

Vigile!

Vigilance pour la santé et la sécurité au travail

Lettre du Département des Risques Professionnels

RISQUE



POUR VOTRE LEAN, ATTENTION AUX EXCÈS



Le Lean Manufacturing, une démarche d'amélioration continue arrivée tout droit du Japon, se développe à toute vitesse en France. Réduction des coûts et des stocks, rationalisation des tâches, gain de productivité... elle a de quoi séduire. Mais attention : mal comprise ou partiellement appliquée, elle peut poser des problèmes de santé et de sécurité au travail.

De nombreuses entreprises à la recherche de nouveaux leviers de performance appliquent cette méthode créée par les ingénieurs de Toyota dans le Japon des années 70. Le principe ? Faire la chasse aux « Mudra » (aux gaspillages), c'est-à-dire aux tâches qui n'apportent pas de valeur ajoutée au produit fabriqué et finissent par limiter les performances de l'entreprise. Présenté comme un remède à la crise économique, le Lean n'est plus seulement un modèle de rationalisation industrielle : il suscite aujourd'hui un tel engouement qu'il se décline aussi en « Lean office » pour les activités administratives et en « Lean management » pour la gestion du personnel.

« GENBA », « KAIZEN » ET « JIDOKA »

Le Lean Manufacturing s'appuie sur des principes forts comme la stabilité des ressources matérielles et humaines (les opérateurs sont au centre de la démarche), un management (le « Genba ») proche du terrain pour observer les moindres défauts dans la production, et une démarche d'amélioration continue (le « Kaizen »). Cet édifice repose sur deux piliers : le « Jat » et le « Jidoka ».

Le « Jat » ou « juste à temps », préconise de produire uniquement à partir de la commande client pour ne pas multiplier les stocks. Le « Jidoka » a pour but d'éviter la production de pièce défectueuse : toute source de dysfonctionnement repérée doit être traitée sur le champ.

QUAND GODJIRA SE RETOURNE CONTRE TOI

Mais attention ! Picorer dans la boîte à outil du Lean sans en respecter l'esprit global peut vite se révéler contre-productif et dangereux pour la santé et la sécurité des salariés.

Par exemple, certaines formes d'organisation du travail issues du Lean accroissent les positions statiques, les tâches répétitives et des horaires tendus. L'opérateur perd des marges de manœuvre et la possibilité de réguler son activité. Résultat : il s'expose à un risque de blessure, de Troubles MusculoSquelettiques (TMS), voire de Risques PsychoSociaux (RPS).

Autre exemple, fréquemment observé en entreprise : la mauvaise application des « chantiers Kaizen ». Cette action

participative préconise la création d'un groupe constitué d'opérateurs de production, de fonctions supports, d'encadrement et de dirigeants, réunis pour optimiser un processus ou résoudre un problème. Or, par manque de temps et/ou de moyens, certains chantiers constitués à la va-vite ne représentent pas tous les acteurs de l'entreprise. Conséquence : objectifs flous et changements décidés à l'avance. Les opérateurs oubliés sont démotivés et finissent par nourrir un sentiment d'incompréhension, à la source de RPS. Au final, l'entreprise perd du temps, de l'énergie... et tout ça n'est pas du tout « Kaizen » !

Y'A PAS QUE LE MUDA DANS LE LEAN

La mise en place du Lean dans une entreprise, quelle que soit sa taille, doit faire l'objet d'une discussion entre les différents acteurs. Définir les objectifs à atteindre, apprécier sur le terrain les conditions pour entrer dans cette démarche, sont des étapes essentielles.

Le Lean ne doit pas non plus se résumer à la chasse aux Mudra, qui n'en est que l'étape finale. Les deux premières sont toutes aussi importantes : le Muri et le Mura. Le Muri consiste à créer un système de production efficace et le Mura à éviter les grains de sable dans les rouages. Autrement dit, le Lean bien compris prévoit des actions qui permettent aux opérateurs de bénéficier de marges de manœuvre nécessaires à leurs propres santé et sécurité (récupération physique et psychique, anticipation, adaptation aux imprévus, etc.). Au final, ces aménagements profiteront aussi à la performance de l'entreprise.

