

Exemple d'utilisation du guide Déparis

TRI SELECTIF DANS UN HYPERMARCHÉ - RAYON PRODUITS FRAIS –

1. Justification de l'étude.

- Un nouveau procédé de tri sélectif des déchets a été introduit depuis 2007;
- De nombreuses plaintes ont été formulées lors des consultations, notamment par le personnel des rayons fruits et légumes;
- Ces plaintes ont été également exprimées auprès de la direction qui nous sollicite afin de savoir de quelle manière la situation de travail pourrait être améliorée.

2. Description

2.1. Présentation de l'entreprise

Il s'agit d'une grande entreprise de commerce de détail en magasin non spécialisé à prédominance alimentaire (hypermarché). L'effectif total de l'entreprise est de +/- 550 personnes.

L'activité s'effectue sur deux étages d'un complexe de type galerie marchande de construction assez récente (1998). Au rez-de-chaussée se situe la distribution de produits alimentaires, avec les rayons fruits et légumes, poissonnerie, charcuterie, fromagerie, boulangerie (ces trois dernières faisant partie du rayon alimentation en vente libre), le rayon surgelés, conserves et enfin les boissons. Au premier étage se situe la distribution de produits non alimentaires, électroménager, hi-fi, papeterie, vêtements, cosmétiques.

2.2. Présentation des postes de travail incriminés

Les salariés de l'entreprise sont occupés sur les postes suivants,

- Hôtesse de caisse (200)
- Employé administratif-service personnel (70)
- Gérant-chef de secteur (60)
- Réassortisseur différents rayons (100)
- Vendeur (40)
- Emballeur (20)
- Gardien-agent de sécurité (30)
- Réceptionniste-cariste (20)
- Agent d'entretien (10)

2.3. La nouvelle politique concernant le recyclage

Au Luxembourg, la gestion des déchets est réglementée par la loi du 17/06/1994 (1) dont le premier article impose par priorité les objectifs suivants,

- La réduction de la production des déchets
- La valorisation et le recyclage des déchets
- L'élimination des déchets ultimes (mise à la benne)

Avant 2007, dans l'entreprise qui nous préoccupe, le procédé d'élimination des déchets utilisé était la mise à la benne directe, en se souciant peu des possibilités de recyclage ou de valorisation.

La mise à la benne directe est un procédé coûteux (le coût du traitement par tonne de déchets est estimé à 180 €). En plus, la quantité de déchets à traiter annuellement était impressionnante.

- TOTAL DECHETS POUR L'ANNEE 2007 , 2485 T
- Dont,
 - Déchets carton, 1033 T
 - Déchets aliments, 500 T
 - Déchets plastique, 50 T

L'objectif de la nouvelle politique de gestion des déchets de l'entreprise, mise en place à partir du début 2008, **trier 100% de déchets et valoriser 80 %.**

Les moyens pour y arriver sont de:

1. diminuer le tonnage annuel de déchets
2. augmenter la valorisation et le recyclage

Les déchets mis à la benne ont été identifiés et classés dans un premier temps comme suit,

- Déchets alimentaires, fruits et légumes, boulangerie, pâtisserie
- Polystyrène (caisses poissonnerie)
- Cagettes en bois (caisses fruits et légumes)
- Métal (boîtes de conserves, fabrication PF)
- Plastique, carton, listings, papiers bureau etc

Grâce à un tri plus sélectif et rigoureux, ces déchets ne sont plus jetés à la benne, mais valorisés,

- Déchets alimentaires et fleurs, transfert dans un centre afin de produire du biogaz et de l'engrais
- Polystyrène et cagettes en bois, installation d'une presse afin de produire des rondins qui seront revendus (PV des rondins en polystyrène, 200€ / T, PV des rondins en bois, 55 € / T)
- Boîtes de conserves et autres métaux, installation d'une presse verticale afin de produire des balles en métal (PV, 150 € / T)
- Carton, installation d'une presse afin de produire des balles en carton (PV, 75 € / T)
- Plastique, installation d'une presse pour la production de balles en plastique (PV, 150 € / T)

Afin de permettre la mise en place de la nouvelle politique de gestion des déchets, l'entreprise a effectué les aménagements suivants,

- Réorganisation de deux zones de tri pour accueillir les containers (appelés Quai Nord et Quai Sud)
- Achat de nouveau matériel, presse carton, presse plastique, presse métal, broyeur bois et polystyrène
- Parallèlement, formation des travailleurs afin de les sensibiliser à l'application de la nouvelle politique et leur expliquer les nouvelles tâches à accomplir.

Les consignes données aux travailleurs lors de cette formation se résument comme suit,

- Limiter la production de déchets, traiter les retours accueil régulièrement, traiter rapidement les produits abandonnés par les clients
- Dès la mise en rayon, séparer le carton et le plastique avant le retour en réserve
- Ouvrir et déplier les grands cartons
- Utiliser les rolls verts (bacs conteneurs métalliques sur roulettes) uniquement pour les cartons (pas de polystyrène, de plastique ou de bois)
- Vider les cartons à jeter dans les rolls
- Utiliser les grands sacs noirs attachés aux rolls verts uniquement pour le plastique (et non pas pour le polystyrène).

Tous les travailleurs ont reçu la formation, le principe général étant, participer au tri sélectif est l'affaire de tous (slogan de l'entreprise).

