

INDUSTRIE ALIMENTAIRE

TMS EN AGRO ALIMENTAIRE COMMENT FAIRE ?

Les TMS, C'est quoi ? Quels chiffres ?
Quels enjeux de performance
pour l'entreprise ?

DES ENTREPRISES AGISSENT



POLE DES INDUSTRIES ALIMENTAIRES
ARIA NPDC

EDITO du GUIDE : LES TMS en AGRO ALIMENTAIRE, comment faire ?

Les Troubles Musculo Squelettiques sont aujourd'hui la principale maladie professionnelle, autant par le nombre déclaré de pathologies, que par l'impact financier pour l'entreprise et la collectivité.

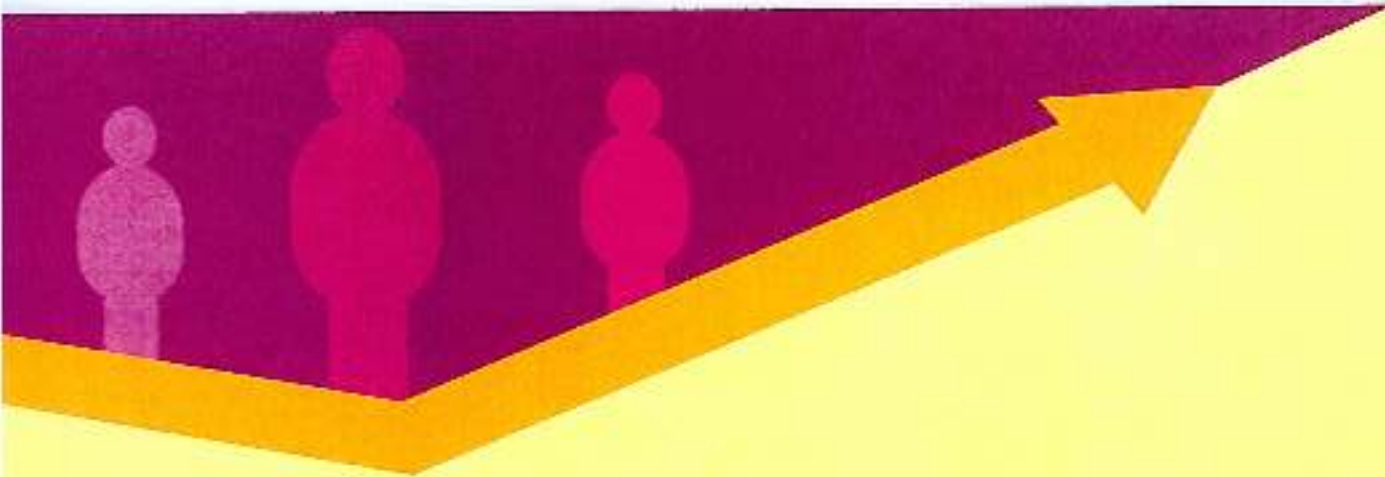
Face à ces enjeux humains ou financiers, il est nécessaire d'engager des actions et d'apporter des solutions afin d'anticiper et d'y remédier.

C'est l'enjeu de la démarche collective que le PIA (Pôle des Industries Alimentaires) a souhaité mettre en œuvre avec une dizaine d'entreprises volontaires et avec le soutien de la DIRECCTE, de l'ARACT, de la CARSAT et de services de Santé au Travail.

Diffusé aux industriels de l'Agroalimentaire dans notre région, ce guide est un aperçu de cette action et des solutions apportées. Il se veut pédagogique et source d'exemples pour que chacun prenne conscience de l'importance de ce sujet et engage une démarche de prévention durable chaque fois que cela est possible.

Nous sommes à votre disposition pour vous accompagner ainsi que les acteurs nommés au dos de la plaquette et que je tiens tout particulièrement à remercier.

**Le Président du PIA
Olivier HERMAND.**



SOMMAIRE

EDITO du GUIDE	2
SOMMAIRE	3
POURQUOI CE GUIDE ?	4
PRÉVENIR DURABLEMENT LES TMS	6
Exemple 1 - Entreprise CGF CHARCUTERIE	8
Exemple 2 - Entreprise DEFROIDMONT	10
Exemple 3 - Entreprise LE PETIT CUISINIER	12
Exemple 4 - Entreprise THALASSA EXCELLENCE	14
PARTENAIRES	16

POURQUOI CE GUIDE ?

L'entreprise est confrontée aux **Troubles Musculo Squelettiques (TMS)** qui regroupent des affections touchant les muscles, tendons, nerfs, articulations et les os notamment en ce qui concerne les membres supérieurs, la colonne vertébrale et les genoux avec des affections du type **lombalgies, cervicalgies, tendinites, douleurs articulaires et le syndrome du canal carpien**. Elle doit répondre aux **enjeux humains, financiers et réglementaires** en construisant une **démarche de prévention adaptée à ces TMS**, avec une réflexion sur la méthode, plus qu'en apportant des solutions toutes faites qui sont souvent insuffisantes.

C'est tout l'objet de ce guide.



Des enjeux humains

Un salarié atteint d'une ou de plusieurs pathologies professionnelles de type TMS ressent avant tout une certaine souffrance physique, car des douleurs de plus en plus gênantes (engourdissements, picotements, gêne fonctionnelle...) accompagnent et caractérisent ces troubles. L'aggravation peut aller jusqu'à un handicap sérieux.