TÉMOIGNAGE

NOS OPÉRATEURS SONT DEVENUS PLUS AUTONOMES

« Dosatron produit des doseurs proportionnels sans électricité. En 2007, cette entreprise familiale a été rachetée par un groupe américain qui avait la volonté de mettre en place un outil industriel plus performant. Des consultants nous ont expliqué la démarche Lean et nous nous sommes formés. Nous avons d'abord fait un état des lieux de nos méthodes de travail, de la commande jusqu'à la livraison (mesure des flux de production, de la gestion des stocks, etc). Nous avons ainsi identifié les gammes de produits sur lesquelles nous pourrions appliquer des outils du Lean avec succès.

Les employés ont participé à des groupes de travail : il était important que chacun soit impliqué dans cette nouvelle méthode de production. Aujourd'hui, nous travaillons en flux tirés et avons considérablement réduit nos stocks. Avec le système de « micros usines », nos opérateurs savent, via un système informatique, combien de doseurs entiers ils doivent fabriquer et pour quelle échéance. Ainsi, ils organisent leur travail de manière autonome et optimisent leurs heures d'activité. L'usine y gagne en productivité : en 2015, nous avons fabriqué 125 000 doseurs, alors que nous en sortions 90 000 en 2007. »



Jean-Pascal Gilbert,
responsable QSE chez Dosatron, Tresses (33)

+ d'INFOS

- Sur www.inrs.fr :
> ED 6144 : « Lean Manufacturing. Quelle place pour la santé et la sécurité au travail ? »
- Sur www.anact.fr
> 10 questions sur... Le lean
> Travail & Changements n°351 : « Les méthodes d'organisation du travail : le Lean en question »

MOBILISÉS



LA FORMATION DE SAUVETAGE SECOURISME AU TRAVAIL ÉVOLUE : NOUS ACCOMPAGNONS LES ENTREPRISES ET LES ORGANISMES DE FORMATION

Vanessa Sourisce

chargée d'ingénierie formation à la CARSAT Aquitaine

Depuis 2015, une entreprise qui souhaite former elle-même, en interne, ses Sauveteurs Secouristes du Travail doit avoir obtenu une habilitation nationale par l'Assurance Maladie Risques Professionnels. La seule certification du formateur SST ne suffit plus. Pour la CARSAT Aquitaine, acteur clé dans le processus d'habilitation des entreprises et des organismes de formation, c'est l'occasion de prendre contact avec les formateurs pour leur apporter repères et conseils, notamment sur l'animation des sessions SST.

Quel est le rôle de la CARSAT Aquitaine dans le dispositif de formation SST* ?

La CARSAT Aquitaine est le pilote du dispositif au niveau régional : elle participe à l'évolution du référentiel SST et assure une activité de régulation des sessions SST effectuées en Aquitaine. Nous assurons la promotion de cette formation SST et renseignons les entreprises et les formateurs qui nous sollicitent.

Nous jouons également un rôle essentiel dans le processus d'habilitation des entreprises et des organismes de formation : nous recevons et examinons leurs demandes d'habilitation avant de les transmettre à l'INRS.

Une fois l'habilitation obtenue (pour 5 ans), nous restons leur interlocuteur privilégié. Nous les accompagnons en mettant à leur disposition des informations régulières et des outils de promotion du SST accessibles depuis notre site internet notamment.

Comment ce dispositif de formation SST a-t-il évolué ?

Le référentiel SST a connu plusieurs évolutions. La formation répond désormais à un double objectif : le secouriste est à la fois un garant de la sécurité dans l'entreprise mais également un acteur dans la prévention des risques professionnels. En ce sens, il participe activement au repérage des situations dangereuses et propose des mesures de prévention (mise à jour du Document Unique).

* La formation SST est inscrite par la Commission Nationale de la Certification Professionnelle (CNCP) sur les listes dites « à l'inventaire » des formations (catégorie A).

