

# EXEMPLE D'UTILISATION DU GUIDE DE CONCERTATION DEPARIS ENTREPRISE DU SECTEUR TERTIAIRE. Docteur Hervé DEMAILLE

## 1. Cadre de l'étude :

L'étude a pour cadre le poste d'employé du service du courrier dans une grande entreprise du secteur tertiaire.

Au sein de cette société, implantée depuis 3 ans dans un immeuble neuf, il n'y a pas eu de demande particulière exprimée par l'employeur, par les salariés, ou par le Comité d'Hygiène Sécurité et Conditions de Travail (CHSCT).

Mon intérêt en tant que médecin du travail, pour étudier ce poste de travail un peu méconnu, s'exerçant sur l'ensemble des 14 étages d'un immeuble de grande hauteur, résulte d'une interrogation suite à l'observation du mode opératoire d'un employé de ce service lors de mes visites de locaux. Cette observation a permis de s'interroger sur la variété des activités notamment physiques et répétitives effectuées par ces salariés et donc des risques généraux et d'atteintes musculo-squelettiques (TMS) du dos et des membres supérieurs.

L'objectif a été de proposer à l'employeur des solutions d'amélioration des conditions de travail.

## 2. Contexte général.

### • **Présentation de l'entreprise.**

L'entreprise occupe depuis octobre 2001 23.100 m<sup>2</sup> de bureaux répartis sur 14 étages d'une tour qui en compte 40 au total.

Le chef des services généraux dirige une équipe de 12 salariés dont la mission est d'assurer la logistique, et faciliter le fonctionnement et la bonne marche des différents services financiers et comptables. Ce service est constitué de deux cellules : les moyens généraux proprement dits (8 salariés) et la cellule courrier (4 salariés).

Le service courrier, situé au 8<sup>ème</sup> étage de la tour, est chargé d'assurer la gestion du courrier entrant et du courrier sortant pour l'ensemble des services de l'entreprise.

### • **Présentation de la situation de travail**

Un employé du service courrier a pour mission d'assurer la gestion des flux entrants et sortants de tout le courrier (lettres, colis, paquets, revues) de l'ensemble des différents services d'une société de 1.200 salariés.

La gestion du courrier comporte trois principales facettes : réception, tri, et distribution.

Les activités imposent de nombreux déplacements entre les 14 étages de bureaux ainsi que dans les sous-sols techniques de l'immeuble.

Les sacs et chariots postaux sont récupérés auprès de différents livreurs et messageries (P&T, Fedex, CRI, Chronopost, etc) aux 4<sup>ème</sup> et 5<sup>ème</sup> sous-sol de la tour dans les zones techniques.

Situé au 8<sup>ème</sup> étage de la tour, le service courrier occupe une pièce d'environ 45 m<sup>2</sup>, où s'effectuent les opérations suivantes :

- gestion administrative (enregistrement, pesée, affranchissement, ..)
- déchargement des chariots, ventilation par service dans des boîtes à lettres,
- rechargement des chariots par les piles de courrier constituées par étage et par service.

Les bureaux : le courrier est distribué dans les étages de bureaux constitués de bureaux individuels, d'open-spaces, ou de salles de marché.

## 3. Approche méthodologique.

Afin d'obtenir l'adhésion de tous les niveaux j'ai procédé par différents étapes :

- Quelques semaines avant la réalisation de l'étude : rencontre de la DRH afin de lui exposer le projet, la sensibiliser et obtenir son accord,

- Deux semaines avant l'étude : visite préalable auprès du chef des services généraux, supérieur hiérarchique du service courrier, pour lui faire part de l'objet de l'étude, avoir la confirmation de son soutien pour les suites à donner, et de définir une date gênant le moins possible le service,
  - Contact avec les salariés du service courrier une fois que la date a été arrêtée, pour leur expliquer l'intérêt de l'étude et avoir leur accord de participation,
  - Rencontre des salariés la veille, afin de confirmer leur présence le lendemain, et leur expliquer le déroulement des différentes méthodes,
  - Deux jours de présence avec le service du courrier, afin de réaliser les questionnaires, de suivre les équipes pendant 24 heures afin de connaître et participer à leurs activités, et procéder aux différents mesurages.
- Une présentation générale a été faite à l'ensemble des 4 salariés de la cellule : objet, objectif, présentation des différents questionnaires. Le groupe de réflexion et le coordinateur ont été désignés (le médecin du travail).
- La réunion du groupe de réflexion composé de 3 salariés et de leur responsable a été animée par le médecin du travail.
  - La collaboration fut très bonne, le repas fut pris en commun le second jour, l'intérêt pour leur poste de travail apprécié par les salariés de la cellule.
  - La synthèse a été présentée aux personnels de la cellule et remise à la direction

