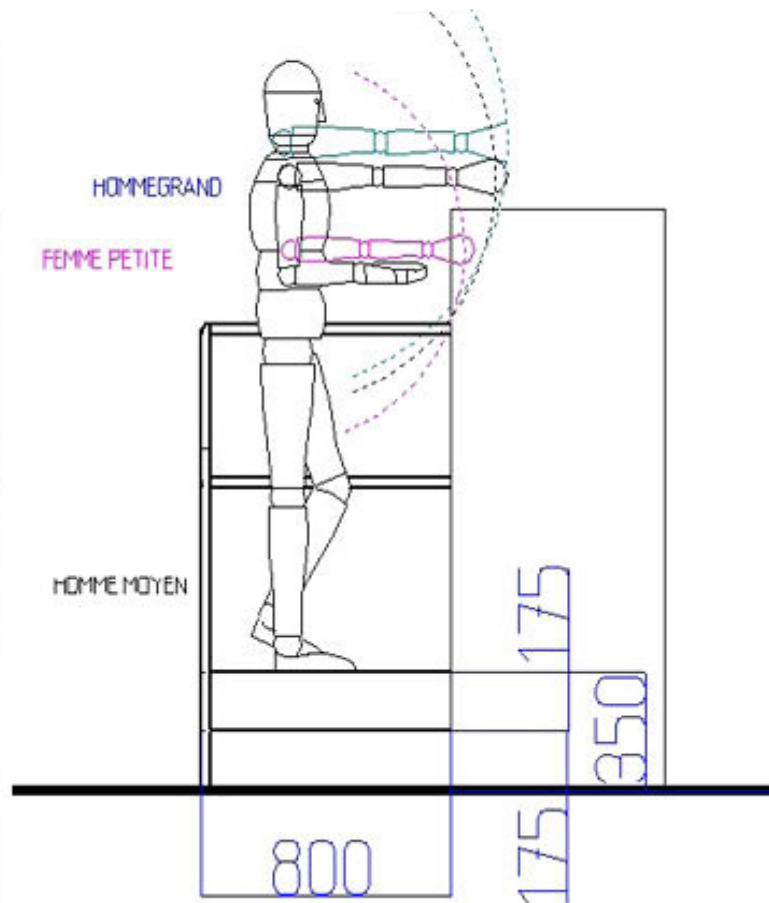


# IMPACT

Périodique d'information trimestriel - ARACT Nord-Pas de Calais



## SPECIAL SECTEUR AGRO ALIMENTAIRE



## Replacer l'activité de travail au cœur de tout projet d'investissement technique

Les projets d'investissement ciblent souvent les outils nécessaires à l'activité économique : les infrastructures matérielles et informatiques, les systèmes de gestion, ... Mais l'on oublie souvent l'organisation du travail et surtout les femmes et les hommes qui sont amenés à conduire les process de production.

## Un nouveau bâtiment : une occasion pour réduire la pénibilité et bâtir ensemble des locaux adaptés au travail des salariés

La direction de Fishcut, appartenant à un groupe norvégien, deuxième éleveur mondial de saumon, a souhaité un accompagnement dans sa conduite de projet afin d'aménager au mieux une nouvelle usine avec l'objectif de réduire la pénibilité du travail.

Implantée dans la région en 2004, Fishcut a vu son activité augmenter très rapidement. L'entité régionale est passée de 5 à 57 salariés, dont 30 femmes et 27 hommes avec 33 ans de moyenne d'âge, employés principalement en production (77%).

150 palettes de poissons sont expédiées chaque jour. L'activité continue à se développer et les 1.800 m<sup>2</sup> de l'usine en location sur la zone d'activité ne suffisent plus. L'entreprise décide donc de construire un nouveau site de production de 4.000 m<sup>2</sup>.

La capacité de production passera progressivement à près de 6 000 tonnes, avec 20 embauches à la clé. Le permis de construire a été déposé et le directeur de production qui est en charge du projet a réalisé une première ébauche d'implantation des lignes de production.

### Associer les salariés en amont du projet

Dans l'entreprise, un **comité de pilotage** est constitué avec le PDG, le Directeur de production, les représentants du personnel (DP et CHSCT), le médecin du travail, l'ingénieur CARSAT et l'Aract.