Néanmoins, tous les postes ne sont pas égaux devant cette tâche, en effet, les salariés employés aux rayons fruits et légumes, poissonnerie, alimentation libre service ont des quantités de déchets beaucoup plus grandes à

trier, les postes du matin ont également plus de déchets à trier, car la mise en rayon des produits se fait surtout le matin. Cet état de faits a entraîné depuis le début des mécontentements.

2.4. Description de la séquence de travail

Nous avons identifié plusieurs situations particulières de travail impliquant à chaque fois entre 10 et 20 travailleurs.

Dans un premier temps et en accord avec la direction de l'entreprise, nous avons pris en considération 3 de ces unités de travail (secteur fruits et légumes, secteur poissonnerie et secteur alimentation en vente libre), car ces rayons ont les plus grandes quantités de déchets à trier.

D'autres études sont à prévoir ultérieurement pour les secteurs papèterie, vêtement et cosmétiques.

- Description des tâches des employés du rayon fruit et légumes.
 - Rapporther les caisses de produits de la zone de stockage,
 - Etaler les produits en rayon et dégager les caisses vides vers la zone de tri,
 - Eplucher et emballer des fruits frais (notamment ananas),
 - Jeter les épluchures dans les bacs spécialement prévus à cet effet,
 - Dégager les bacs quand ils sont remplis vers la zone de tri.



Photo nr. 1, Epluchage et emballage de l'ananas

- Description des tâches des employés poissonnerie.
 - Rapporther les caisses de produits de la zone de stockage (frigo)
 - Mettre en place l'étalage
 - Nettoyer les bacs isothermes de transport
 - Transporter les caisses de polystyrène dans la zone de tri
 - Préparer et emballer le poisson (dans l'atelier attenant)
 - Servir les clients
 - En fin de poste nettoyer le plan de travail et transporter les bacs remplis de déchets dans la zone de stockage

| | | |
|---|---|---|
| Photo nr. 2, Atelier de préparation et emballage du poisson | Photo nr. 3, Plan de travail pour la préparation du poisson, en dessous, bacs de récupération des déchets | Photo nr. 4, Déchets de poisson stockés dans la zone de tri |
|  |  |  |

Description des tâches des employés du rayon alimentation libre service.



Photo nr. 5, Atelier de préparation des barquettes (pour alimentation en libre service), Employée manutentionnant un bac de récupération des déchets

- Rapporter les cartons de produits de la zone de stockage,
- Mettre les produits en rayon,
- Trier les cartons et les plastiques d'emballage et les transporter dans les rolls dans la zone de tri,
- Conseiller les clients,
- Récupérer les invendus et les produits en fin de DLC (date limite de consommation) et les transporter dans la zone de tri,
- Emballer les produits (mise en barquette), une personne est désignée pour cette tâche, dans ce cas elle ne participe pas au tri.

Les employés de l'entreprise doivent trier, transporter et déposer les déchets dans la zone de tri. La mise en fonction des presses se fait en principe par deux personnes extérieures à l'entreprise (une pour le matin et une pour l'après midi). Il arrive cependant que des salariés de l'entreprise fassent eux-mêmes le remplissage des presses afin d'éviter une trop grosse accumulation des déchets dans la zone de tri.

2.5. Le matériel de tri, poubelle, chariots, transpalettes, briqueteuse, compacteuse etc

On distingue parmi le matériel utilisé par les salariés des rayons faisant l'objet de cette étude,

a) Outils et matériel utilisé pour le travail en soi

Couteaux électriques, trancheuses, balance, machine à glace, sacs isotherme, balais, raclettes, jets d'eau sont utilisés en poissonnerie et service alimentation libre. Pour le secteur fruits et légumes, une seule personne utilise également un épluche ananas manuel. Le personnel est responsable de ces outils. Ils doivent être nettoyés et rangés soigneusement en fin de poste.

b) Outils et matériel utilisé pour la manutention

Des transpalettes à main, des caddies, des bacs de récupération à roulettes utilisés par l'ensemble des salariés



Photo nr.6, Transpalette à main



Photo nr. 7, Caddies servant à la récupération et le transport des déchets

c) *Outils et matériel utilisé pour la récupération et le recyclage des déchets*

Cutters pour l'ouverture et le pliage des cartons de récupération

Bacs de récupération

Rolls conteneurs de différentes couleurs (verts pour le carton, gris pour le plastique) dans lesquels les salariés doivent récupérer les déchets cartons et plastiques, Une fois remplis, ils transportent ces rolls jusqu'à la zone de tri ou ils doivent les ranger à côté de la presse. Dans des conditions normales c'est un ouvrier d'une entreprise externe qui se charge de verser le contenu de ces rolls dans la presse. Ce procédé est automatique. Malheureusement il arrive assez souvent que les salariés eux même soient chargés de cette opération afin d'éviter une trop grosse accumulation et pouvoir dégager le passage des rolls à venir. En plus, le mécanisme de levage automatique de la presse tombe souvent en panne, ce qui fait que les rolls doivent être vidés manuellement.