#### 4. Résultats

### BILAN FINAL

Situation de travail : Service courrier			
1. Les aires de travail	😊	😐	😞
2. L'organisation technique entre postes	😊	😬	😞
3. Les emplacements de travail	😊	😬	😞
4. Les risques d'accident	😊	😐	😞
5. Les commandes et signaux	😊	😐	😞
6. Les outils et matériel de travail	😊	😐	😞
7. le travail répétitif	😊	😐	😞
8. Les manutentions	😊	😐	😞
9. La charge mentale	😊	😬	😞
10. L'éclairage	😄	😐	😞
11. Le bruit	😄	😐	😞
12. Les ambiances thermiques	😄	😐	😞
13. Les risques chimiques et biologiques	😊	😬	😞
14. Les vibrations	😊	😬	😞
15. Les relations de travail entre opérateurs	😊	😬	😞
16. L'environnement social local et général	😊	😬	😞
17. Le contenu du travail	😄	😐	😞
18. L'environnement psychosocial	😄	😐	😞

## Synthèse des améliorations proposées et des études complémentaires à réaliser

QUI?	FAIT QUOI?	Coût	Quand?	
			proposé	réalisé
Direction - Service Général	faire effectuer, par le propriétaire de l'immeuble, les travaux de mise aux normes du sous-sol (éclairage, passage de trottoir, rampe inclinée, réparation des portes automatiques) et les travaux d'entretien.	+++		
Hiérarchie	revoir les horaires (et certains lieux) de livraison des fournisseurs extérieurs.	+		
Hiérarchie	étude d'une réorganisation du service : aménagement des horaires et pauses, découpage des tâches, modification des procédures et des circuits à risques.	+		
Hiérarchie	aménagement du bureau : suppression de mobilier, abaissement des cases courrier, dégagement d'un espace « parking » pour les chariots.	++		
Hiérarchie	acheter des chariots de distribution adaptés (plateau > 60 cm, rebords latéraux, un seul plateau) du type du chariot de facteur.	++		
Direction - Service Général	demander à l'administration des postes l'attribution d'un chariot de livraison avec poignées	+		
Hiérarchie	demander un fractionnement et un étiquetage des charges par les fournisseurs.	+		
Hiérarchie	étudier la possibilité de regrouper les plis moins urgents auprès du chef de quai pour limiter les déplacements	+		
Direction - Service médical	former le personnel aux gestes de manutention manuelle de charges	++		
Hiérarchie	mettre en place un système d'entretien régulier des matériels par les salariés.	+		
Opérateur	effectuer les opérations de maintenance des appareils.	+		
Opérateur	s'aider d'un chariot pour porter les charges jusqu'aux différents bureaux.	+		
Hiérarchie	équiper le personnel de vêtements et gants protecteurs.	++		
Direction	établir une communication entre le service courrier et les bureaux.	+		

### 1. Les aires de travail

#### Que faire de concret pour améliorer la situation?

- l'espace dans le bureau est restreint pour le passage des grands chariots  
=> réorganiser l'espace de travail dans le bureau (supprimer une table, parquer les chariots dans un autre endroit).
- la rampe d'accès empruntée entre les niveaux -5 et -4 est dangereuse (pente, passage de véhicules, trottoir impraticable, inégalité du sol)  
=> faire effectuer les travaux de mise aux normes par le propriétaire / modifier l'itinéraire / faire respecter le lieu de livraison des journaux de nuit au niveau -5
- les bordures de trottoir du niveau - 5 ne sont pas correctement aménagées pour le franchissement par les chariots  
=> aménager par une pente cimentée.
- de nombreuses portes battantes gênent les manutentions  
=> réparer les anciennes portes automatiques ne fonctionnant plus / étudier l'automatisation des autres portes  
=> assurer l'entretien des couloirs et zones de livraison en sous-sol.