L'accompagnement commence par une sensibilisation réalisée par l'Aract auprès du comité de pilotage sur **les enjeux d'une démarche participative et pluridisciplinaire**.

Cette sensibilisation insiste sur l'importance de prendre en compte les conditions de réalisation du travail par les opérateurs en amont à la définition du projet afin de s'assurer que les futures installations ne soient pas réalisées sur une vision erronée de leur activité et des contraintes auxquelles ils sont confrontés.

### Partir du travail réel pour trouver les meilleures solutions

L'état des lieux de la situation actuelle réalisé par un ergonome consultant est alors présenté à un groupe de travail représentatif des opérateurs pour être complété et validé. Il permet notamment de **repérer les contraintes et d'objectiver la pénibilité** sur ces postes avec des mesures d'ambiance, de port de charges et des photos qui montrent des postures contraignantes sur plusieurs étapes de la production.

### La simulation pour valider les choix de solutions

C'est à partir de ces éléments que différentes propositions d'améliorations sont discutées avec les opérateurs et le chef de projet.

**Des simulations sur les nouveaux aménagements envisagés sont réalisées pour être validées.**

Elles se font sur plan papier en salle de réunion pour la question des flux, sur un logiciel 2D avec des mannequins reprenant les tailles moyennes des opérateurs, ou à chaque que fois que cela est

possible, directement sur les postes de travail. Des modifications ou maquetages matériels sont réalisées en interne par le service maintenance.

Cette dernière disposition, cadrée par une fiche de test, permet des validations d'évolutions « en production » par les opérateurs.

### Les apports d'un accompagnement ergonomique

Sur chacun des postes des allègements de charge ont été recherchés, certaines organisations du travail sur les lignes ont évoluées et des nouveaux postes ont été créés.

Des évolutions matérielles ont été décidées en liaison immédiate avec les fournisseurs, avec l'assistance du consultant, pour en valider la faisabilité tant technique que budgétaire.

Ainsi au poste désemballage Fishcut avait programmé l'investissement de deux potences d'aide à la manutention. La conception ergonomique du poste a démontré qu'une seule potence était nécessaire. **La collaboration exploitant/ergonome/fournisseur a permis la définition d'un outil de saisie adapté à l'activité.**

La conception générale des futures lignes prévoit une circulation de la matière première du désemballage à la mise en carton sans rupture de convoyeur pour limiter au maximum les manipulations et portages auparavant très nombreux.

La création d'un circuit de récupération des chutes apporte également une réduction des manutentions.

Les bacs restant dans le processus sont homogénéisés en taille pour limiter la charge à porter à 10 kgs.

Les postes de travail sont conçus de façon à ce que l'opérateur n'est plus à faire de rotations du tronc et que l'avancement du produit soit privilégié par rapport à la saisie d'un produit glissant qui nécessite pincements et rotations du poignet.

### Un nouveau bâtiment qui répond à tous les besoins

**Début juillet 2013 l'entreprise emménage dans la nouvelle usine et ce sans arrêt de production !** L'atelier spacieux bénéficie maintenant d'un éclairage naturel par de larges baies vitrées.

La chaîne de production est plus fluide, les ports de charges et les postures contraignantes sont largement diminués. De nouveaux postes ont été créés pour alléger la tâche à certaines étapes du processus. Toutes les pistes d'actions envisagées n'ont pu être mise en œuvre immédiatement.

Il reste encore divers aménagements à réaliser mais un déploiement par étapes est programmé. **L'accompagnement ergonomique a permis de mettre en lumière les situations de travail pénibles mais aussi toutes les coopérations spontanées pour faire face à la variabilité de la production.**

Les acteurs de l'entreprise associés à la démarche, et notamment le CHSCT qui a été mis en place au début de l'intervention, pourront continuer à rechercher les améliorations utiles en fonction des évolutions futures de la production.

### Fiche d'identité

**FISHCUT**  
Transformation et conditionnement de poisson  
70 salariés  
Saint Laurent Blangy - 62

L'intervention se situe dans le cadre d'une action collective menée auprès de huit entreprises régionales sur des projets de conception. Des consultants ergonomes les accompagnent sur un financement FACT. L'objectif est de capitaliser à partir de ces interventions pour en tirer des bonnes pratiques en termes de démarche et de pistes d'actions.



