et l'animateur sécurité. On a décomposé l'activité de la ligne, en utilisant un code couleur : vert (pas de contraintes), orange (des contraintes à diminuer), rouge (contraintes à éliminer). Le but était de concevoir une ligne en supprimant le rouge et en diminuant l'orange !

On a déplacé des tapis convoyeurs et rapproché les opérateurs des zones de travail. On a réorienté les flux matières en vue de diminuer les ports de charges inutiles et les croisements entre personnel

et chariots de stockage.

Nous nous sommes appropriés une méthode impliquant tous les niveaux hiérarchiques. C'est d'autant plus apprécié par les opérateurs qu'ils sont informés, qu'ils participent, que les idées ne sont pas imposées. ●



AVIS DU CONSULTANT ▶ Vincent Stocker, cabinet Téo Conseil

La démarche a nécessité un travail préalable important d'observation. La clef est de ne pas avoir d'idée préconçue. Il faut poser des questions aux opérateurs mais aussi aux services associés, pour bien connaître la réalité des gestes effectués. C'est souvent dans ce que l'on ne sait pas que réside la clef du problème. À partir de ce diagnostic, nous avons réuni et fait dialoguer les différents acteurs. Nous avons joué un rôle de facilitateur, les compétences sont dans l'entreprise.

Gérer les variations d'activité et prévenir les TMS



Benjamin Castel, responsable ressources humaines, Louis Gad, Lampaul-Guimiliau (29). Abattage, découpe, transformation de porcs. 1 100 salariés + 100 intérimaires + 100 prestataires. + 200 salariés en mai-juin.

En 2003, nous avons mis en place au niveau de l'abattage un nouvel outil plus spacieux, avec des postes de travail surélevés. Nous avons automatisé des postes difficiles (robot de détournement de la rosette et fendeuses), mais cela ne fait pas tout. À partir d'une réflexion sur la variation de nos activités, importante avant l'été et la période des barbecues, nous avons décidé de développer les rotations et la polyvalence des salariés. Les rotations sont adaptées aux opérateurs, elles fonctionnent par heure, journée ou semaine, par équipes de quatre à six.

Le bilan est positif, mais il reste mitigé... Nous n'avons pas la prétention d'avoir une

solution miracle. Il y a eu une maladie professionnelle en 2007 contre 8 en 2006 et 16 en 2005, et 14 accidents du travail en 2007 contre 18 en 2006. L'absentéisme a baissé, passant de 18 % (en 2000) à 9 % (en 2007). Le climat social est meilleur. Quant à la productivité réelle, elle a augmenté de 600 porcs par heure à 662 porcs par heure.

Il y a des préalables indispensables à une telle démarche. Les rotations doivent être préparées par rapport à l'encadrement. Il faut impliquer les partenaires sociaux. Pour les compétences, cinq formateurs volontaires, connaissant très bien tous les postes, accueillent les nouveaux. ●



AVIS DE L'ANIMATEUR ABEA/ARACT ▶ Pierre Nahon, Solutions Productives

La polyvalence peut être un agent de prévention des gestes répétitifs pour faire face aux fluctuations d'activités. Il y a en effet quatre facteurs impliqués dans l'apparition des TMS : l'amplitude des gestes, la force, la répétitivité et le stress. Changer d'activité, permet d'avoir une autre amplitude, une autre répétitivité, de solliciter d'autres groupes musculaires et de changer la dimension psychologique.