

# « Passer d'un traitement de type curatif à une vraie politique de prévention »

Respectivement animatrice sécurité et secrétaire du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail et du site Socopa-Viandes de Cherré (Sarthe), **MARION FORTIN ET JOHN-WILLIAM DESTHOLIÈRES** croisent leurs regards, leurs impressions et leurs souhaits sur le travail effectué en collaboration active entre le CHSCT et la direction du site autour de la sécurisation des postes et de l'amélioration des conditions de travail.

**La réussite de la « politique de prévention » d'une entreprise se mesure souvent à la qualité des collaborations que ses différentes composantes sont capables de mener. Comment, selon vous, peut-on obtenir la mise en place d'une telle dynamique en faveur de la prévention ?**

**Marion Fortin, animatrice sécurité.** La direction doit impulser un vrai élan, de façon que la prévention devienne l'affaire de tous. Depuis mon arrivée sur ce site de 1 300 personnes en 2014, j'ai pu apprécier la volonté et la grande disponibilité de l'ensemble des acteurs de l'entreprise pour œuvrer dans le sens de la protection de la santé et de la sécurité et de l'amélioration des conditions de travail. Nous restons avant tout une entreprise de main-d'œuvre. La moitié des investissements du site est consacrée à l'amélioration des conditions de travail. Sans performance sociale, il ne peut y avoir de performance économique durable. Si les gens vont bien, alors l'entreprise va bien. Plus concrètement, il s'agit de marquer un temps d'arrêt à chaque « événement sécurité », quelle que soit son importance, afin de l'analyser et d'en tirer des enseignements à plusieurs. Un accident de travail ne doit plus se résumer à une simple déclaration d'accident (DAT). L'ambition du groupe Bigard<sup>1</sup> est de passer d'un traitement historique de type curatif à une véritable politique de prévention.

**John-William Destholières, secrétaire du CHSCT.** Il faut chercher des solutions aux problèmes, et non se contenter de polémiquer. Autrement dit, être constructif. Pour reprendre les propos de Marion sur les « événements sécurité », nous considérons maintenant que tout événement – de l'incident à l'accident grave, en passant par les presque-accidents – doit faire l'objet d'un suivi : arbre des causes, plan d'action, communication à l'ensemble des salariés et même, au besoin, arrêt d'un ou de plusieurs ateliers si nécessaire. Cela permet d'échanger, de rappeler les consignes et de proposer des pistes de solutions...

## REPÈRES

**Marion Fortin**

■ **TITULAIRE** d'un master de gestion des risques (ISSBA, Angers).

■ **ANIMATRICE** sécurité chez Socopa depuis 2012, d'abord à Châteauneuf-du-Faou (Finistère) et depuis 2014 sur le site de Cherré (Sarthe).

**John-William Destholières**

■ **SALARIÉ** de Socopa depuis 1997. A occupé successivement les postes de : réceptionnaire carcasses ; désossage parage (bœuf, agneau, porc, pendant 12 ans) ; abattoir ; coupe pièces abats ; opérateur polyvalent.

■ **MANDATS** électifs : délégué du personnel pendant quatre ans ; élu (deux ans), puis secrétaire du CHSCT depuis deux ans, nouveau mandat en tant que secrétaire.

## Comment s'organise la prévention dans l'entreprise ?

**M. F.** Chaque trimestre, un comité de direction spécial sur la prévention réunit le directeur du site (qui préside le CHSCT), les directeurs d'exploitation, la responsable des ressources humaines (RH), le responsable de maintenance et moi-même. Son rôle est d'impulser des réflexions et des actions en matière de sécurité et des conditions de travail, qu'il soumet au « comité prévention ». Ce dernier rassemble les responsables de production ainsi que les infirmières du travail, salariées du site, et se réunit mensuellement en vue de mettre en place des actions concrètes. Afin d'effectuer un retour d'expériences au plus près du terrain, ce comité recourt à des audits croisés dans les ateliers. Des ateliers prévention mensuels permettent aussi de faire le point sur l'avancement des projets en cours, de réaliser des « stops prévention », véritables instants de réflexion autour de situations de travail, sous la responsabilité d'un animateur d'équipe. De fait, ces différents moments d'échanges incitent chacun à être acteur de sa prévention. À toutes les étapes, les propositions du CHSCT sont prises en compte.

