

## Prévention des TMS dans la durée : Une démarche facilitée par le conseiller de prévention et le médecin du travail

**D**epuis sa création en 1980, un abattoir de viande bovine des Pays de Loire a développé une dynamique de prévention associant étude sur les postes, conditions de travail et sécurité, avec l'appui de la MSA. Ce travail a permis d'investiguer les contraintes des postes de travail, d'améliorer certains postes et de renforcer les relations entre responsables de l'entreprise, salariés et intervenants en Santé au Travail.

### MOTS CLÉS

- TMS
- Conditions de travail
- Mutualité Sociale Agricole
- Organisation du travail
- Santé au travail
- Groupe de travail

### Contexte

Le travail en continu sur la prévention des risques professionnels engagé depuis plus de 20 ans a entraîné une prise de conscience chez les responsables de production de l'utilité d'une organisation plus structurée et durable. L'évolution de la dynamique de prévention dans cette entreprise s'est concrétisée par une nette régression de la fréquence des accidents notamment depuis l'embauche d'une responsable Sécurité Environnement.

Cependant, malgré ces efforts, l'entreprise fait le constat d'un nombre persistant de maladies professionnelles (essentiellement des TMS), variant entre 10 et 17 par an, pour un effectif de 590 opérateurs en production. Une démarche d'évaluation des risques professionnels engagée sur le site a confirmé l'importance du risque lié à l'activité de travail fondée sur les gestes répétitifs. Elle a permis de passer d'une culture de la prévention de l'accident à une vision élargie de la Santé au Travail.

C'est dans ce contexte que le projet départemental TMS 49, coordonné par l'ARACT et le SMIA, leur est proposé. Le dispositif prévoit un accompagnement méthodologique de l'entreprise avec des ergonomes consultants. Il repose sur une démarche de prévention durable (5 ans) et est proposé à 10 entreprises du département.

### Démarche

La démarche s'articule autour de trois grandes phases : l'engagement de l'entreprise, l'étude de l'activité de travail et l'évaluation continue.

#### Engagement de l'entreprise

Dans cette première phase, le conseiller de prévention et le médecin du travail de la MSA répondent à une sollicitation de l'ARACT. Après un échange sur la faisabilité et l'intérêt d'un tel projet dans l'industrie de la viande, la MSA propose au directeur du site, au cours d'une réunion de travail, un éclairage sur les enjeux des TMS. C'est également un moment de sensibilisation aux moyens disponibles pour agir efficacement dans la durée, en passant notamment d'une gestion de la sécurité à une approche globale de la santé au travail. Au terme de cet échange, le principe d'une implication des différentes parties est acquis.

Le projet est alors présenté au CHSCT. Au cours de cette séance, la MSA contribue à faire du lien entre le dispositif du projet et les pré-

occupations des acteurs de l'entreprise. Enfin, une ultime rencontre montrant l'engagement de la MSA à suivre cette démarche conforte le chef d'entreprise dans sa décision.

#### Etude de l'activité de travail

La méthode proposée par les consultants ergonomes est de réunir des acteurs pour

échanger sur le travail. La démarche se déroule en deux temps :

- Sensibiliser l'encadrement à la problématique TMS en insistant sur la dimension organisationnelle ;
  - Former deux groupes projet réunissant des opérateurs, des chefs de ligne, des responsables de l'encadrement, des membres du CHSCT pour analyser des postes de travail réputés pour générer des TMS.
- La méthodologie présentée est la suivante :
- Identifier les problèmes rencontrés en questionnant les opérateurs ;
  - Rassembler les réactions après la projection de vidéos sur la réalité du poste ;
  - Analyser les situations de travail ; >>>

*Passer d'une gestion de la  
sécurité à une approche  
globale de la santé au travail*



- Rechercher des pistes d'action puis les faire valider par les opérateurs.

Dans cette démarche de prévention qui favorise l'initiative des opérateurs, le rôle d'intervenant en santé au travail consiste à :

- Mettre à la disposition de l'entreprise l'état des connaissances pour mieux appréhender les problèmes dans une forme accessible et concrète ;
- Souligner l'importance des compte-rendus. Ils permettent de suivre les changements en cours et de les soutenir ;
- S'assurer de l'appropriation de la démarche par tous les acteurs du groupe de travail ;
- Mettre en place tout au long du projet des modalités permettant de poursuivre l'action dans les meilleures conditions ;
- Rassembler l'ensemble des informations et les diffuser largement ;
- Participer à une réflexion plus globale permettant de tirer les enseignements de l'intervention en cours.

### Evaluation continue : qu'est ce qui a changé en 3 ans ?

Les résultats observés après un an de conduite de la démarche montrent des changements dans trois dimensions : humaines, organisationnelles et techniques.