Les conséquences éventuelles ? Perte d'emploi, désinsertion professionnelle et désocialisation.



Des enjeux financiers

Si le coût humain est important pour le salarié atteint de TMS, le coût économique est également élevé pour l'entreprise. **En 2012, 1,2 millions de journées de travail sont perdues en régions Nord - Pas de Calais et Picardie.**

L'entreprise doit faire face à 3 types de coût financier :



les coûts directs composés principalement :

- des indemnités journalières payées par les CPAM et à la charge des entreprises, des frais pharmaceutiques, hospitaliers et médicaux, des indemnités en capital, des incapacités permanentes ainsi que des rentes versées aux ayants droit en cas de décès de la victime. Le coût global s'élève à **96 millions d'euros** en 2012 pour la région ou 18 600 euros en moyenne pour un TMS.

- des aménagements de postes de travail en fonction des restrictions d'aptitude et bien évidemment, le temps consacré à la gestion des dossiers.



les coûts indirects (ou de régulation) liés aux dysfonctionnements induits par les TMS : gestion du remplacement du salarié, écarts de productivité, effets sur la production.



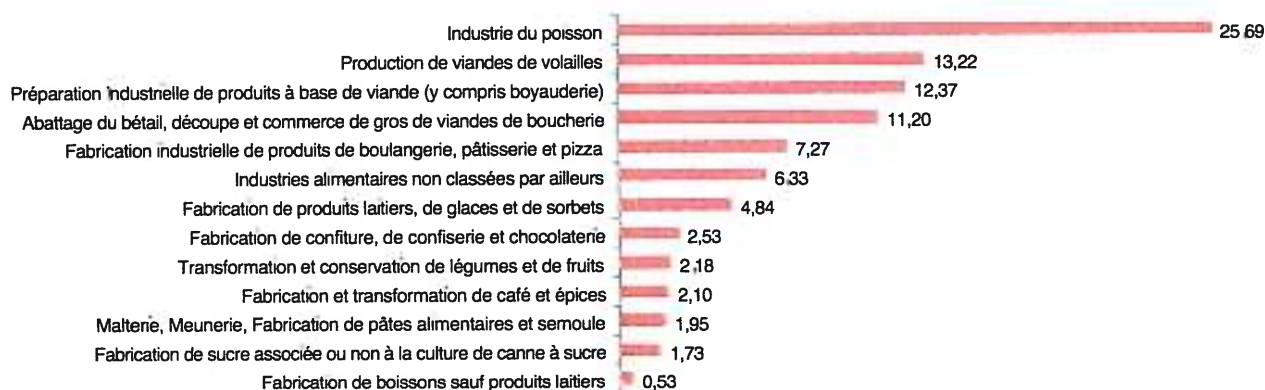
les coûts stratégiques qui vont porter sur des limites de capacité à se développer pour l'entreprise. Les coûts indirects et stratégiques sont difficiles à chiffrer mais certaines études les évaluent entre 10 et 30 fois supérieurs aux montants des coûts directs.

Des statistiques régionales parlantes

- Avec près de **36 000 salariés en 2013**, le secteur de l'industrie alimentaire regroupe **2,3%** de l'emploi salarié du régime général des régions Nord - Pas de Calais et Picardie.
- Déclarant des **accidents du travail 1,2 fois plus fréquents qu'en moyenne**, l'industrie alimentaire est un secteur particulièrement exposé aux risques professionnels.
- Le secteur est également sur-exposé au risque de maladies professionnelles, notamment aux troubles musculo-squelettiques (TMS). L'indemnisation des TMS progresse rapidement dans l'industrie alimentaire, avec **241 TMS indemnisés pour l'année 2013**.
- Avec près de **71 TMS pour 1 000 salariés**, les TMS sont presque **3 fois plus fréquents dans l'industrie alimentaire**. Dans le secteur, c'est l'industrie du poisson qui regroupe le plus de TMS, soit **64 TMS indemnisés en 2013**, ou une fréquence de **26 TMS pour 1 000 salariés**.
- Dans l'industrie alimentaire, la majorité des TMS sont des affections péri-articulaires dont une moitié d'affections au poignet, un quart d'affections à l'épaule et un quart au coude. Quelques lombalgies sont indemnisées mais elles représentent **moins de 5% des TMS**.

Indice de fréquence des TMS par famille professionnelle

Nombre de TMS indemnisés pour 1 000 salariés



*Réglementation

L'employeur a l'obligation d'assurer la sécurité et de protéger la santé des travailleurs

(articles L4121-1 à L4121-5 du Code du Travail) notamment en :

- Evaluant l'ensemble des risques auxquels les salariés sont susceptibles d'être exposés dans l'exercice de leur activité et qui ne peuvent être évités ;
- Planifiant la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants.

C'est dans ce cadre que s'inscrit la prévention des TMS .