**J.-W. D.** Le CHSCT compte neuf élus, ce qui, pour l'effectif du personnel, représente un chiffre volontairement supérieur aux minimums prévus par le Code du travail<sup>2</sup>. Nous sommes tous issus d'ateliers différents, d'où une large représentation des activités de l'usine. Le CHSCT se réunit chaque trimestre et effectue des visites de postes en sélectionnant des thèmes précis avant la réunion, afin de vérifier que les équipes et les collègues sont bien formés, informés, équipés. Les entreprises et les intervenants extérieurs (prestataires, nettoyage, contrôle sanitaire...) sont également invités et envoient en général un représentant. Les relations avec la direction sont assez franches et l'ambiance plutôt constructive. Chacun joue son rôle, sans se cantonner à des réunions sans résultats. Au contraire, tout le



© Gaël Kerbaol/INRS

Marion Fortin est l'animatrice sécurité du site Socopa-Viandes de Cherré (Sarthe), et John-William Destholières le secrétaire du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT).

monde a pu constater depuis plus de trois ans que les choses avançaient plutôt bien, du point de vue de la sécurité et des conditions de travail.

**Les troubles musculosquelettiques sont l'un des principaux risques auxquels sont exposés les salariés de Socopa. Une réflexion particulière a-t-elle été menée autour de leur prévention ?**

**M. F.** Oui. Le site est ciblé par l'action nationale TMS-Pros<sup>3</sup>. Nous en sommes actuellement, avec l'aide de la Carsat Pays-de-Loire, à la seconde étape de ce dispositif, visant à évaluer les situations de travail dans deux ateliers pilotes à forte manutention manuelle. L'étape suivante consistera à concevoir un plan d'action au niveau des postes de travail. En parallèle, le site de Cherré a mis en place un comité de pilotage TMS qui se réunit tous les trimestres et propose des solutions humaines, organisationnelles ou techniques pour limiter les risques d'apparition des TMS avec deux ateliers pilotes (piécé, haché). Au début de l'année 2015, l'abattoir a rejoint ces deux premiers ateliers pour un travail similaire.

**J.-W. D.** Pour mener à bien cette évaluation, nous recueillons les témoignages des salariés via un questionnaire issu d'un travail avec la Carsat Nord-Picardie, dont dépend le groupe, et validé par l'INRS<sup>4</sup>. Ce questionnaire, remis aux salariés d'un même service, comprend cinq

grandes familles de risques TMS : les efforts physiques ; le dimensionnement du poste de travail ; les caractéristiques temporelles (rythmes, horaires...) ; l'environnement du poste ; et l'organisation générale, les outils mis à disposition, la formation.

**Concrètement, quelles actions ont déjà été menées pour limiter l'apparition de TMS ?**

**M. F.** Un travail important a été mené sur la performance des couteaux. En effet, si on sait depuis plus de vingt ans que cet aspect est essentiel, il a fallu pas mal tâtonner pour trouver les bons équipements et les bons interlocuteurs<sup>5</sup>. Nous avons ainsi élaboré, en partenariat avec un fournisseur, une machine capable d'évaluer le pouvoir de coupe d'un couteau. Ce faisant, nous sommes parvenus à objectiver la performance des différentes techniques d'affûtage et d'affilage, ce qui a été très bien accueilli par les opérateurs. Maintenant, dans l'ensemble des ateliers, des référents sont désignés pour aider les salariés à mieux utiliser leurs outils d'affûtage. De même, nous avons fait appel à l'organisme interne de formation du groupe pour former les salariés.

**J.-W. D.** Ces formations sur l'affûtage des couteaux ont permis de passer d'efforts pouvant aller jusqu'à 7 kg en force de coupe – donc susceptibles de déclencher très vite des TMS – à environ 200 grammes, avec une qualité de coupe supé-



rieure. Il a fallu convaincre, mais les résultats se voient au niveau des postes et des ateliers.

**M. F.** Nous avons aussi réfléchi au poids des chariots utilisés pour la manutention des viandes ou des carcasses. Plusieurs essais sont en cours dans les ateliers, auxquels sont associés les salariés et partenaires sociaux. Encore une fois, il s'agit de coller au travail réel et de ne pas rester à inventer de la prévention derrière un bureau, sans vérifier qu'elle est applicable au terrain.

**J.-W. D.** Le site a acquis dernièrement des aides à la manutention des têtes de bovins. Celles-ci peuvent peser jusqu'à 15 kg environ. Auparavant, les opérateurs pouvaient les déplacer jusqu'à plus de 300 fois par jour. Concernant les équipements de protection individuelle, nous testons actuellement la possibilité de porter un tablier de protection avec l'ajout de deux manches en mailles métalliques, pour un poids général réduit et un port mieux réparti sur l'ensemble des épaules, en alliage de titane.

#### Quels autres risques ont été pris en compte ?

**M. F.** Parmi les autres actions de prévention, on peut noter la sécurisation des outils d'abatage. Avant d'être déplacés, ces outils sont ainsi partiellement démontés pour éviter qu'ils se déclenchent par accident. Ils sont également munis de compteurs d'utilisation, pour réaliser de la maintenance préventive. Dans le domaine des risques psychosociaux (RPS), les managers ont appris à repérer les signaux d'alerte, dans le cadre d'une formation au management de la sécurité portée par le groupe Bigard. Un numéro vert, accessible 24 h/24, a été mis en place pour contacter un psychologue. Dans tous les cas, nous ne misons pas uniquement sur la solution technique, mais essayons d'agir aux niveaux humain et organisationnel aussi. Dans nos métiers, la gestuelle des opérateurs est par exemple primordiale. Il faut absolument la prendre en compte dans nos solutions, sinon on passe à côté du problème.