Presse carton, presse plastique, broyeur bois et polystyrène. Ces machines se situent dans la zone de tri. Pour les atteindre les salariés doivent parcourir entre 40 et 50m et passer par un couloir et la zone de stockage. D'ailleurs souvent ils profitent du chemin de retour pour prendre de la marchandise et réapprovisionner le magasin. Ce genre de trajet se fait plusieurs fois par jour, avec de grosses variations en fonction de l'activité du magasin. En période d'activité maximale (ex samedi après midi), un trajet est nécessaire toutes les 5 à 10 min. En périodes creuses (ex mardi matin), un trajet toutes les 2 heures peut être suffisant.

Les salariés sont responsables de l'entretien et du nettoyage des cutters et des bacs de récupération. Tous les autres outils et machines aidant à la manutention et au recyclage des déchets sont sous la responsabilité de la Direction (dans la pratique il s'agit du travailleur désigné).

Photo nr. 8, Rolls conteneurs, gris pour le plastique, verts pour le carton



Photo nr. 10, Roll vert deversant automatiquement le carton

Photos nr. 9 , Briquetteuse servant au recyclage du polystyrène et du carton



Photo 11, Presse à carton



3. Objectifs et méthode,

La mise en place d'un nouveau procédé de tri sélectif s'inscrit dans la nouvelle politique générale de protection de l'environnement.

Les avantages rapportés au bout d'un an d'expérience sont,

- Gain d'argent pour l'entreprise en diminuant le cout d'enlèvement des déchets et en revendant les produits issus du recyclage,
- Moins de déchets pour l'environnement,
- Aide au développement de nouvelles formes d'énergie (biogaz),
- Réduction du gaspillage,
- Aide aux personnes en difficultés (en cédant les invendus).

Les critiques viennent essentiellement des travailleurs qui estiment devoir faire face à une plus grande charge de travail, avec des tâches nouvelles et dans un environnement de travail sensiblement changé. Ceci se traduit aussi objectivement par une augmentation du taux d'absentéisme cette dernière année et un turn over plus élevé et ceci particulièrement dans le secteur fruits et légumes.

Le but de cette étude est de répondre aux problèmes soulevés par les salariés et de proposer des solutions concrètes pour l'amélioration des conditions de travail.

La stratégie de prévention SOBANE (3,5) nous a paru un moyen idéal pour atteindre cet objectif, car elle est basée sur la participation des travailleurs, les principaux acteurs de la vie de l'entreprise et ceux qui connaissent le mieux le travail. La participation entre les travailleurs et la ligne hiérarchique y est directe, active et égalitaire.

La stratégie de prévention SOBANE, comporte différents niveaux d'action, Dans notre étude nous avons utilisé le Niveau 1, « Dépistage participatif des risques ». Les Niveaux 2 et 3, comportant l'observation de la chaine de travail en utilisant les informations recueillies lors du Niveau 1 et respectivement l'analyse à l'aide des spécialistes, pourront faire l'objet, si nécessaire, d'une étude ultérieure.

4. Niveau 1, Dépistage au moyen du guide de concertation Déparais

4.1. Processus participatif Déparais:

Il s'agit d'un processus participatif de dépistage des risques qui concerne l'ensemble des systèmes de travail et est basé sur la participation volontaire, directe et active des travailleurs. Idéalement ce processus devrait être intégré de manière continue à la gestion de l'entreprise. Cela signifie que,

- Il concerne l'ensemble du système de travail et porte sur la révision de toutes les composantes techniques, organisationnelles et psychosociales de la situation de travail. Il n'est donc pas limité à un produit ou un poste de travail pour une modification particulière,
- Il est intégré de manière continue à la gestion quotidienne de l'entreprise. Il ne s'agit pas d'une opération ponctuelle et occasionnelle,

- Il est volontaire, les travailleurs et la ligne hiérarchique y participent de leur plein gré et en connaissance de cause, sans qu'il y ait obligation ou contrainte,
- Il est direct, l'implication des travailleurs et de l'encadrement technique est directe et non pas seulement par l'intermédiaire d'un comité de prévention.

Le processus participatif des risques Déparis (3) est conçu pour aborder la situation de travail avec les travailleurs, en se basant sur leur connaissance intime de la situation de travail. La recherche d'améliorations et de solutions efficaces se fait, elle aussi, avec les travailleurs. C'est une procédure rapide, simple et peu coûteuse qui s'inscrit au premier niveau de la stratégie générale de prévention SOBANE.

4.2. La mise en œuvre

Voilà les étapes suivies dans l'application du processus participatif à notre situation de travail,

1. Remise de la documentation Déparis au « travailleur-désigné » qui, par ailleurs, est aussi l'initiateur du nouveau procédé de tri sélectif et initiation à l'utilisation du guide Déparis.
2. Entrevue avec la Direction afin de l'informer des objectifs et des procédures de la démarche.

Alors que la Direction s'est déclarée en accord sur le principe du processus participatif, dans la pratique le fait de devoir libérer 1 à 2 h pendant le temps de travail plusieurs salariés pour les réunions, n'a été accepté qu'avec des réticences. Les craintes exprimées étaient la perturbation du rythme de travail ainsi que la surcharge de travail des coéquipiers pendant les absences de leurs collègues retenus pour participer aux réunions. A ceci, le travailleur désigné et moi-même avons contreargumenté que le but des réunions était justement de trouver des solutions afin d'améliorer, entre autres, la cohérence du travail ce qui contribuerait au bien être des salariés. Assurer le bien-être des salariés au travail n'est pas seulement une obligation légale, mais un moyen également de réaliser les buts de l'entreprise en matière de productivité.