# Point de vue



Philippe GUILLOTEAU, Ergonome PGErgoD+  
ph.guil@pgergod.fr



Jean-Pierre GONDA, PDG de FISHCUT



## Pourquoi souhaitiez-vous vous lancer dans la construction de nouveaux locaux ?

Nous étions à l'étroit dans nos anciens bâtiments qui étaient de moins en moins adaptés à notre activité, qui avait beaucoup évolué. Notre taux d'accidents était un peu élevé et je souhaitais profiter de la construction d'un nouveau bâtiment pour mettre en place une véritable action pour lutter contre la pénibilité du travail et diminuer la dangerosité de certains postes.

## Quelle a été votre implication dans le projet ?

Ce projet est né de ma volonté et de celle du directeur de production, Mr Knockaert, qui a pris d'autres fonction depuis. Ce fût un travail au long cours. J'ai entièrement confié le projet à mon directeur de production : je lui ai dégagé du temps, je lui ai mis un adjoint à disposition pour l'aider dans l'écriture des rapports. Il a également suivi des formations extérieures. Je le soutenais, mais je n'ai pas interféré au quotidien dans le projet. J'ai vraiment laissé faire les gens de la production, dont c'est le travail.

## Qu'avez vous pensé de la démarche participative et ergonomique ?

C'était long mais c'était nécessaire. Il a fallu 1 an pour arriver à un résultat. A posteriori, c'était vraiment le temps qu'il fallait pour réfléchir sur les nouveaux plans de l'usine. Et ce temps de réflexion, nous ne l'aurions pas pris sans l'aide de l'ergonome. Aujourd'hui le résultat dans l'entreprise et les indicateurs sur les arrêts maladie prouvent qu'on a bien fait de prendre notre temps. Il faut être à l'écoute des idées et ne pas rejeter d'emblée certaines solutions : il faut les éprouver, voir si ça fonctionne. On a testé des solutions avant de déménager. Ces tests ont été réalisés sur une journée, en situation. C'est le personnel qui valide en direct l'usage des solutions. Il est également important d'aller voir ailleurs ce qui se passe. Pour moi, le résultat est vraiment à la hauteur.

## Quel appui avez-vous apporté au projet de conception ?

J'ai proposé une organisation en 2 groupes, un groupe de pilotage avec les gens en charge du projet dans l'entreprise, et un autre groupe avec des opérateurs de terrain. On a fonctionné en aller retour tout au long de la mission. Quand j'ai intégré le projet, le directeur de production avait déjà beaucoup travaillé sur l'aménagement de la future usine. Il ressentait le besoin d'avoir un regard extérieur sur l'activité de travail.

Je leur ai apporté un appui sur la simulation. Nous avons travaillé en réunion avec un logiciel de dessin de plan. L'avantage de ce type d'outil, c'est de pouvoir travailler et construire en interactif. A la demande des participants on peut bouger facilement et réalistement le mannequin et les machines.

L'implication des opérateurs à la conception en leur permettant si possible de faire des tests en situation réelle est fondamentale.

Tous les postes ont été étudiés au fur et à mesure, les uns derrière les autres, en les implantant virtuellement dans la future usine.

Je les ai également assistés dans la relation avec les fournisseurs. Un des postes les plus durs de l'ancienne usine a été remplacé par un robot. Au départ, il était prévu d'en acheter deux : l'analyse ergonomique du poste de travail a déterminé qu'il n'en fallait qu'un. En tant qu'ergonome et concepteur, je dois veiller à ce qu'aucun obstacle technique ou financier ne puisse empêcher la mise en place du projet et donc les opérateurs de profiter des améliorations étudiées. Il est donc très important de respecter le budget d'investissement de l'entreprise.

Le fil conducteur de cette mission était de limiter les ports de charge. Ma récompense c'est quand un opérateur m'a dit : « vous savez quand je rentre chez moi je n'ai plus mal au dos ».



