

# **De la correction à la prévention, les différentes organisations visant l'amélioration de l'ergonomie au sein du groupe Renault "**

Stéphanie DAMIAN-THERAIN (a), Dr Guillemette LATSCHA (b)

(a) Renault- Ergonome Corporate

(b) Renault- Médecin du Travail Coordinateur Corporate

## **Résumé**

**Dans le cadre de la prévention primaire, l'entreprise Renault a mis en place une organisation sociotechnique qui permet de concevoir des lignes de productions, et donc des postes de travail, adaptés à la population et limitant le risque d'apparition d'affection péri-articulaire.**

**Cette organisation sera exposée et permettra d'illustrer comment projet après projet, une base de connaissance est capitalisée assurant une optimisation des postes de travail.**

**Quelques exemples concrets sur de récents projets seront ici présentés, avec un focus particulier sur un pays en voie de développement.**

**Cette organisation est aussi déclinée en vie série où l'ergonome, le service de santé au travail, les services méthodes et les managers de proximité animent au quotidien l'amélioration en continu des postes de travail. Cette seconde partie exposera plus précisément le travail réalisé par cette équipe multidisciplinaire dans le cadre de reclassements de personnes à aptitude réduite. Il s'agira ici d'exposer quelques actions qui sont menées en prévention secondaire (veille douleur par exemple) et en prévention tertiaire (aménagement au cas par cas pour préserver l'employabilité de personnes à restrictions médicales temporaires ou définitives).**

## **1. Introduction**

Renault, entreprise innovante et proche des gens, rend la mobilité durable accessible à tous, en créant des produits ingénieux et audacieux, au service de la qualité de vie de chacun. Fort de cette ambition, le groupe Renault veille notamment à la préservation de la santé et de la sécurité ainsi qu'à l'amélioration de la qualité de vie au travail des membres du personnel (1). Une politique « prévention santé-sécurité et environnement de travail » qui s'appuie sur les « neufs principes généraux de prévention » est déployée dans l'ensemble de ses implantations impliquant, chacun selon son niveau de responsabilité, managers, salariés, professionnels de santé et de la sécurité, représentants des salariés.

Dans le cadre de la démarche de préservation de la santé physique et mentale, les équipes dédiées accompagnent les salariés tout au long de leur vie professionnelle. Ainsi, le groupe Renault s'inscrit dans la prévention des risques professionnels et l'amélioration continue de l'ergonomie des postes de travail. Les actions engagées visent en particulier la prévention des pathologies pouvant apparaître ou se développer à l'occasion de l'activité professionnelle, notamment les troubles musculo-squelettiques.

L'objet de cette communication est de présenter l'ensemble des différentes organisations mises en place dans le Groupe, qui permettent ainsi de répondre à la démarche de prévention engagée sur les postes de travail.

## **2. La prévention primaire : ergonomie en conception / en projet**

### **2.1. Les missions de l'organisation sociotechnique**

L'approche sociotechnique est en place chez Renault depuis le début des années 90, avec notamment début 2000 la nomination de Chefs de Projets Sociotechniques (CPST) (2) sur chaque projet véhicule. Les missions sont multiples :

- Garantir l'ergonomie dans les choix des produits-process et les investissements en projet.
- Assurer la prise en compte des conditions de travail et de la sécurité dans le respect des objectifs de performance.
- Favoriser la prise en compte de l'ergonomie comme facteur de performance Qualité-Coût-Délais.

Pour atteindre ces objectifs, les CPST interviennent tout au long du projet, des phases amont de la conception jusqu'à la réception du produit en usine. Ces derniers sont majoritairement des ergonomes de formation ou des ingénieurs possess ayant suivi une formation renforcée en ergonomie.

### **2.2. Les activités de l'organisation sociotechnique**

Ainsi Dans le cadre d'une relation constante avec les métiers de l'ingénierie et en liaison étroite avec l'usine, le rôle du CPST est de :

- Proposer et faire prendre en compte les objectifs ergonomiques et les conditions de travail
- Influencer la conception du produit et du process pour une meilleure prise en compte de l'ergonomie
- Analyser les Fiches Opératoires Process fournies par les préparateurs
- Analyser les maquettes et prototypes, suivre les prototypes numériques
- Analyser sur plan les process
- Analyser les propositions des fournisseurs et intégrateurs en relation avec les Chargés d'affaires
- Valider les emballages, les postes de travail, machines et installations sous l'angle ergonomie et conditions de travail
- Suivre le déploiement en usine et assurer le passage de relais sur ces questions.

Pour ce faire, le CPST en appui sur les nombreux outils Corporate, regroupant les différentes normes en vigueur et les bonnes pratiques capitalisées au fur à mesure des différents projets, va proposer et suivre à chaque jalon projet l'avancement de la mise en œuvre de ses propositions d'aménagement.

Les attendus ergonomie étant formalisés pour chaque passage de jalons.

### **2.3. Quelques exemples**

On peut noter 2 types de projets différents, le premier concerne la mise en place d'un nouveau produit dans un site existant et il s'agira alors d'adapter les postes de travail existants en les optimisant si possible, le second concerne la création de nouveaux postes dans une nouvelle usine par exemple.

Nous proposons lors de cette communication d'illustrer le travail mené sur des nouveaux projets sur lignes existantes. Ces différentes illustrations montrent que tout nouveau projet s'appuie sur la capitalisation des problématiques qui ont pu être rencontrées sur les lignes existantes. Ce qui contribue à installer une démarche d'amélioration continue sur l'ensemble des sites du Groupe.