Finalement nous sommes tombés d'accord sur la programmation des réunions pendant les périodes de moindre activité dans l'entreprise, c'est-à-dire les mardis matin. Par ailleurs nous avons limité la durée des réunions à 1 h chacune, suivie de 15 minutes de descente sur les lieux du travail, afin de mieux visualiser les situations décrites et les solutions proposées.

La Direction s'est également engagée à appliquer les solutions proposées, à condition que les salariés les respectent également. De par le passé, des chaussures de sécurité spéciales achetées à la demande des travailleurs n'ont jamais été utilisées par la suite. Les craintes des responsables de l'entreprise étaient qu'une telle situation se représente. Nous leur avons expliqué que plus les gens se sentent écoutés et impliqués dans le processus d'amélioration des conditions de travail, plus ils seront motivés à appliquer les solutions dont ils seront les initiateurs.

En fin de réunion nous sommes tombé d'accord sur un sorte de compromis entre les deux points de vue. D'un côté, la Direction a accepté de tenter l'expérience sans nécessairement l'obligation de suivre le processus et en s'engageant de prendre en considération les résultats dans la limite de ses contraintes financières et de temps. D'un autre côté nous nous sommes engagé à privilégier dans un premier temps des solutions plutôt simples, de bon sens et donc plus faciles à mettre en pratique.

3. Définition des 3 situations de travail dont provenaient la plupart des plaintes et donc à étudier, le secteur fruits et légumes, le secteur poissonnerie, le secteur alimentation en vente libre.
4. Désignation des travailleurs participant aux groupes de travail, 3 travailleurs pour chaque situation de travail (à chaque fois deux hommes et une femmes), plus le chef d'équipe, le travailleur-désigné et moi-même le médecin du travail, en tant que coordinateur.

Dans un premier temps, le travailleur désigné et moi-même avons informé bièvement le chef de chaque équipe du but des réunions à venir, C'est celui-ci qui a proposé les participants aux réunions parmi ses coéquipiers, Tous ont accepté sans réticence aucune, Une proposition a été rejeté par le médecin du travail, il s'agissait d'un très jeune salarié encore en période d'essai. Il a été expliqué au chef d'équipe que dans le

choix des personnes participant aux réunions, les arguments à privilégier sont une expérience approfondie des différentes circonstances du travail (et donc une certaine ancienneté) et la reconnaissance parmi leurs collègues.

Finalement pour chacune des situations de travail nous avons constitué un groupe de 3 travailleurs (à chaque fois deux hommes et une femme) et le chef d'équipe. En face de ces travailleurs se trouvait dans chaque groupe le travailleur désigné, en tant que répondant recueillant de manière critique les propositions faites par les travailleurs et le premier a voir un regard sur le réalisme de leur mise en pratique.

5. Adaptation du guide Déparis par le coordinateur (le médecin du travail) à la situation de travail étudiée, en se basant sur la version du guide Déparis conçue pour les supermarchés (5,6), en accord avec le travailleur désigné, Nous avons adapté la version sectorielle supermarché du guide Déparis aux particularités de la situation actuelle de travail que nous voulons étudier.

Comme il s'agit particulièrement de la mise en pratique d'un nouveau procédé de tri dans un groupe de rayons alimentation, une attention particulière a été portée à des rubriques comme les *locaux et zones de travail, l'organisation du travail, le matériel, les outils, les machines, les positions de travail, les efforts de manutention, le contenu du travail, les contraintes de temps, les engins de transport, les réserves de marchandise*. Concernant la rubrique *l'environnement psycho-social*, la notion plus générale de *stress au travail* a été rajoutée. Par contre, des rubriques comme *les ilots, les démonstrateurs, les caisses*, ont été supprimées car n'ayant pas de rapport direct avec la situation de travail étudiée.

6. Un calendrier des réunions a été établi.
7. La liste des participants et le calendrier des réunions ont été soumis pour approbation à la direction.
8. Envoi du document « Invitation » aux membres du groupe de travail, leur rappelant les objectifs de la réunion Déparis à venir et précisant leur rôle.
9. Réalisation de 3 réunions (entre novembre 2008 et janvier 2009),
Pour ne pas perturber l'organisation du travail, les réunions n'ont pas pu se dérouler sur les lieux même du travail, mais dans le bureau du travailleur-désigné. Néanmoins, chaque réunion a été suivie d'une descente sur les lieux du travail afin de mieux visualiser les points négatifs discutés et imaginer l'applicabilité des solutions.

La durée idéale des réunions, telle que préconisée par l'auteur est de 2h. Malheureusement les responsables des entreprises ne sont pas toujours très enthousiastes pour libérer leurs travailleurs pour les réunions pendant tout ce temps; en tout cas pas avant d'avoir pu constaté les premiers résultats concrets, Ce fut notre cas. Nous avons donc dû nous adapter, en limitant la durée de chaque réunion à 1h de discussion plus un quart d'heure de descente sur les lieux du travail. Afin de profiter au maximum de l'heure impartie, chaque participant a reçu à l'avance une copie du guide adapté, pouvant ainsi commencer la réflexion sur les points à discuter et même demander l'avis de ses collègues d'équipe.