Notons également que depuis un an (1^{er} janvier 2015), l'habilitation de l'Assurance Maladie, dont nous sommes les garants avec l'INRS, est devenue obligatoire pour les entreprises souhaitant former elles-mêmes leurs salariés. 2016 s'inscrit dans cette dynamique. Nous accompagnerons les entreprises concernées vers l'habilitation tout en suivant les premiers renouvellements d'habilitations des organismes de formation.

En ce début d'année, quels sont les rendez-vous importants pour les entreprises et les organismes de formation en Aquitaine ?

Le 3 mars prochain, nous rencontrons, aux côtés de l'INRS, les formateurs SST des entreprises habilitées et des organismes de formation aquitains pour les informer des récentes évolutions du référentiel SST.

Les correspondants habilitations de ces établissements ont reçu un courriel d'invitation et le programme détaillé de cette réunion.

+ d'INFOS

- > Sur entreprises.carsat-aquitaine.fr, rubrique **Se former à la prévention des risques professionnels**
- > Une question ? Le service formation de la CARSAT Aquitaine vous répond par téléphone au 05 56 11 64 32 ou par courriel : formation.prevention@carsat-aquitaine.fr

FAQ

« SI JE DÉPASSE LE DÉLAI DE 24 MOIS POUR MON RECYCLAGE SST, DOIS-JE REFAIRE TOUTE MA FORMATION ? »

Non. En revanche, passé ce délai, le Sauveteur Secouriste du Travail n'est plus à jour dans sa formation : il doit donc être retiré des listes SST de l'entreprise. Pour retrouver son statut et l'inscription de son nom sur ce fichier, il lui faudra valider une session de maintien et d'actualisation de ses compétences.



PRACTIQUE

8 SOLUTIONS POUR LES MARMITONS...

Les métiers de la restauration traditionnelle sont nombreux. Presque autant que les risques qu'on rencontre dans ce secteur ! Or, les restaurateurs ont souvent peu de temps à consacrer à la prévention des risques pros. Pour les aider, l'INRS vient d'éditionner 8 brochures pratiques (les ED 6211 à 6218) sur des problématiques... vraiment concrètes : comment sécuriser les escaliers en salle, supprimer l'essuyage manuel des verres ou maintenir ses couteaux aiguisés, par exemple.

Téléchargeables sur www.inrs.fr, ces fiches illustrées peuvent également être affichées en cuisine.



... ET LES POSTILLONS

Dans un autre registre, mais avec le même souci de simplicité et d'efficacité, l'INRS consacre trois fiches (les ED 6224 à 6226) à la prévention des risques dans le transport routier de marchandises. Un secteur où les salariés sont 2 à 3 fois plus souvent accidentés qu'ailleurs.



INFO CANCER PRO

MIEUX COMPRENDRE POUR MIEUX PRÉVENIR

Pour accélérer les progrès face à la maladie, l'institut national du cancer alimente le site www.e-cancer.fr.

Au menu : des chiffres sur la progression des cancers, des expertises, des publications officielles, des recommandations, des comptes rendus de thérapies... Une base documentaire sérieuse pour tous les professionnels de la santé au travail qui peuvent même en suivre les mises à jour via un bulletin de veille trimestriel « Cancers Pro Actus ».



AGENDA

COMPTE PRÉVENTION PÉNIBILITÉ, DSN, CONTRÔLE ET SIGNALEMENT DES ARRÊTS DE TRAVAIL : PARLONS-EN !

Proposées par la CARSAT Aquitaine, les CPAM et les services médicaux, les Matinées employeurs sont des moments privilégiés d'informations et d'échanges sur les dernières actualités en matière de gestion des risques professionnels.

Après un café d'accueil, les entreprises pourront ainsi bénéficier d'informations pratiques sur la DSN, le compte prévention pénibilité, le contrôle et le signalement des arrêts de travail. Le public pourra ensuite obtenir des réponses à ses questions, en direct.

Les prochaines Matinées Employeurs auront lieu du 22 mars au 7 avril en Aquitaine. Pour consulter les dates et les lieux de chacune des matinées et s'y inscrire, rendez-vous sur notre site Internet : entreprises.carsat-aquitaine.fr



+ d'INFOS

- > entreprises.carsat-aquitaine.fr