Sarah RESKE, membre du CHSCT de FISHCUT

## Quelle a été votre implication dans le projet ?

Je fais partie des salariés déjà présents dans l'ancienne usine, je travaille chez Fishcut depuis 2006 et suis membre de CHSCT depuis 3 ans. Mes collègues m'on demandé si on pouvait améliorer certaines choses pour éviter les accidents de travail et notamment améliorer le poste déballage qui était un poste très dur.

Je faisais donc partie du groupe de pilotage et j'ai beaucoup travaillé avec l'ergonome et le directeur de production. Nous avons réalisé des études de mesure par exemple sur le port de charges, sur les gestes répétitifs, et même sur le nombre de pas réalisés dans l'usine. On a aussi beaucoup travaillé sur les charges lourdes. C'était très intéressant.

## Quels ont été les points positifs ?

La direction a fait de nombreux investissements pour améliorer nos conditions de travail : un robot au poste déballage, des convoyeurs pour limiter le port de charges lourdes. L'usine est plus grande, moins bruyante mais un plus froide !

Notre point de vue a été pris en compte. On peut facilement faire part de nos problèmes à nos chefs d'équipe et à la direction. Ici, l'ambiance est familiale et ce n'est pas le cas partout.

# 148 5

## Chiffres clés

De l'industrie Agroalimentaire

Chiffres CARSAT Nord Picardie



**43 000**  
salariés

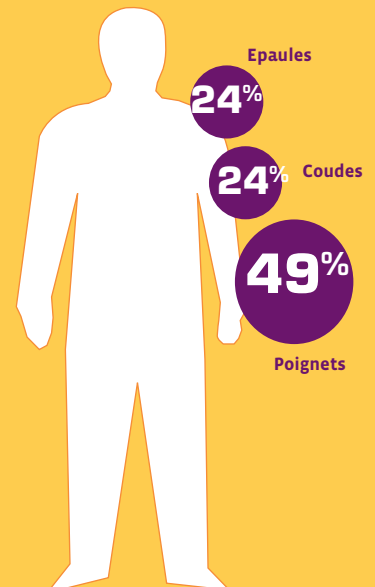
Déclarant des accidents du travail 1,2 fois plus fréquents qu'en moyenne, l'industrie alimentaire est un secteur particulièrement exposé aux risques professionnels.



**2300**  
Etablissements



**26 TMS** pour  
1000 salariés





## à lire



### « Réussir un projet de conception et d'aménagement de bâtiment en PME : l'enjeu des conditions de travail ANACT »

Téléchargement sur [www.anact.fr](http://www.anact.fr)

S'agrandir, construire, rénover... Tout projet d'aménagement et de conception de bâtiment est à penser en cohérence avec la stratégie de l'entreprise. Le résultat de tels projets ne se traduit pas uniquement par un bâti, aussi esthétique soit-il, mais avant tout par l'usage qui en sera fait par les salariés. Aussi la maîtrise d'ouvrage (MOA) doit-elle s'assurer, avec la maîtrise d'œuvre (MOE), d'une conduite de projet qui intègre l'usage futur des locaux.

### « La prévention durable des TMS Collection Agir sur... ANACT »

- Editions de l'Anact, collection «Références» - Ouvrage payant à commander sur le site de l'ANACT : [www.anact.fr](http://www.anact.fr)

L'ouvrage propose d'inscrire la démarche de prévention des TMS dans une perspective durable pour garantir des résultats significatifs. Il analyse méthodiquement tous les leviers à investiguer. Son ambition est de soutenir la conception d'un cadre de travail par la recherche d'autonomie dans les activités des salariés, de liberté dans leurs gestes, au service de la production et de leur santé.

La lutte contre les TMS doit s'engager de façon concomitante sur deux fronts : l'organisation du travail et les gestes professionnels.

Retrouvez dans cet ouvrage : des exemples de démarches avec des résultats durables, une palette d'outils et d'indicateurs, un outil d'évaluation du dispositif de prévention.

## repères

### Un site internet et une brochure : Comment réussir son projet d'investissement proposés par l'Aract Haute Normandie

Nouveaux locaux, innovation, modernisation de l'outil de production, réaménagement des bureaux, nouveau système informatique... Quel que soit votre projet, nous pouvons vous aider. Si vous avez initié votre projet, vous avez certainement pensé à faire une étude des coûts, à rechercher des fournisseurs et à définir vos besoins techniques.