10. Le déroulement des discussions,

Après un rapide tour de table de présentation, nous avons fait un bref rappel de l'objectif de la réunion. Nous avons insisté sur le fait que quelles que soit les demandes et plaintes émises par le passé, nous allions repartir à zéro, en mettant les problèmes à plat et définir un plan d'actions concrètes. Nous avons réaffirmé le rôle de chacun des participants en tant qu'acteur de la situation de travail et souligné l'importance de chaque avis dans la mise en place des solutions d'amélioration. Nous avons également souligné le fait que, tout en restant anonymes, les propositions d'amélioration feraient l'objet d'un rapport à la Direction, qui s'est engagée à en tenir compte.

Difficultés rencontrées,

- a. Respecter strictement le cadre de chaque item nous est apparu dès le début comme assez difficile, car en essayant d'aborder un point spécifique de la situation de travail, on trouve souvent des implications dans les autres points à discuter. Se limiter à discuter les rubriques une par une pouvait donner

l'impression aux participants d'être bridés en quelque sorte. Donc nous avons laissé libre cours aux opinions des travailleurs, tout en gardant l'ordre des rubriques à discuter plutôt comme une checkliste. Notre attention s'est portée sur les avis des travailleurs, tout en essayant d'aborder toutes les rubriques.

- b. Ne pas dépasser le temps de parole de chacun, afin de pouvoir toucher tous les aspects du guide en une heure s'est révélé assez frustrant. Les salariés étaient très intéressés, voire même enthousiastes à l'idée d'une réunion où ils allaient pouvoir s'exprimer sur leur travail. Ecourter leur temps de parole les a déçu dans un premier temps, pensant que finalement leur participation tenait plus de la forme. C'est pourquoi nous avons essayé, autant que possible, de les laisser s'exprimer librement, sans trop les cadrer dans l'ordre strict des rubriques du document. Nous leur avons également expliqué que pour leur première réunion, la Direction n'a pas accepté de nous donner plus d'une heure, mais que c'était déjà un début et qu'en fonction des résultats, on pourrait répéter l'expérience dans de meilleures conditions de temps.
- c. Trouver un consensus pour tous les points discutés a également été difficile. Si sur certains points (ex. l'encombrement des voies d'accès) les participants étaient d'accord sans problème, sur d'autres il a été plutôt difficile de trouver un consensus. Par ex. l'idée d'alterner les postes de travail comme solution au flux de travail inconstant n'était pas perçue de la même manière par tous. En effet, en fonction des contraintes surtout familiales, certains désirent travailler surtout le matin. Après un débat plutôt animé, en plus de la solution d'alternance des postes (tout au moins pour ceux qui le désirent), nous avons également retenu la proposition d'engager une personne supplémentaire, même si cette solution est plutôt onéreuse et difficilement applicable pour le moment, au vu de la conjoncture économique.
- d. Un autre point sujet à controverse a été la distance importante à parcourir pour arriver à la zone de tri. Les salariés fumeurs y trouvent un bénéfice secondaire en profitant au passage d'une pause cigarette. Voilà pourquoi le débat a été plutôt animé entre les travailleurs qui se plaignaient de la fatigue provoquée par les trop grandes distances à parcourir jusqu'à la zone de tri et ceux qui ne désiraient pas remédier à cet état des choses. Même si on comprend les difficultés rencontrées par les fumeurs sur les lieux de travail, surtout depuis l'introduction de la loi du 11 août 2006 relative à la lutte antitabac (2), nous estimons que faciliter la consommation des cigarettes ne peut pas faire partie d'un plan d'amélioration des conditions de vie et travail dans l'entreprise. Nous n'avons donc pas retenu le point de vue des travailleurs fumeurs. Par contre, notre service de santé propose une prise en charge des travailleurs désirant arrêter de fumer.

Points positifs,

- a. Les travailleurs se sont exprimés facilement, sans trop de réticences, contrairement à ce qui se passe en général au cours des premières réunions. Ceci pourrait être dû en partie au fait que, mis à part le travailleur désigné, la ligne hiérarchique n'était pas présente. La participation du travailleur désigné en tant que répondant était perçue plutôt comme signe que les mesures proposées allaient aboutir à des solutions concrètes. D'un autre côté, nous avons préparé les réunions plusieurs semaines à l'avance par des passages réguliers sur les lieux de travail. De ce fait, un certain climat de confiance s'est instauré.
 - b. Tout en décrivant leurs difficultés au jour le jour, les participants ont proposé des solutions simples, de bon sens, auxquelles ils avaient déjà réfléchi auparavant, sans toutefois trouver l'opportunité de les exprimer. Ex. réparer les sols ou adapter les engins de transport et de collecte à la taille et aux spécificités des déchets sont, entre autres, des idées d'amélioration qui circulaient entre les travailleurs de manière "sauvage". Les réunions de concertation ont donné l'occasion aux travailleurs de les exprimer de manière plus encadrée et de trouver également un écho à leur mise en pratique.
11. Rédaction de la synthèse,

Tout de suite après les réunions, nous avons rédigé la synthèse des discussions. Afin de faciliter la lecture, cette synthèse a été proposée sous la forme de tableaux.

Un premier tableau plus détaillé, avec les aspects du travail discutés, les critiques vis à vis de ces aspects de travail et les causes identifiées par les travailleurs comme étant à la base de ce qui ne va pas.

