



HAL
open science

Construire et piloter une démarche de prévention des TMS sans utiliser une grille de cotation de poste : réalité ou illusion ? Le cas d'une grande entreprise industrielle

Willy Buchmann, Eric Fortineau

► To cite this version:

Willy Buchmann, Eric Fortineau. Construire et piloter une démarche de prévention des TMS sans utiliser une grille de cotation de poste : réalité ou illusion ? Le cas d'une grande entreprise industrielle. 4ème congrès francophone sur les TMS, Nov 2022, Monastir, Tunisie. hal-03962578

HAL Id: hal-03962578

<https://hal.science/hal-03962578>

Submitted on 30 Jan 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Communication orale n°211

Construire et piloter une démarche de prévention des TMS sans utiliser une grille de cotation de poste : réalité ou illusion ? Le cas d'une grande entreprise industrielle

Willy Buchmann¹ et Eric Fortineau²

¹ Le CNAM, CRTD
41 rue Gay Lussac
75005 Paris – France
Willy.buchmann@lecnam.net (W. Buchmann)

² Ergonova
34 quai Magellan
44000 Nantes
E.fortineau@ergonova.fr

Ce papier présente l'analyse rétrospective d'une intervention en ergonomie ayant amené la direction de l'entreprise à choisir de piloter sa démarche de prévention des TMS sans grille de cotation des postes de travail.

L'intervention s'est déroulée sur un site français d'un constructeur mondial de matériel logistique. L'organisation du travail s'inspire énormément du Toyota Production System. 600 salariés spécialisés et expérimentés assurent la production.

La demande initiale est portée par le DRH, le responsable prévention et l'infirmière du site (= « COPIL »). Ils partagent le constat suivant : malgré des methodistes et une infirmière formés à la prévention des TMS, des évaluations régulières des postes qui ne mettent pas en exergue de fortes sollicitations physiques, les plaintes, les MP TMS et les restrictions d'aptitude sont en hausse régulière. En conséquence, ce COPIL lance un appel d'offre dans une triple volonté : comprendre d'où vient le problème, enrayer cette spirale négative, et concevoir des indicateurs factuels pour évaluer efficacement le risque TMS.

Ce travail s'inscrit dans le champs de l'ergonomie de l'activité [1], [2], [3]. Nous appréhendons la prévention durable des TMS comme une approche clinique, compréhensive et co-construite avec les acteurs de l'entreprise, croisant différentes focales, allant du micro au macro [4], [5], [6], et différentes temporalités [7], [8].

Methodologie

Pour répondre à la demande, le travail des ergonomes s'est structuré en 3 temps :

Premier semestre 2018 : Appel d'offre ; L'entreprise met en concurrence les ergonomes avec d'autres corps de métier (conseil en organisation, un ergomotricien). Les ergonomes rencontrent le COPIL et la direction à 3 reprises afin d'instruire la demande et initier le changement de regard de leurs interlocuteurs sur les TMS ; les ergonomes sont retenus.

Octobre 2018 : Démarrage ; avec un format « audit macro », dans le but : d'évaluer la maturité du site en matière de prévention de TMS, et d'identifier les principaux déterminants pouvant expliquer les TMS. Pour cela, les ergonomes ont procédé à : 13 entretiens individuels et collectifs semi directifs avec les principaux acteurs de la conception du travail (ressources humaines, méthodes, bureau d'études, managers de proximité), des entretiens en situation de travail (opérateurs, managers), une analyse de données de l'entreprise, et des observations en ateliers.

Janvier 2019 : Restitution :

- Présentation des résultats de l'audit de la maturité de l'entreprise sur la prévention des TMS, s'inspirant du modèle de prévention durable des TMS de l'ANACT ;
- Apport de connaissances sur les TMS, et sur les déterminants TMS spécifiques à l'établissement
- Proposition d'un plan d'actions

Résultats

Suite à la restitution du diagnostic, le COPIL provoque plusieurs réunions avec les responsables d'ateliers ; ils aboutissent aux conclusions suivantes :

- La grille de cotation des postes n'aide pas à piloter la prévention : décalage entre les remontés des opérateurs et la cotation.
- Les ergonomes ont montré que les managers sont des acteurs clés de la prévention des TMS. Mais ceux-ci se trouvent en difficulté pour gérer les plaintes pour douleurs.
- Personne, parmi les concepteurs du travail, ne partage le modèle des TMS dans sa globalité

Face à ces constats, le COPIL décide que la prévention des TMS ne doit plus être uniquement portée par les acteurs de la prévention. Celle-ci doit être intégrée dans les actions quotidiennes des concepteurs du travail. Les cibles de la prévention ne doivent plus uniquement être les postes de travail mais :

- les managers, vus comme des aides, des relais des problèmes du terrain
- les méthodistes, qui doivent se poser les bonnes questions lorsqu'ils font évoluer les postes de travail

Ainsi, en avril 2019 le COPIL sollicite à nouveau les ergonomes, car son besoin a évolué : il ne veut plus seulement construire d'indicateurs factuels du risque TMS, mais souhaite un accompagnement plus stratégique : en termes de prévention des TMS, quelle ambition l'établissement peut-il se donner ? Comment soutenir cette ambition?

Ce travail est en cours.

Perspectives

L'analyse de cette action montre qu'il est possible de construire une action de prévention utilisant une méthode qualitative d'évaluation de la maturité de l'entreprise à prendre en compte la question de la santé au travail de manière intégrée.

Toutefois, nous demeurons conscients qu'il ne s'agit que d'une étude de cas, dont les résultats sont certainement pour partie liés au contexte d'intervention ; cette approche nécessite donc d'être répliquée pour en évaluer la solidité. De plus, et du point de vue de l'évaluation et la prévention des TMS, cette intervention a fait émerger une question, vue à ce jour comme un axe de réflexion pour les intervenants : comment rendre visible la prévention des TMS, si celle-ci elle est intégrée aux logiques de ceux qui conçoivent le travail ?

Références bibliographiques

- [1] Guérin, F., et al. (1997). *Comprendre le travail pour le transformer. La pratique de l'ergonomie*. Lyon : Anact.
- [2] St Vincent et al. (2011). *L'intervention en ergonomie*. Québec : Multimondes et IRSST.
- [3] Falzon, P. (sous la direction de). (2013). *Ergonomie Constructive*. Paris : PUF
- [4] Bourgeois, F., et al. (2006). *Troubles musculosquelettiques et travail. Quand la santé interroge l'organisation*. Lyon : ANACT (2^{ème} édition).
- [5] Caroly et al. (2008). *La prévention durable des TMS. Quels freins ? quels leviers d'action ?* Rapport DGT
- [6] Buchmann, W., Landry, A. (2010). Intervenir sur les TMS. Un modèle des Troubles Musculo-squelettiques comme objet intermédiaire entre ergonomes et acteurs de l'entreprise ?. *@ctivités*, 7 (2), 84-103.
- [7] Gaudart, C. (2014). Les relations entre l'âge et le travail comme problème temporel. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé* [En ligne], 16-1
- [8] Buchmann, W et al., (2018). Peut-on élaborer une approche ergonomique du « temps long » ?. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé* [En ligne], 20-1 |

Mots clés :

Troubles musculo-squelettiques, ergonomie, cotation de poste

Déclaration de liens d'intérêts

Les auteurs déclarent ne pas avoir de liens d'intérêts.