DEMARCHE DE PRÉVENTION DURABLE



ENGAGER ET REUSSIR UNE DEMARCHE DE PREVENTION DURABLE : **COMMENT FAIRE ?**

1 Conditions préalables

Elles sont bien évidemment modulables selon la taille et l'organisation de l'entreprise :

- La direction doit s'approprier le sujet et être moteur dans l'engagement de l'action ; elle peut s'appuyer sur les partenaires du guide
- La mobilisation de tous les acteurs concernés permettra une démarche « sereine » et efficace : à ce titre il est utile de composer **un groupe de travail TMS** : salariés concernés, encadrement, IRP, CHSCT s'il existe, médecin du travail
- **Le groupe suivra l'action dans le temps** ; son travail peut porter sur :
 - l'état des lieux du risque TMS
 - l'analyse des situations de travail identifiées
 - la construction du plan d'action validé par la Direction
 - l'évaluation au fil de l'eau des actions et solutions mises en œuvre

2 Réaliser un état des lieux

- **Les sollicitations dans le travail** : répétitions de gestes, cadences ne permettant pas la récupération, postures, sachant que c'est la combinaison de ces facteurs et leurs interactions qui engendrent souvent les lésions.
- **Les facteurs psycho sociaux** : que dit le salarié, que dit le médecin, que dit l'encadrement, que dit le RRH : expressions sur la façon dont le travail est perçu ...
- **La lecture d'indicateurs** : AT/MP (Accident du Travail et Maladie Professionnelle), Absentéisme, Fidélisation des intérimaires, Problèmes de qualité ...

3 Engager l'analyse des situations de travail

L'analyse passe par l'observation qui doit être expliquée, ne doit pas perturber le travail, et ne doit pas se passer dans un cadre hiérarchique : **elle est faite par un préventeur ou ergonome dont c'est la spécialité.**

Elle nécessite une approche globale :

- Des facteurs bio mécaniques
- Des facteurs psycho sociaux
- De la prise en compte des liens entre ces facteurs et l'organisation du travail.

4 Structurer le plan d'action

- Il intègre les éléments relatifs à l'Organisation des Ressources Humaines (Moyens, Compétences, Temps de travail ...), la Conception du poste de travail, mais aussi des produits et process, et la Gestion de Production pour chaque situation de travail retenue.
- Il hiérarchise les actions à engager en évitant le risque, en adaptant tant que possible le travail à l'homme, en prenant les mesures de protection collective et individuelle.
- Il propose la mise en œuvre en définissant les moyens humains et financiers à dédier à chaque action, en fixant un calendrier, en désignant un chargé de suivi.

Et maintenant, place aux exemples :



CGF CHARCUTERIE

Secteur d'activité :

Fabrication de produits de charcuterie pour la grande distribution, les grossistes et l'exportation.

Nombre de salariés : 24

Localisation : Calais (62)



Etat des lieux

Créée en 1982, cette entreprise est spécialisée dans la fabrication et la production de 8 produits régionaux ayant le label "Saveurs en'or".

Depuis 2009, les 3 fils ainés ont intégré l'entreprise afin de pérenniser et poursuivre le développement de la CGF Charcuterie. L'amélioration des conditions de travail a toujours été l'une des priorités de la CGF Charcuterie.

En effet, des conditions de travail optimisées dans l'atelier permettront d'apporter un confort de travail pour les salariés, de les accompagner tout au long de leur carrière dans l'entreprise, **d'éviter le développement des TMS**, mais également d'optimiser la performance en adaptant les gestes à la charge de travail.

L'entreprise souhaite profiter de ce projet pour rechercher des moyens techniques, humains et financiers qui **améliorent les conditions de travail des salariés et préviennent l'apparition des TMS**.

Lors du pré-diagnostic, la direction et le médecin du travail se sont accordés pour que l'action mette l'accent sur le poste de préparateur viande. Les salariés y procèdent à la réception, le stockage et la pesée des viandes en chambre froide, à l'approvisionnement des tables de préparation en viande venant de la cellule froide, à la découpe et au parage puis au conditionnement des viandes travaillées dans des bacs européens qui seront acheminés vers le poste de fabrication.

L'évacuation des bacs vides et le nettoyage quotidien sont également à mettre à leur actif.



Analyse du travail



L'organisation du travail

Une polyvalence établie à la semaine sur l'ensemble de la production.

Le poste est tenu par 1 à 4 salariés selon les besoins de l'activité. Le responsable occupe le poste 5h/jour de 9h30 à 12h30 et de 14h00 à 15h45. 50% du temps, il est aidé par un autre salarié et 20% par 3 salariés pour réaliser le petit salé.



Facteur aggravant

Le froid : Au-delà des contraintes inhérentes aux exigences qualité de la viande, il a été noté que les préparateurs étaient soumis à des variations de température ; de 0-2° en cellule froide et 8-10° dans l'atelier, outre la température de la viande manipulée qui est située entre 0 et 2°. Les gants ne sont pas utilisés par tous les salariés car ils sont gênés pour réaliser leur tâche.



Une organisation artisanale qui interroge la conception du poste et les contraintes biomécaniques

L'observation de l'activité de travail réalisée par l'ergonome a mis en évidence des contraintes :

- liées aux déplacements des palettes, qui entraînent des efforts de décollement et de poussée lors de l'utilisation du transpalette manuel, des postures fléchies et des efforts de traction lors de la manutention des bacs européens.

- liées aux approvisionnements. La diversité importante des contenants entraîne des postures associées à du port de charge.

- liées à la découpe, tâche très sollicitante pour les membres supérieurs. Les salariés effectuent de la main qui ne découpe pas l'évacuation de la viande parée ce qui génère une torsion du rachis.



Sollicitations et apprentissage

Il a été mis en évidence que les sollicitations liées à la découpe vont être fonction de l'expérience, de la formation, de l'investissement du salarié, mais également de la qualité de la viande et du matériel (couteau, aiguisage, table de découpe).