Pour compléter le tableau, chaque proposition d'amélioration a été consignée en regard de l'aspect du travail correspondant. Ce premier tableau s'écarte un peu de la proposition de l'auteur (biblio), tout en restant fidèle à son esprit et ceci afin de rédiger le plus exactement et complètement possible les idées exposées par les participants aux réunions.

Le tableau a été présenté à chacun des participants, au travailleur désigné et à la Direction. Ceci a été l'occasion d'une deuxième réflexion, plus rapide et plus ciblée sur les situations de travail discutées auparavant. Des idées ont pu ainsi être soulignées (ex. mauvais état des sols) ou des propositions rajoutées (ex. garder fermée la porte extérieure de la zone de tri).

Dans le cadre de chaque rubrique, le coordinateur Déparis conclut en ce qui concerne les aspects nécessitant une étude plus approfondie (Niveau Observation) pour mettre au point des solutions envisagés lors des discussions.

Ensuite un tableau avec des propositions concrètes (Qui ? Fait quoi ? Quand ? Quel cout ?) A été réalisé afin de synthétiser les résultats concrets.

12. La suite concrète,

- Ce qui a été réalisé, Certaines des propositions ont pu être mises en pratique immédiatement. Il s'agit notamment des mesures de prévention des accidents (affichage des consignes, information et formation des travailleurs, vérifier l'état vaccinal anti tétanos), ou la mise en place d'un plan de réalisation et suivi du nettoyage des sols.
- Ce qui est en cours de réalisation, D'autres propositions comme le dégagement des voies de circulation ou le fait d'inclure les résultats obtenus dans le programme de formation, sont en cours de réalisation. Leur finalisation nécessite un temps plus long, mais le processus est déjà enclenché.

En plus, en fonction des résultats obtenus, la Direction s'est engagée à instaurer un système de participation aux bénéfices sous forme de prime annuelle.

Les autres propositions d'amélioration nécessitent un investissement plus important en temps et argent et leur réalisation est prévue dans l'avenir. Lors d'une réunion ultérieure (en principe prévue dans un an pour les rayons étudiés), nous jugerons de leur mise en pratique effective. Mais il reste que les idées ont été acceptées par la Direction et, quoiqu'il en soit, elles représenteront des pistes de réflexion pour la suite.

Par ailleurs, la Direction souhaite que tous les rayons du magasin soient impliqués dans le processus d'amélioration des conditions du tri sélectif. Par conséquent, des réunions Déparis similaires seront réalisées au cours de cette année (à partir du mois de septembre) pour les autres rayons du magasin (vêtements, papeterie, cosmétiques).

5. Les résultats,





| Situation de travail: Mise en place d'un nouveau procédé de tri sélectif | |
|--|----|
| 1. Les locaux et zones de travail | ☹️ |
| 2. L'organisation du travail | ☹️ |
| 3. Les accidents de travail | ☹️ |
| 4. Le matériel de travail, les outils, les machines | ☹️ |
| 5. Les efforts et manutentions | ☹️ |
| 6. L'éclairage | ☹️ |
| 7. Le bruit et les ambiances thermiques | ☹️ |
| 8. L'hygiène atmosphérique | ☹️ |
| 9. L'autonomie et les responsabilités individuelles | 😊 |
| 10. Le contenu du travail | ☹️ |
| 11. Les contraintes de temps | ☹️ |
| 12. Les relations de travail au sein du personnel et avec la hiérarchie | 😊 |
| 13. L'environnement psycho social | ☹️ |
| 14. La réception des marchandises | 😊 |
| 15. Les engins de transport | ☹️ |
| 16. Les ateliers de préparation | ☹️ |
| 17. La mise en rayon | 😊 |




Synthèse des améliorations proposées,

Les résultats précédents ont été présentés aux participants des groupes de réflexion et à la Direction de l'entreprise. Chaque point a fait l'objet d'une réflexion commune afin d'élaborer des solutions collégiales et réalistes.

| QUI ? | FAIT QUOI ? | QUAND ? | COÛT ? |
|--------------------|---|----------------|--------|
| Médecin du travail | Affichage des consignes en cas d'accident Vérification de la vaccination antitétanique | Réalisées | 0 |
| Médecin du travail | Information et formation des travailleurs (gestes et postures, hygiène, EPI) | Réalisé | € |
| Médecin du travail | Etudier les différents facteurs d'ambiance | Mai 2009 | 0 |
| Direction | Réparer les sols | Avril 2009 | € |
| Direction | Réparer la presse papier, acquérir une briqueteuse de hauteur adaptée, assurer une bonne maintenance des presses et compacteurs | Printemps 2009 | €€€ |
| Direction | Créer une zone de déchets intermédiaire pour permettre la reprise mécanique des déchets | Printemps 2009 | € |
| Direction | Assurer le nettoyage régulier des sols | Réalisé | € |
| Direction | Engager une personne supplémentaire le matin et les samedis | ? | €€€ |
| Tous | Dégager les voies de circulation | Actuel | 0 |
| Direction | Bien définir les rôles, inclure dans le programme de formation les résultats obtenus | Actuel | 0 |
| Direction | Mener une réflexion avec les fournisseurs pour limiter les emballages | Actuel | 0 |
| Ecole du Dos (STM) | Formation à la manutention appropriées au poste de travail | Actuel | 0 |