#### Aspects à étudier plus en détails:

- étude d'une automatisation de l'ouverture - fermeture des portes battantes



### 2. L'organisation technique entre postes

#### Que faire de concret pour améliorer la situation?

- en dehors de 3 à 4 arrivées « réglées », l'arrivée des colis et lettres se fait de manière aléatoire  
=> regrouper les plis moins urgents auprès du chef de quai pour limiter les déplacements / faire respecter les horaires des livraisons régulières pour limiter les contraintes de temps /  
=> réorganiser les horaires pour avoir les postes dédoublés lors des périodes à haute activité
- il existe une bonne communication entre les opérateurs, et une rotation facile entre les postes.

#### Aspects à étudier plus en détails:



### 3. Les emplacements de travail

#### Que faire de concret pour améliorer la situation?

- Le salarié doit travailler avec les bras levés, car le socle supportant les cases murales est constitué d'étagères de 86 cm de haut. Les cases sont constituées de colonnes de 135 cm de haut, et s'élèvent jusqu'à plus de 220 cm  
=> baisser le socle sous les cases courrier, en remplaçant les étagères par un socle plus bas (60 cm).
- Le salarié doit se mettre à genoux ou se pencher pour ramasser le courrier sur son chariot à plateau bas (18 cm)  
=> acheter un chariot dont le plateau soit en hauteur (60-90 cm) / apprendre les gestes de manutention manuelle.

Aspects à étudier plus en détails:



### 4. Les risques d'accident

#### Que faire de concret?

- Heurt par véhicule entre niveau -5 et -4  
=> aménager le trottoir de la rampe / changer d'itinéraire ou de lieu de livraison.
- Usage de ciseaux et cutter  
=> port de gants protecteurs / disposer d'un ouvre -lettre

Aspects à étudier plus en détails :



### 5. Les commandes et signaux

#### Que faire de concret pour améliorer la situation?

**NON APPLICABLE.**

Aspects à étudier plus en détails:

### 6. Les outils et matériel de travail

#### Que faire de concret pour améliorer la situation?

- les chariots sont inadaptés au travail : plateau bas, pas de poignées, paniers superposés, esthétique insuffisante pour passer parmi les bureaux, roues pivotantes  
=> acheter des chariots adaptés (plateau > 60 cm, rebords latéraux, un seul panier) du type du chariot de facteur.
- dans le service, l'espace de travail et passage sont encombrés par les chariots et les bureaux excédentaires  
=> disposer d'une salle de rangement des chariots / supprimer un bureau
- la poignée de l'un des chariots n'est pas rigidifiée  
=> assurer le suivi régulier des matériels par les salariés et réparer le cadre métallique.

Aspects à étudier plus en détails:

- Etudier la possibilité d'obtenir un chariot de livraison plus adapté de l'administration des postes (poignées)
- Définir le modèle de chariot de distribution le plus adapté à la situation (chariot de facteur ? ...)



### 7. Le travail répétitif

#### Que faire de concret pour améliorer la situation?

- Le temps d'un cycle est d'environ 1 h30 mn. A l'intérieur de chaque cycle, il y a des tâches répétitives, comme le levage et le port de charges, les mouvements des poignets pour le tri (1 mouvement de flexion -extension par seconde durant 45 minutes)  
=> fractionner les tâches répétitives en les alternant avec d'autres / organiser une rotation entre les opérateurs / aménager des périodes de repos après chaque séance
- Lors de cette répétition de geste, les bras sont souvent levés au-dessus des épaules  
=> abaisser le panneau mural des cases courrier en abaissant son socle de 86 à 60 cm.
- Lors de la distribution du courrier, les paquets sont ramassés sur un chariot bas et emmenés à la main pour être distribués dans les services  
=> acheter un chariot adapté (plan à 60 cm) compatible avec un passage dans les bureaux / inciter à la distribution avec chariot.

Aspects à étudier plus en détails:



## 8. Les manutentions

### Que faire de concret pour améliorer la situation?

- les colis postaux sont de poids variable mais régulièrement supérieur à 20 kg  
=> obtenir un fractionnement et un étiquetage des charges par les fournisseurs.
- Les paquets sont ramassés trop bas  
=> formation à la manutention manuelle de charges / acheter un chariot avec un plateau plus haut (60-90cm)
- les bras sont élevés au-dessus des épaules  
=> abaisser le socle des cases murales.
- Les paquets sont portés manuellement trop loin  
=> diminuer la distance de port en changeant la méthode de travail (distribution avec chariot).