**DES AMÉNAGEMENTS
TECHNIQUES ET DU MATÉRIEL
POUR AMÉLIORER LES CONDITIONS
DE TRAVAIL**



😊 Pistes d'amélioration

Divers matériels permettant de réduire les contraintes constatées ont été proposés pour améliorer les conditions de travail :

- Des transpalettes ciseaux à hauteur levée pour le déplacement et la mise à bonne hauteur des palettes et caisses-palettes,
- Des caisses-palettes ouvrables sur le côté pour faciliter la prise de la viande à mettre dans la baratte,
- La mise de poignée à hauteur d'homme pour les bacs européens,
- Des transpalettes avec une amorce électrifiée pour transporter les palettes de produits emballés,
- L'acquisition d'une machine de lavage évitera les manipulations manuelles liées au nettoyage à haute pression du matériel utilisé en production.



Résultats obtenus

Cette étude de poste a été partagée et validée avec les opérateurs directement concernés.

Les contraintes majeures ont été priorisées et des pistes d'amélioration ont été identifiées.

L'entreprise a souhaité s'orienter vers du matériel mobile et adapté à plusieurs situations de travail. Cette option permet de ne pas multiplier les moyens de manutention et limiter l'investissement tout en répondant à un maximum de situations contraignantes :

- achat de deux transpalette-ciseaux faisant office de table élévatrice, mobile, à haute levée pour la mise à bonne hauteur des palettes et caisses-palettes. Ils sont utilisés régulièrement par les salariés. Ces transpalettes sont aussi adaptés sur d'autres étapes du process.
- réalisation en interne entreprise de caisses-palettes ouvrables sur le côté, construites sur mesure.
- acquisition de la machine de lavage préconisée. Cet achat améliore nettement les conditions de travail pour la personne qui lavait les chariots. Elle est moins fatiguée, plus concentrée et plus disponible. Ce qui permet pour l'entreprise sur cette activité d'allier amélioration des conditions de travail et performance.

Les améliorations techniques ont bénéficié d'un financement de la CARSAT.



"Ils en parlent"

"Notre responsable d'atelier est très impliqué dans les conditions de travail des salariés et nous sommes convaincus, pour l'avoir pratiqué, que les bonnes idées viennent du terrain surtout quand il s'agit d'améliorer les conditions de travail. C'est grâce à ces remontées que nous améliorons notre process."

"Le diagnostic de l'ergonome nous a permis de prendre conscience des problèmes de posture. Nous avons pu reprendre tous les éléments qu'elle nous avait donnés pour les transposer sur d'autres postes et notamment les points de vigilance à apporter au niveau de la posture du dos, de la rotation, des tables à hauteur et du port de charges à hauteur."

"Le tout c'est d'avoir le déclic : il faut pouvoir passer outre la représentation négative qu'on peut se faire des TMS en tant que dirigeant. Cet accompagnement nous a permis de décaler notre regard. C'est là tout l'intérêt d'un tiers intervenant, on ne se sent plus isolé."

"Tous ces conseils utiles nous ont permis de mettre en place de la polyvalence dans l'entreprise. Trouver des solutions permet de faire évoluer l'entreprise."

"Il n'y a des points positifs : les conditions de travail des salariés sont prises en compte et valorisées. Nous avons déjà pu mesurer le résultat de l'amélioration des conditions de travail par la reconnaissance de nos salariés."

"Nous avons refait notre document unique grâce à cette action et avons mis en place de la polyvalence."

Dirigeants : Manuel HUCHIN - Responsable Qualité Production et Julien COZE - Responsable administratif

DEFROIDMONT

Secteur d'activité :

Entreprise spécialisée dans la fabrication et la commercialisation de produits du terroir frais et surgelés.

Nombre de salariés : 39

Localisation : Maroilles (59)



Etat des lieux

Créée en 1926, cette entreprise familiale est spécialisée dans la fabrication et la commercialisation de produits du terroir frais et surgelés (flamiche au maroilles, tarte au sucre et vergoise, crottin aversnois au maroilles). Dans un contexte difficile pour l'agroalimentaire, l'entreprise résiste et son développement lui impose une certaine réactivité. Elle engage des investissements pour passer d'un mode de fabrication artisanal à un mode de fabrication industriel.

Le licenciement d'un salarié en 2009 pour **inaptitude liée aux TMS** a sensibilisé l'entreprise à ce sujet. L'ancienneté moyenne des salariés est de 15 ans et la **population de production est vieillissante**.

C'est pourquoi dans le cadre de son projet de mécanisation de la ligne de production des tartes, la direction a souhaité bénéficier d'un **appui afin d'éviter la survenue des TMS**.

Neuf opérateurs et un responsable de fabrication occupent les 6 postes successifs sur cette ligne : un poste d'alimentation, un poste de découpe de la pâte, deux postes d'étalage, deux postes de tranchage du fromage, deux postes de pesée, un poste de mise en crème et d'évacuation des échelles. L'objectif est double : mieux comprendre les mécanismes développés par les opérateurs et les mettre en débat car, il y avait autant de pratiques que d'opérateurs, et amener les salariés à parler du travail avec la direction pour initier une démarche participative.

Des informations et les attentes des salariés nécessaires à la conception de la nouvelle ligne de production ont été recueillies lors de ces échanges.