Mais pour garantir la fiabilité de votre investissement sur le long terme, une autre question doit être prise en compte : va-t-il être adapté à vos attentes ? La clé : anticiper le plus en amont possible l'impact de votre investissement sur le travail des salariés.

Pour vous y aider, l'ARACT, la CARSAT et SEINARI vous proposent un site internet et une brochure qui vous proposent des méthodes et des outils, des échanges de pratiques avec d'autres entreprises, une check-list.

[www.reussirsoninvestissement.fr](http://www.reussirsoninvestissement.fr)

### Concevoir la Boulangerie de demain. Aménagement des locaux et organisation du travail

L'Aract Languedoc Roussillon a réalisé un guide dont l'objet est de proposer aux artisans boulangers et boulangers-pâtisseries une méthode pour conduire les projets de transformation de leurs locaux. Il est également utile aux fournisseurs d'équipements et aux architectes pour mieux adapter leurs prestations aux besoins des boulangers et boulangers-pâtisseries.

Téléchargeable sur le site [www.languedoc.aract.fr](http://www.languedoc.aract.fr)

### Agir pour l'intégration durable des salariés dans l'industrie agroalimentaire

L'Aract Bretagne et le Conseil Général du Finistère ont publié un guide de bonnes pratiques sur lesquelles s'appuient les entreprises pour améliorer l'environnement professionnel de leurs salarié(e)s. Les observations réalisées sur le terrain auprès de 8 entreprises finistériennes ont permis de dégager des pistes d'action qui constituent autant de leviers pour améliorer les conditions de travail et renforcer l'attractivité de la filière agroalimentaire.

Téléchargeable sur le site [www.bretagne.aract.fr](http://www.bretagne.aract.fr)

## à suivre

### Réussir son projet dans l'agroalimentaire - 12 février 2015 à ARRAS

L'Aract Nord-Pas de Calais et l'Opcalim Nord-Pas de Calais organisent une demi-journée d'information pour sensibiliser les entreprises à l'amont de la mise en place d'une démarche participative.

Cette demi-journée se déroulera de 9h à 12h30 avec notamment 3 ateliers thématiques en parallèle :

Atelier 1 : Quelles questions se poser avant de se lancer ?

Atelier 2 : Comment monter son groupe projet ?

Atelier 3 : La démarche participative.

Des entreprises du secteur agroalimentaire témoigneront de leurs réussites et de leurs difficultés à construire un projet et à le mener à terme. Une large part sera laissée aux débats dans les ateliers.

Elle s'adresse aux entreprises du secteur, aux médecins du travail, aux ingénieurs et contrôleurs Carsat, aux ingénieurs et architectes, aux grandes écoles, aux ergonomes, aux syndicats professionnels,...

Inscription gratuite et obligatoire : [www.npdc.aract.fr](http://www.npdc.aract.fr) rubrique agenda

## Du côté de l'ARACT...

### Guide Méthodologique : Conduire un projet d'amélioration des conditions de travail dans le secteur agroalimentaire

Les bonnes questions à se poser pour réussir son projet d'investissement en y intégrant la prévention des risques, pour améliorer les conditions de travail et la performance des entreprises

L'objectif de ce guide est de convaincre les décideurs et prescripteurs régionaux de l'importance d'une véritable conduite de projet participative et pluridisciplinaire qui mette les conditions de réalisation du travail au centre du projet de conception.

Téléchargeable sur [www.aract.npdc.fr](http://www.aract.npdc.fr) à partir du 12 février 2015

Directeur de publication :

Christian ALLIES

Réalisation : Delphine DURIEUX

Rédaction de ce numéro :

D. DURIEUX - B. VAN EECOUTTE

ARACT - 197, rue Nationale - 59000 Lille

[www.npdc.aract.fr](http://www.npdc.aract.fr) - tél. : 03.28.38.03.50

n°ISSN : 1621 - 0069

Crédit Photo: Philippe GUILLOTEAU

Conception: Caillé associés

tél. : 03.28.36.23.23