Tableau de synthèse, tenant compte des observations des travailleurs, telles qu'elles ont été soulignées au cours des réunions,

| | Aspect | Satisfaisant ? | Si non, en quoi ? | A cause de quoi ? | Que faire pour améliorer ? | |
|---|----------------------------|----------------|--|--|--|---|
| 1 | Locaux et zones de travail | NON | <ul style="list-style-type: none"> Encombrement des voies d'accès entre les postes et le centre de tri  <p>Photo nr.13 encombrement des zones de passage</p> | <ul style="list-style-type: none"> Cartons d'emballages qui traînent sur le passage Containers pas bien rangés  <p>Photo nr. 14 mauvais rangements des containers</p> | <ul style="list-style-type: none"> Mieux ranger les containers (contre le mur) et les cartons d'emballage Dégager les voies de circulation Signaliser les zones de passage des engins de transport  <p>Photo nr. 15 dégagement des zones de passage</p> | ☺ |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Sols irréguliers | <ul style="list-style-type: none"> Trous dans le sol | <ul style="list-style-type: none"> Réparer les sols | |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Règles d'hygiène dans le local tri pas respectées | <ul style="list-style-type: none"> Déchets alimentaires tombés à même le sol  <p>Photo nr. 16 débordement des bacs de récupération des déchets alimentaires</p> | <ul style="list-style-type: none"> Vider les déchets alimentaires uniquement dans les bacs prévus à cet effet Nettoyer régulièrement les sols | |
| 2 | Organisation du travail | NON | <ul style="list-style-type: none"> Flux de travail inconstant (beaucoup plus de tri le matin) | <ul style="list-style-type: none"> Charge de travail trop importante au niveau du poste du matin | <ul style="list-style-type: none"> Alterner les postes Engager une personne en plus pour le poste du matin et/ou le samedi | ☺ |
| 3 | Les accidents de travail | NON | <ul style="list-style-type: none"> Risque de glissade, chute | <ul style="list-style-type: none"> Irrégularité des sols Humidité fréquente des sols | <ul style="list-style-type: none"> Refaire les sols Nettoyer régulièrement les sols Rendre obligatoire le port des chaussures antidérapantes pour tous les travailleurs Afficher les consignes en cas d'accident | ☺ |

| | Aspect | Satisfaisant ? | Si non, en quoi ? | A cause de quoi ? | Que faire pour améliorer ? | |
|---|--|----------------|--|---|--|---|
| 4 | Le matériel de travail, les outils, les machines | NON | <ul style="list-style-type: none"> • Presse papier et briqueteuses non adaptées | <ul style="list-style-type: none"> • Presse papier défectueuse • Hauteur inadéquate de la briqueteuse | <ul style="list-style-type: none"> • Réparer la presse papier • Acquérir une briqueteuse de hauteur adaptée • Vérifier périodiquement le bon fonctionnement des compacteurs et presses • Maintenance régulière du matériel | ☹ |
| 5 | Les efforts manutention | NON | <ul style="list-style-type: none"> • Mouvement répétitifs avec les bras au dessus de la tête pour remplir la briqueteuse • Manutention importante lors du remplissage de la presse papier • Zone de tri trop éloignée | <ul style="list-style-type: none"> • Presse papier défectueuse • Hauteur inadéquate de la briqueteuse • Distances importantes à parcourir  <p>Photo n. 17 mauvaise accessibilité de la briqueteuse</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Réparer la presse papier • Acquérir une briqueteuse de hauteur adaptée • Créer une zone de déchets intermédiaire conçue pour permettre la reprise mécanique des déchets | ☹ |
| 6 | Eclairage | NON | <ul style="list-style-type: none"> • Trop grande différence d'éclairage entre les zones de travail et les zones de tri | <ul style="list-style-type: none"> • Pas assez de néons dans la zone tri  <p>Photo n. 18 éclairage insuffisant du local de tri</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Installer des néons supplémentaires dans la zone Quai Nord • Nettoyer plus régulièrement les lampes | ☹ |
| 7 | Le bruit et les ambiances thermiques | NON | <ul style="list-style-type: none"> • Trop grande différence de température entre la zone de travail et la zone de tri | <ul style="list-style-type: none"> • Zone de tri pas chauffé, avec des courants d'air  <p>Photo n. 19 porte extérieure ouverte du local de stockage</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Fournir des vestes supplémentaires disponibles à l'entrée des zones de tri • Garder fermée la porte extérieure de la zone de stockage | ☹ |