Analyse du travail

L'analyse a été construite en **deux temps** : des **observations et entretiens** mais également **l'enregistrement vidéo** des différentes phases du processus de fabrication. Ces éléments ont été utilisés comme base d'échanges lors d'une réunion de travail à laquelle l'ensemble des salariés, le dirigeant et l'encadrement ont participé. Le film a permis de re-visualiser en groupe les tâches et de comprendre l'ensemble des gestes effectués.

Ces premières phases de l'accompagnement avaient mis en lumière, outre les causes d'ordre technique, des dysfonctionnements de l'organisation mais également des marges de manœuvre organisationnelles.



L'organisation du travail qui renforce le lien social

Les opérateurs travaillent en binômes fixes. Les rotations s'organisent entre eux.

L'analyse a mis en évidence les actions de prévention existantes mais inconscientes comme l'entraide spontanée du collectif lors des approvisionnements fréquents en maroilles ou rotation à la demande des opérateurs occupant les postes les plus difficiles.



Une conception de la ligne artisanale

La ligne de fabrication est mobile et modulable sur deux zones, en fonction des impératifs de production, de marketing. Différents pétrins sont positionnés dans l'une des zones, sans source de luminosité externe. Quand la ligne de fabrication y est implantée, l'espace de travail est exiguë, encombré et occasionne des contraintes dans l'exécution des tâches.

De fait, un process entraîne de fortes contraintes posturales et des amplitudes articulaires extrêmes associées à de nombreuses manutentions manuelles sur l'ensemble des postes. La combinaison de différentes contraintes réduit les marges de manœuvre des salariés pour réaliser leur travail. Au final, ces contraintes ont un impact important sur les gestes effectués.



Des flux mal organisés qui pénalisent

L'observation et la cartographie des différents flux des contenants vides ou pleins (échelles de stockage, plateaux et tourtières), ont mis en évidence des déplacements opérateurs, des prises et reprises du même contenant plusieurs fois, sans valeur ajoutée sur le produit. Ces gestes engendrent de nombreuses phases de travail physiquement pénalisantes pour les salariés de la ligne de fabrication avec des répercussions en amont sur la ligne de conditionnement.

**AUTOMATISATION
ET PROJET
PARTICIPATIF**

😊 Pistes d'amélioration

Sur les bases identifiées des facteurs déterminants de l'activité future, l'ensemble des 9 opérateurs et leur encadrement accompagnés de l'ARACT ont travaillé en simulation.

La conception de la ligne s'est effectuée par étapes dans un premier temps sur la base des plans du fournisseur puis à l'échelle 1 avec une mise en situation réalisée avec des moyens de fortune, puis lors de l'implantation par tronçons de la ligne. Ces simulations ont permis de **définir et valider collectivement le meilleur compromis**.

Cette approche a fait émerger des besoins de la part des salariés et a abouti au fil du projet à des modifications des postes et une réactivité du fournisseur.

Il est ressorti du **travail participatif** des opérateurs, une validation et un enrichissement de l'implantation de la ligne en prenant en compte les déplacements nécessaires pour les approvisionnements poste à poste. Plus le projet avançait plus l'organisation se précisait.



👍 Résultats obtenus

L'automatisation se traduit par des gains de productivité, de qualité et une **amélioration conséquente des conditions de travail**. De multiples manutentions des plateaux sauf en bout de ligne et des flux sans valeur ajoutée ont été supprimés. Tous les postes peuvent être tenus en posture assise ou debout.

L'organisation intègre un opérateur « approvisionnement » qui participe à la rotation officialisée. L'évaluation du projet a constitué une étape importante qui a permis des ajustements et l'appropriation de la ligne par les opérateurs.

L'entreprise s'est dotée d'un moyen de production permettant une plus grande flexibilité face à son développement et une amélioration des conditions de travail mais surtout les principaux résultats portent sur **la conduite de projet**.

Forte de cette expérience, accompagnée d'un appui extérieur, l'entreprise **continue dans cette démarche participative**. Elle engage une réflexion sur l'atelier de conditionnement. Elle s'inscrit également dans un **projet de réflexion avec les salariés sur les perspectives de l'entreprise à 5 ans**.



“Ils en parlent”

“Les salariés ont des marges de manœuvres : nous les avons équipés d'assis debout qui leur permettent de travailler soit assis soit debout. Ils ont la possibilité de changer de poste toutes les 2 heures ou toutes les heures. Ils gagnent en autonomie. Le cadre est aussi plus agréable : il y a moins de bruit, la pièce est plus lumineuse et c'est de la lumière naturelle.” **Virginie CARON** - Responsable Qualité

“On se revoit régulièrement avec les pilotes et co-pilotes de la production, la qualité, la maintenance, pour apporter les améliorations nécessaires sur celle ligne.” **Erick RAMMAN** - Maintenance

“Le poids journalier à manutentionner a beaucoup diminué et cela se ressent au niveau des mains et des épaules. C'est bien d'avoir demandé notre avis pour la conception de la ligne.” **Geoffrey JOURDAIN** - Co-pilote en production

“Le gain de productivité est indéniable. Nous pouvons conquérir de nouveaux marchés tout en maintenant un volume d'heures supplémentaires annuelles supportables par les hommes comme par notre PME. Nous sommes en permanence à l'écoute des consommateurs et du personnel dans un souci de qualité.” **Patrick DEFROIDMONT** - Dirigeant

LE PETIT CUISINIER

Secteur d'activité :

Fabrication de plats cuisinés frais sous vide.