## **3. La prévention secondaire : ergonomie en vie série**

### **3.1. Les différents acteurs**

Une fois un nouveau projet terminé, une usine rentre en phase de vie série. Il s'agira alors de s'assurer que les conditions de travail soient pérennes et qu'il n'y ait pas de modifications pouvant impacter négativement l'ergonomie des postes. Pour ce faire différents acteurs contribuent au suivi des postes de travail et peuvent alerter un réseau d'experts qui peuvent intervenir pour toute demandes liées aux postes de travail ou à l'employabilité des opérateurs.

Les premiers acteurs sont les salariés eux-mêmes et leur hiérarchique. Ces derniers évaluent chaque année l'ergonomie de leur poste de travail et définissent les actions de progrès qu'ils peuvent engager sur l'année.

Les services méthodes, ou ingénierie, sont aussi amenés à intervenir sur les postes en vie série pour les améliorer, dans le cadre de leur assistance technique à la fabrication ou lors de toutes modifications pouvant intervenir lors d'évolution process ou produit.

Le service de Santé au Travail, comprenant les médecins du travail, les infirmières voire pour certains sites, des kinésithérapeutes, interviennent en prévention comme en correction. L'intervention des services médicaux s'opère généralement au côté des services Conditions de Travail, avec des techniciens Conditions de Travail et l'ergonome, pour accompagner les managers dans la définition de leurs actions et participer aux reclassements des personnes à aptitudes réduites.

L'accent est vraiment mis sur la multidisciplinarité de ces différentes équipes qui par leur complémentarité et leur connaissance

terrain permettent d'optimiser au mieux les postes de travail et d'accompagner les salariés.

### **3.2. Le mode d'intervention**

Plusieurs points d'entrée permettent de lancer une intervention ergonomique. Le premier fait suite aux cotations simplifiées qui sont réalisées par les managers de proximité.

Suite à une modification du poste ou suite à une mise à jour annuelle, si la cotation du poste laisse apparaître des contraintes ergonomiques, alors le réseau ergonomie (ergonome, technicien Conditions de Travail, kinésithérapeute, infirmier...) est alerté et réalise dans les plus brefs délais une analyse plus exhaustive du poste de travail.

Les 2 autres points d'entrée font suite à un passage à l'infirmerie avec expression de douleur ou à un accident de travail pour douleur ou sont issus d'une expression de besoin formulée par le médecin du Travail suite à une visite médicale. Dans ces cas, le réseau ergonomie interviendra aussi.

L'intervention ergonomique va permettre de définir précisément les actions à courts et moyens termes qui seront à mener sur les postes de travail. Ces actions peuvent avoir différentes formes :

- Mise en place de mesures organisationnelles, comme la prescription de rotations de postes, de formations Gestes et Postures, par exemple.
- Modifications de poste simples et rapides lors d'un chantier kaizen.
- Mise en place d'un projet important de modifications de poste faisant intervenir l'ingénierie et souvent accompagné d'investissements plus ou moins lourds.

### **3.3. L'accompagnement au reclassement des personnes à aptitudes réduites**

Pour assurer le suivi et le reclassement des personnes à aptitudes réduites (PAR), un Comité PAR est constitué au sein de chaque département de fabrication afin de rendre dynamique la gestion de l'employabilité.

Les acteurs inscrits dans cette démarche sont : les médecins du travail, les ergonomes, les responsables ressources humaines de chaque secteur et les managers.

L'objet de ces comités est de traiter les reclassements difficiles au sein d'un même département de fabrication. En effet, généralement lorsqu'une personne se retrouve avec des restrictions d'aptitudes, suite à un accident ou une pathologie quelconque, le reclassement s'opère rapidement au sein de son équipe de travail si des postes adaptés sont vacants. Lorsqu'il n'existe pas de poste au sein de l'unité élémentaire de travail (UET), le reclassement est abordé au sein des comités PAR du département. Le réseau ergonomie va alors envisager les aménagements qui doivent être réalisés au sein de l'UET ou envisager

une mobilité dans un autre atelier, voire dans un autre département de fabrication.

L'ergonome et l'équipe multidisciplinaire vont ainsi accompagner chaque étape du reclassement.

#### **4. Conclusion**

L'objet de cette communication était de présenter les différentes organisations au sein du Groupe Renault qui permettent de veiller à l'amélioration des postes de travail et de favoriser les reclassements des personnes à aptitudes réduites. Ces organisations ne sont efficaces que si l'ensemble des acteurs, les services d'experts, l'ingénierie et la ligne hiérarchique, est mobilisé sur l'amélioration des postes de travail et ce tout au long de la vie des lignes de fabrication. Cette mobilisation passe par des formations qu'il faut renouveler régulièrement et par la communication des résultats apportés par les différents process sociotechnique et ergonomique.

Il est ainsi essentiel de continuer à valoriser l'ensemble des actions menées et accomplies par l'ensemble des acteurs pour garantir la pérennité de la prévention.

#### **5. Références bibliographiques**

1. Renault, Comité de Groupe Renault, IndustriAll Global Union (2013) Accord cadre mondial de responsabilité sociale, sociétale et environnementale entre le groupe Renault, le Comité de Groupe Renault et IndustriAll Global Union.
2. F Decoster, M Saily. (2013) Démarche ergonomique dans les projets industriels chez Renault, Actes du congrès 2013 de la SELF.