**J.-W. D.** Tous ceux qui reprennent le travail après un arrêt sont rencontrés (« ré-accueil ») par leur animateur d'équipe, pour faire le point et adapter leur situation, si besoin et dans la limite des possibilités. La polyvalence est également encouragée, via des mobilités internes. Cela permet à certains de se tourner vers des activités moins physiques, par exemple. Dans un contexte de vieillissement de la population active, des lignes-équipes seniors ont été instaurées et bien acceptées (aménagements d'horaires).

#### Comment faites-vous vivre l'attention aux risques au quotidien ?

**M. F.** La communication s'avère essentielle dans ce type de démarche : tout doit être à la fois anonyme pour les individus – il ne s'agit pas de pointer telle ou telle personne dans son travail propre, mais de proposer des solutions pour tous – et le plus transparent possible dans l'entreprise. La communication en matière de sécurité prend des

formes multiples. Les plans d'action sont affichés dans les ateliers et consultables par tous. Nous réalisons des affiches de bonnes pratiques, des flashes infos ou des alertes sur la télévision interne et sur les panneaux d'affichage.

Nous cherchons également à faire que cette communication s'effectue en remontant, depuis le terrain vers la direction. Chaque salarié peut ainsi proposer des améliorations de poste. Rien qu'à l'abattoir, nous avons recueilli 70 demandes. Toutes ne seront pas suivies d'effets mais toutes reçoivent une réponse, même négative. Le silence est bien plus frustrant qu'un « non ». Bien sûr, il faut prioriser, budgéter, convaincre...

**J.-W. D.** Marion est très souvent dans les ateliers. Une politique de prévention active, c'est aussi ça : des gens disponibles, au plus près du terrain. Quant aux représentants du personnel, les collègues ont appris à faire appel à nous en cas de besoin. Nous sommes aussi, très souvent, en visite dans les ateliers... Même si toutes les demandes ne sont pas suivies d'actions, les gens se sentent mieux écoutés et soutenus.

#### Quels sont les principaux points de vigilance à prendre en compte pour limiter les échecs ?

**M. F.** La taille de notre entreprise est une spécificité à prendre en compte : on ne s'adresse pas à plus de 1 300 salariés comme on s'adresse à 10. Le risque est de générer des frustrations si certains se sentent exclus. En outre, nos métiers sont remplis de certitudes, ce qui peut être très dangereux si on n'y prend pas garde. Une erreur aussi serait de nous reposer sur nos lauriers. Nos dispositifs de prévention doivent être revisités régulièrement, sinon ils s'essouffent. Nous réfléchissons déjà à de nouvelles actions pour l'année 2016, sans tomber dans des artifices de communication. Quel que soit le mode d'action retenu, la priorité sera donnée aux fondamentaux de la qualité de vie au travail (QVT).

**J.-W. D.** Toute évolution implique un changement de culture, il y a des réticences. Un vrai combat de communication, par exemple, a dû être mené pour faire accepter certains changements de postes liés à des inaptitudes. Mais le dialogue permet à chacun de s'approprier le changement. ■

1. Socopa fait partie du groupe Bigard. L'ensemble des établissements du groupe est alerté en cas d'AT grave.

2. Le site accueille environ 1 300 personnes en CDI, 250 CDD (dont des travailleurs saisonniers), une centaine de personnes des entreprises ou intervenants extérieurs. Le Code du travail (art R. 4613-1 et L. 4614-3) prévoit, pour un établissement de cette taille, six représentants du personnel au minimum.

3. Voir le site : <https://tmspros.fr>. Lire aussi : « Le Grand Entretien – Marine Jeantet ». Travail & Sécurité n° 764, septembre 2015. À consulter sur [www.travail-et-securite.fr](http://www.travail-et-securite.fr).

4. Voir : [www.inrs.fr/risques/tms-troubles-musculosquelettiques/outils-analyse-risques.html](http://www.inrs.fr/risques/tms-troubles-musculosquelettiques/outils-analyse-risques.html).

5. Voir : « La démarche du couteau qui coupe ». Brochures ED 852, 853, 854, 855, 878. INRS. À consulter sur [www.inrs.fr](http://www.inrs.fr). Voir aussi le dossier « Les TMS dans l'agroalimentaire », Travail & Sécurité n° 743, octobre 2013. À consulter sur [www.travail-et-securite.fr](http://www.travail-et-securite.fr).