Nombre de salariés : 113

Localisation : Vitry en Artois (62)

Etat des lieux

L'effectif de cette entreprise, spécialiste de la fabrication de plat cuisiné frais sous vide, est de 113 salariés. L'entreprise liée à la RHF (Restauration Hors Foyer) et GMS (Grande et Moyenne Surface) est dans un contexte de développement commercial et de réduction des fonctions supports. L'objectif de ces changements organisationnels est de redynamiser une production qui stagne depuis plusieurs années.

L'action s'inscrit dans une volonté d'une direction nouvellement installée de se saisir des questions **d'organisation de la santé et de la sécurité** au sein de l'entreprise. Celle-ci souhaite bénéficier de **méthodologie afin de mettre en place une prévention durable des TMS**.

Les données sociales montrent depuis quelques années une **augmentation de l'absentéisme**, de **nombreux cas de TMS** dont un qui a contraint l'entreprise à procéder à un licenciement pour inaptitude. Tous ces éléments ont conduit la direction, le médecin du travail et le contrôleur de sécurité de la CARSAT à choisir les postes de la zone séchage/encartonnage pour l'étude ergonomique.

Les salariés, dont 1/3 sont des intérimaires, occupent trois activités par roulement ; l'activité séchage qui consiste à approvisionner les lignes de séchage, l'activité encartonnage où les salariés conditionnent les barquettes ou des poches et l'activité d'expédition afin de palettiser les cartons finis.

La réalisation d'au moins 30 recettes différentes par jour se traduit concrètement par des temps de production assez courts et des changements de production fréquents qui impactent fortement l'organisation de la zone de stockage.



Analyse du travail



Marges de manœuvre et polyvalence enrichissent l'activité

Occuper différents postes et charger manuellement des lignes semi-automatisées connectées les unes aux autres (le « séchage » alimente « l'encartonnage », qui alimente « l'expédition ») donne du sens à l'activité, enrichit celle-ci et permet aux salariés d'avoir une certaine latitude décisionnelle dans la répartition des tâches et dans la réalisation de leur travail.

Les changements de productions sont des moments qui génèrent des ajustements de lignes de paramétrages « informatiques » et « d'interface robots » qui au premier regard sont plutôt contraignants mais qui permettent dans une certaine mesure aux salariés titulaires d'enrichir leur activité, d'en changer fréquemment dans une même journée.



Espace et régulations

La production est assurée par une répartition informelle des tâches mais les différentes activités (séchage, encartonnage et palettisation) sont implantées dans trois ateliers différents. Maintenir un haut niveau de vigilance sur plusieurs segments de ligne et communiquer rapidement n'est pas aisé lorsque les postes sont éloignés les uns des autres ce qui oblige les salariés titulaires à développer des stratégies de surveillance sur le process afin de réduire la fatigue et le stress induits par l'activité. Ces savoir-faire développés sont sources de satisfaction avec le développement de compétence et de reconnaissance.

Les opérateurs se positionnent stratégiquement dans les ateliers, afin de :

- détecter, voire anticiper, plus facilement d'éventuels incidents sur les segments de ligne automatisés,
- gérer en mode manuel certaines tâches pour éviter tout incident et bourrage qui pourrait survenir lorsque le process tourne en mode automatisé.

La contre partie de cette stratégie de surveillance et d'utilisation en mode manuel est que les postes occupés génèrent des contraintes posturales très fortes, car ces postes improvisés ne sont pas configurés pour y travailler.



Un savoir faire pour une production de qualité

L'expérience et le savoir-faire du personnel permettent d'assurer une production de qualité, malgré :

- une proportion importante de personnel intérimaire, parfois débutant et/ou peu familier avec l'activité. L'apprentissage exige que les intérimaires soient momentanément tutorés et ne permet pas d'effectuer des rotations opérateurs sur l'ensemble des postes
- les changements fréquents de production et de process qui imposent de l'anticipation et une bonne connaissance des produits
- l'éloignement des postes situés dans 3 ateliers différents, qui pousse les opérateurs à se répartir précisément les tâches avant d'entamer le conditionnement d'un nouveau produit.
- les horaires de travail posté en « 3x8 », qui génèrent de la fatigue alors que l'activité nécessite d'être réactif.

**UNE DÉMARCHE D'ACTION
AVEC UN COMITÉ
DE PILOTAGE TMS
ET DES GROUPES
DE TRAVAIL SPÉCIFIQUES**



Résultats obtenus

Compte tenu de la jeunesse de l'entreprise au regard de la prévention des TMS, l'entreprise souhaite asseoir la mise en mouvement des acteurs de l'entreprise autour d'une véritable démarche de projet TMS avant de valider des solutions techniques et organisationnelles.

Des formations PRAP ont été réalisées auprès des responsables de service.

Dans la mise en place de la démarche de prévention durable des TMS, un comité de pilotage TMS associant un représentant de la direction, les personnes ressources et un membre du CHSCT a été constitué. Des réunions trimestrielles seront planifiées afin de dynamiser la démarche.

Un premier groupe de travail, composé du Responsable technique et Référent TMS, du RRH, de la Responsable Qualité, du Responsable Logistique, du Responsable de production, du Responsable de l'atelier encartonnage et de 4 opératrices de l'atelier encartonnage a étudié différentes possibilités pour le poste de palettisation notamment le réaménagement de l'espace de stockage pour agrandir la zone de palettisation.