■ **Des changements humains** dans la relation au travail qui reposent sur une acquisition de connaissance sur les TMS, une compréhension fine du travail, une évolution dans la représentation du poste de travail. Des nouvelles relations de travail s'installent grâce à cette possibilité offerte d'échanger des points de vue entre collègues, techniciens et encadrement.

■ **Des changements dans l'organisation de travail.** Parmi les pistes d'action retenues par le groupe de travail, des décisions de type organisationnel ont été retenues :

- Un opérateur supplémentaire en début de ligne pour dégraisser les morceaux et soulager l'activité des autres opérateurs ;

- Deux opérateurs au lieu d'un sur le poste de démontage de la bavette pour réguler la charge ;

- Dans ce contexte, une plus grande polyvalence a pu être mise en œuvre, permettant de passer de 1 à 20 opérateurs sur un même poste en une semaine.

Cette réorganisation s'est effectuée en maintenant la cadence initiale située autour de 40 quartiers à l'heure.

### ■ Des changements d'ordre technique.

Sur un plan technique, des modifications sont décidées pour diminuer la pénibilité physique des opérateurs dont un investissement important avec la création d'une passerelle mobile sur la chaîne d'abattage. Pour atteindre ces résultats, il a fallu des arbitrages successifs débouchant sur des décisions. A ce niveau, l'intervention du médecin du travail et du conseiller en prévention vise à relier en permanence ces 3 dimensions et à rappeler le cap de l'intégrité physique et morale qui se joue dans la durée. ■

## Enseignements & Perspectives

### Le conseiller de prévention et le médecin du travail : des rôles qui évoluent

Pour promouvoir cette démarche, le conseiller prévention et le médecin du travail de la MSA ont décidé de collaborer étroitement. Cette problématique de démarche TMS s'inscrit dans une vision du changement puisque les méthodes classiques d'intervention, de type expertise externe, ont montré leurs limites. **On ne peut donc plus, actuellement, aborder les TMS sans changer le travail.**

Ce projet, élaboré par l'ARACT dans une perspective de prévention durable, propose une démarche innovante qui repose sur l'implication des acteurs dans la recherche de solutions en vue de réduire les TMS. Conscients qu'il s'agissait là d'une voie prometteuse, les deux

préventeurs de la MSA ont présenté aux dirigeants de l'entreprise les enjeux et les intérêts à moyen et long terme d'une telle démarche.

L'essor du projet a pris forme grâce à la rencontre de quatre éléments majeurs : des dirigeants d'entreprise sensibilisés, un terrain préparé en prévention depuis plusieurs années, une méthodologie proposée par l'ARACT et l'intervention de consultants spécialisés dans une approche globale de la Santé au Travail.

*« Il n'est plus possible d'aborder les TMS sans changer le travail »*

Au cours de cet accompagnement, les deux préventeurs ont

observé un déplacement de leur rôle habituel d'expert en santé au travail vers une posture d'intervenant du changement. Cette nouvelle mission vise le développement par les acteurs d'un apprentissage qui porte sur les relations et l'organisation du travail.

Ce « rôle » devient essentiellement un rôle de facilitateur qui va permettre cet apprentissage. Il dépend des informations restituées, des conditions de fonctionnement du groupe et de la nature des formations proposées. Pour les intervenants, il ne s'agit pas d'imposer des idées venues d'ailleurs mais d'apporter une contribution à une action commune.

La recherche d'efficacité pour prévenir les TMS nécessite de quitter le modèle classique d'expertise débouchant sur l'apport de solutions techniques. Cela nécessite de le remplacer par une démarche visant à une compréhension du travail grâce aux différents acteurs. Cette approche globale explore les champs des relations humaines dans l'entreprise, son organisation et son environnement technique.

**Le rôle des intervenants en Santé au Travail s'en trouve changé.** Initialement perçus comme des experts, le conseiller de prévention et le médecin du travail deviennent des accompagnateurs du changement dans l'entreprise. Les résultats observés paraissent encourageant et les incitent à poursuivre sur ce chemin.

### POUR EN SAVOIR PLUS

**Vous pouvez contacter :**  
Elisabeth Tayar, chargée de mission  
Email > e.tayar@anact.fr

Marc Viel, conseiller en prévention  
Email > viel.marc@msa49.msa.fr  
Christophe David, médecin du travail  
Email > david.christophe@msa49.msa.fr



### ARACT des Pays de la Loire

ZI Angers Beaucoüzé • BP 80023 • 49071 BEAUCOUZÉ Cedex  
Tél : 02 41 73 00 22 • Fax : 02 41 73 03 44  
Email : paysdelaloire@anact.fr • Site : www.paysdelaloire.aract.fr

### MSA 49

3 rue Charles Lecretelle • CA L'Hoirie • 49938 ANGERS Cedex 9  
Tél : 02 41 31 75 75  
Email : contacts@msa49.fr • Site : www.msa49.fr