| | Aspect | Satisfaisant ? | Si non, en quoi ? | A cause de quoi ? | Que faire pour améliorer ? | |
|----|---|----------------|--|---|---|---|
| 8 | L'hygiène atmosphérique | NON | <ul style="list-style-type: none"> Règles HACCP pas respectées | <ul style="list-style-type: none"> Passage régulier des personnes travaillant en contact direct avec les aliments dans la zone de tri Accumulation de déchets autour des bennes Putréfaction des produits organiques | <ul style="list-style-type: none"> Désigner une personne pour s'occuper uniquement de l'évacuation des déchets alimentaires Placer les bennes et containers de déchets organiques dans des locaux réfrigérés Programmer le nettoyage des matériels et aires à déchets Programmer l'aération | ☹ |
| 9 | L'autonomie et les responsabilités individuelles | OUI | <ul style="list-style-type: none"> Chacun doit participer au tri Règles bien définies | <ul style="list-style-type: none"> La responsabilité de chacun est engagée | <ul style="list-style-type: none"> Bien définir les rôles | ☺ |
| 10 | Le contenu du travail | OUI | <ul style="list-style-type: none"> Travail intéressant et diversifié | <ul style="list-style-type: none"> Formations annuelles | <ul style="list-style-type: none"> Inclure dans le programme de formation les résultats obtenus | ☺ |
| 11 | Les contraintes de temps | NON | <ul style="list-style-type: none"> Surcharge de travail Dépassement du temps de travail | Excès de recyclage le matin | <ul style="list-style-type: none"> Assurer une rotation entre les postes du matin et de l'après midi Prévoir une personne supplémentaire le matin et le samedi | ☹ |
| 12 | Les relations de travail au sein du personnel et avec la hiérarchie | OUI | <ul style="list-style-type: none"> Communication bilatérale entre salariés et hiérarchie | <ul style="list-style-type: none"> Les plaintes des salariés sont prises en compte | <ul style="list-style-type: none"> Prévoir une concertation régulière entre le personnel et la hiérarchie | ☺ |
| 13 | Environnement psychosocial-Stress | OUI / NON | <ul style="list-style-type: none"> Contexte économique actuel morose | <ul style="list-style-type: none"> Risque de licenciement | | ☹ |
| 14 | La réception des marchandises | OUI | <ul style="list-style-type: none"> Evacuation directe de produits d'emballage et/ou des produits abimés | <ul style="list-style-type: none"> Volume de déchets très important | <ul style="list-style-type: none"> Mener une réflexion avec les fournisseurs pour limiter les emballages | ☺ |

| | Aspect | Satisfaisant ? | Si non, en quoi ? | A cause de quoi ? | Que faire pour améliorer ? | |
|----|-----------------------------|----------------|---|--|--|---|
| 15 | Les engins de transport | OUI / NON | <ul style="list-style-type: none"> • Transpalettes, rolls, chariots nombreux et en bon état, mais pas forcément adaptés à la tâche | <ul style="list-style-type: none"> • Outils pas prévus initialement pour l'usage actuel | <ul style="list-style-type: none"> • Adapter les engins de transport et de collecte à la taille et aux spécificités des déchets | ☺ |
| 16 | Les ateliers de préparation | OUI | Machines et couteaux en bon état Tables de découpe en bon état, à bonne hauteur moyenne EPI adaptés et utilisés | Entretien régulier des machines et outils Responsabilisation de chaque équipe à l'utilisation et l'entretien des machines et outils | Mise au point de la formation à l'utilisation des machines et outils | ☺ |
| 17 | La mise en rayon | OUI | Echelles et escabeaux disponibles, en bon état Transpalettes et chariots mis à disposition | Manutention des produits à mettre en rayon | Formation à la manutention appropriées au poste de travail | ☺ |

6. CONCLUSIONS,

La mise en place du procédé de tri sélectif dans l'entreprise étudiée est une action positive, prévue par la loi et participant à la politique générale de préservation de l'environnement. Mais elle a nécessité une réorganisation de certains aspects du travail qui n'a pas été forcément bien perçue dès le début par les travailleurs.

L'inertie au changement peut se manifester même si celui-ci est positif. Afin de mieux faire accepter la nouvelle manière de travailler dans l'entreprise et de l'améliorer, une concertation avec les travailleurs nous a paru la meilleure solution. C'est pourquoi nous avons choisi de promouvoir et d'appliquer le processus participatif de risques Déparis.

Il s'agit d'une première expérience de ce genre pour cette entreprise, qui, suite aux solutions trouvées simples et d'application immédiate, s'est montrée ouverte à la poursuite dans cette voie.

Les travailleurs, quant à eux, ont été ravis d'être entendus et de pouvoir exprimer dans un cadre organisé leur avis sur la situation de travail qui les intéresse.

L'expérience a été positive pour nous aussi, médecin de travail,

- Elle nous a permis d'avoir une meilleure connaissance de l'entreprise avec parfois, la découverte des aspects insoupçonnés (ex. multitude et diversité des tâches pour certains postes de travail, inégalités de la charge de travail suivant les postes, règles HACCP pas toujours respectées)
- d'avoir un meilleur contact avec les salariés de l'entreprise et d'établir une relation de confiance,
- de changer de ce fait l'idée, encore trop répandue parmi les travailleurs que le médecin du travail est forcément du côté des patrons,
- et finalement de mener des actions concrètes au sein de l'entreprise afin d'améliorer le bien être des travailleurs.

7. BIBLIOGRAPHIE,

1. Mémorial A- Nr. 57 du 5 juillet 1994, page 1076, Loi du 17 juin 1994 relative à la prévention et à la gestion des déchets
2. Mémorial A – Nr. 154 du 1 septembre 2006, page 2725, Lutte antitabac
3. Malchaire, J., Dépistage participatif des risques dans une situation de travail, méthode Déparis. Unité Hygiène et Physiologie du Travail. UCL. Médecine du Travail et Ergonomie, vol. XXXIX Nr. 4-2002
4. CRAM, Prévention des Risques Professionnels. Guide Pratique Hypermarchés et Supermarchés. Fiche Nr 12- Les Déchets, septembre 2007
5. www.sobane.be
6. www.sobane.be, Guide de concertation Déparis IV, secteur « Supermarchés », janvier 2006
7. www.deparisnet.be/sobane