La démarche semble désormais bien lancée, avec comme socle, un suivi via le comité de pilotage.



Pistes d'amélioration

Suite à l'intervention de l'ergonome du service de santé au travail, l'entreprise peut maintenant s'appuyer sur le rapport d'intervention ergonomique pour organiser des groupes de travail pragmatiques. Composés d'opérateurs, ils permettent d'étudier la faisabilité des pistes de solutions élaborées en groupe de travail et ainsi passer à l'étape des aménagements de lignes et de postes.



"Ils en parlent"

"J'ai maintenant une meilleure compréhension des accidents de travail, des arrêts répétitifs, de l'absentéisme. J'ai des clés qui me permettent de faire une meilleure analyse. Si nous n'avions pas bénéficié de cette étude ergonomique, nous n'aurions pas eu cette nouvelle façon de raisonner. Nous avons gagné au niveau humain et sur la relation avec les salariés." Marie-Danièle DESMONS - Responsable Ressources Humaines

"La problématique TMS est multifactorielle et nécessite une prise en compte des facteurs techniques, humains et organisationnels. On ne résout pas un problème de TMS uniquement avec des enveloppes budgétaires. Certes il y a des investissements à réaliser au niveau des postes de travail mais il faut avant tout mettre en œuvre une dynamique basée sur la communication et sur l'implication de l'encadrement de proximité et des salariés."

"Pour le poste palettisation, il y a eu une volonté d'implication des salariés ce qui a permis de les faire adhérer au projet : c'est vraiment la clé."

"Il y a eu aussi une véritable synergie entre l'action menée par le Pôle des Industries Alimentaires et les différents partenaires. Le travail des acteurs impliqués dans ce projet, constitue un bon exemple de partenariat entre les acteurs internes et externes de la prévention des risques professionnels."

Clément CORBIER - Contrôleur de Sécurité CARSAT

"C'est une démarche vraiment très intéressante pour l'avenir des salariés mais aussi pour la santé de l'entreprise. Quand on travaille sur les TMS, on ne voit pas forcément le gain tout de suite mais quelques années plus tard. Il ne faut pas se décourager. C'est un travail de longue haleine, une stratégie des petits pas. Avant tout achat, on a le réflexe des TMS maintenant." Eric CAMBRON - Responsable Technique

THALASSA EXCELLENCE

Secteur d'activité :

Fabrication / transformation / conditionnement
de poisson et viande.

Nombre de salariés : 14

Localisation : Roncq (59)



Etat des lieux

Thalassa Excellence a été créée il y a environ 30 ans. A l'origine, c'est un restaurant qui développe une gamme de plats à emporter, puis de la restauration hors foyer.

L'entreprise est rachetée en 2008 par le dirigeant actuel. Elle se spécialise alors dans la transformation de poisson et de viande de canard. L'entreprise produit sous le label Saveur en'Or avec une distribution locale et la majeure partie de la production destinée à la GMS.

L'objectif de l'entreprise est aujourd'hui de développer l'activité afin d'obtenir un lissage de la production sur l'année en désaisonnalisant la production et en faisant du « sur mesure » sur des produits de haut de gamme.

L'une des préoccupations du dirigeant lors de la première rencontre était la **difficulté de recrutement sur le poste de fileteur**. Cette activité demande une technicité et un savoir faire dont la métropole lilloise n'est pas dotée et qui pose un véritable problème pour l'entreprise.

A cela s'ajoutent des **accidents du travail avec des atteintes dorsales**. **Plusieurs salariés ont exprimé une gêne et des douleurs au niveau du dos et des articulations des membres supérieurs**.

L'atelier de filetage a été choisi comme poste prioritaire à étudier dans le cadre de l'action après la visite du PIA, l'ARACT et le médecin du travail. L'objectif pour l'entreprise était de trouver des pistes afin de **diminuer le nombre des arrêts maladies et assurer globalement le bien être des collaborateurs**. Le travail en continu sur cette activité est très sollicitant et à **fort risque TMS** au regard des éléments apportés par le dirigeant et par le médecin du travail.

Le produit de référence est le saumon dont le calibre peut varier de 3,5 kg à 7,5 kg, produit maintenu dans la glace jusqu'à la transformation et conditionné dans des caisses de 20 à 25 kg. La manutention des poissons seuls ou en caissette pose problème.



Analyse du travail



Des paramètres qui impactent le geste professionnel

Le filetage présente des gestes répétitifs sollicitant mains et poignets avec une exposition au froid. Le poids des saumons, 5-7 kg (manipulations), le temps alloué à la découpe des filets, la qualité du couteau, sa fréquence d'aiguisage, la température du poisson qui agit sur la dureté de la chair et le savoir faire du fileteur, mouvements de flexions, extensions avant-bras, force disponible, font varier les sollicitations et les efforts fournis par les opérateurs. Au regard de ces paramètres variables, des compromis entre qualité, précision de découpe et « optimisation » gestuelle sont opérés par les salariés.



Organisation du travail et variabilité de l'activité

Le filetage des saumons est une activité quotidienne pour un nombre de saumons très variable, de quelques pièces à plusieurs centaines en fin d'année.

La saisonnalité est importante et la production demande une grande réactivité. L'analyse de l'activité montre que le process implique de conditionner le matin afin d'être réactif face à la demande des clients « restauration ». En effet ceux-ci passent leur commande après le service du soir et demandent à être livrés avant les services du midi. Pour répondre à ces contraintes, les horaires de production s'étalent de 5h00 à 13h00. En ce qui concerne la saisonnalité de la demande, l'annualisation du temps de travail et le lissage des horaires hebdomadaires entraînent des amplitudes horaires allant de 28h00 semaine en été et pouvant atteindre 48h00 semaine en décembre. L'entreprise a recours à des intérimaires.

**DES AMÉNAGEMENTS
TECHNIQUES
ET UNE DYNAMIQUE
PARTICIPATIVE**

😊 Pistes d'amélioration

L'ergonome du service de santé au travail a présenté son rapport ergonomique au directeur, au responsable qualité, au responsable production en présence du médecin du travail.

De nombreux aménagements techniques ont été proposés pour limiter le nombre de saumons à effiler : alternance possible au poste de plusieurs opérateurs, maintenance des outils de découpe, utilisation d'un transpalette pour mise à niveau des caisses, déversement des caisses à 2 opérateurs.

Cette présentation a engagé une dynamique sur toute l'entreprise et pas seulement le poste de filetage. Elle a permis de mettre en oeuvre un plan d'actions avec des orientations ciblées en impliquant tous les acteurs de l'entreprise. Les opérateurs se sont emparés du sujet, et ont eu la possibilité de faire des propositions pour réorganiser leur travail, la seule condition étant de maintenir le niveau d'hygiène et la qualité du produit.



Résultats obtenus

Plusieurs réunions de travail avec le responsable qualité et le responsable production ont eu lieu pour faire régulièrement un point sur le tableau de suivi des actions et échanger sur les éventuelles difficultés. **Un point régulier a été réalisé avec les équipes.**

Un travail a été effectué sur les modes opératoires, notamment au niveau de la ligne d'emballage, les déplacements des produits sur roulettes, mise à hauteur déterminée pour faciliter la manutention, achat de gants pour la manutention dans le froid.

Ces solutions simples, efficaces et peu coûteuses ont été mis en place afin de **diminuer les mouvements contraignants.**

Les améliorations techniques ont bénéficié d'un financement CARSAT.

(Des roues bacs et du transpalette à haute levée).



"Ils en parlent"

"Nous avons été alertés par des cas concrets de gens qui se plaignaient du dos et qui visiblement se fatiguaient".

"L'ergonome nous a présenté un dossier bien construit, très visuel avec des photos et des flèches rouges pour pointer les problèmes".

"Le fait que le PIA nous ait proposé cette démarche, d'avoir un regard extérieur, une compétence extérieure dont je n'ai pas la charge, c'est facilitant. L'accompagnement de la CARSAT aux investissements m'aide aussi à prendre des décisions mais la concrétisation la plus importante, c'est que la démarche perdure. Les logiques de non-torsion, de portée et de déplacement ont été suffisamment intégrées pour que sans l'aide ni de l'ergonome ni du médecin, les opérateurs continuent à les respecter. C'est devenu un réflexe. Il faut préserver la santé des salariés pour préserver la compétence, capital de l'entreprise". Luc-Albéric MULLIEZ - Directeur

"L'ergonome s'est mis en immersion directement dans le service. Il a observé et expliqué les bonnes pratiques aux opérateurs et ensuite toutes les idées sont venues directement des opérateurs".

"Les salariés se sont vraiment appropriés les postures et les gestes. Ils ont été force de proposition".

"Maintenant, notre démarche est plus construite, la prévention des TMS est intégrée dans nos actions".

"Des propositions concernant les gestes étaient des solutions peu coûteuses que l'on pouvait mettre en place tout de suite". Romain LECLERCQ - Responsable Qualité

TMS EN AGRO ALIMENTAIRE

COMMENT FAIRE ?



Pôle des Industries Alimentaires Nord-Pas-de-Calais

ENTREPRISES ET CITES
40 rue Eugène JACQUET. 59708 MARCQ EN BAROEUL cedex
www.entreprises-et-cites.com

NOS PARTENAIRES :

DIRECCTE NORD-PAS DE CALAIS

Les Arcades de Flandre

70 rue Saint-Sauveur

BP 456 - 59021 LILLE Cedex

☎ 03 20 96 48 60

🌐 www.nord-pas-de-calais-directcte.gouv.fr

CARSAT NORD-PICARDIE

11 allée Vauban

59662 Villeneuve d'Ascq Cedex

☎ 03 61 97 81 03

☎ 03 20 05 79 30

🌐 www.carsat-nordpicardie.fr

ARACT NORD-PAS DE CALAIS

197 rue Nationale

59800 Lille

☎ 03 28 38 03 50

☎ 03 28 38 03 51

🌐 www.npdac-aract.fr

AST 62-59

6 rue de la Symphonie

Parc des Bonnettes - CS 60503

62008 ARRAS Cedex

☎ 03 21 15 12 32

☎ 03 21 15 12 34

🌐 www.ast6259.fr

PÔLE SANTÉ TRAVAIL MÉTROPOLÉ NORD

118 rue Solferino

59 800 Lille

☎ 03 20 12 83 00

☎ 03 20 78 25 89

🌐 www.polesantetravail.fr

SANTÉ AU TRAVAIL SAMBRE AVESNOIS

24 RUE ROMAIN DUCHATEAU

59720 LOUVROIL

☎ 03 27 53 31 31

☎ 03 27 53 31 39

📞 contact@st-sa.fr

🌐 www.sante-travail-sa.fr