### Aspects à étudier plus en détails:

- obtenir un fractionnement et un étiquetage des charges par les fournisseurs.



## 9. La charge mentale

### Que faire de concret pour améliorer la situation?

- l'attention est au maximum lors des phases de tri  
=> instaurer une pause après cette phase / effectuer une rotation des personnels.
- les contraintes horaires (4 distribution de courrier, ..), et l'arrivée aléatoire de colis imposent des contraintes mentales  
=> faire respecter les horaires de livraison des intervenants extérieurs / création de zones tampon pour les plis non urgents

### Aspects à étudier plus en détails:

- faire respecter les horaires de livraison des intervenants extérieurs
- création de zones tampon pour les plis non urgents



## 10. L'éclairage

### Que faire de concret pour améliorer la situation?

- dans les bureaux, l'éclairage est satisfaisant,
- au niveau du sous-sol, une zone est moins éclairée  
=> harmoniser l'éclairage en sous-sol par l'adjonction d'un rampe néon au plafond.

### Aspects à étudier plus en détails:

- faire ajouter une rampe néon supplémentaire par le propriétaire de l'immeuble



## 11. Le bruit

### Que faire de concret pour améliorer la situation?

- dans les bureaux, le niveau de bruit est satisfaisant,
- au sous-sol, l'attente de la livraison poste de 11 h expose au bruit de camions chargeant des containers  
=> faire respecter les horaires de livraison / changer l'organisation du travail (livraison à des horaires différents) /

### Aspects à étudier plus en détails:



## 12. Les ambiances thermiques







### Que faire de concret pour améliorer la situation?

- dans les bureaux, l'ambiance thermique est satisfaisante,
- le passage en sous-sol fait ressentir le contraste thermique avec les salles  
=> inciter les salariés à se prémunir contre le froid par le port de vêtements protecteurs / faire respecter les horaires de livraison par les fournisseurs extérieurs.

### Aspects à étudier plus en détails:

- faire respecter les horaires de livraison



<b>13. Les risques chimiques et biologiques</b>	
<b>Que faire de <u>concret</u> pour améliorer la situation?</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>à certaines heures, l'attente des livraisons de courrier dans les sous sols expose pendant plusieurs minutes aux nuisances olfactives des gaz d'échappement des camions poubelles =&gt; limiter le temps d'exposition en faisant respecter les horaires de livraison des intervenants extérieurs / changer le lieu ou les horaires de chargement des camions poubelles</li> </ul>	
<b>Aspects à étudier plus en détails:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>faire respecter les horaires de livraison des intervenants extérieurs,</li> <li>changer le lieu ou les horaires de chargement des camions poubelles</li> </ul>	
<b>14. Les vibrations</b>	
<b>Que faire de <u>concret</u> pour améliorer la situation?</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>le chariot des postes (pouvant peser 125 kg) n'a pas de poignées de manutention =&gt; acheter un chariot avec poignées de manutention ou demander l'attribution d'un chariot adapté</li> <li>le chariot à plateau bas a une poignée légèrement vacillante =&gt; resserrer les poignées / acheter un nouveau chariot.</li> </ul>	
<b>Aspects à étudier plus en détails:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>obtenir l'attribution de ce chariot par l'administration des postes</li> </ul>	
<b>15. Les relations de travail entre operateurs</b>	
<b>Que faire de <u>concret</u> pour améliorer la situation?</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>en général les relations sont bonnes entre les salariés du service courrier en ce qui concerne la répartition des tâches, les rotations internes, les remplacements en cas d'absence.</li> <li>l'insatisfaction vient de l'attitude dévalorisante de la part du personnel des bureaux, méconnaissant les contraintes horaires, plus disposés à montrer leur mécontentement que leur satisfaction =&gt; établir une communication entre le service courrier et les bureaux.</li> </ul>	
<b>Aspects à étudier plus en détails:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>établir une communication entre le service courrier et les bureaux.</li> </ul>	
<b>16. L'environnement social local et general</b>	
<b>Que faire de <u>concret</u> pour améliorer la situation?</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>la communication interne est bonne, mais les tâches effectuées en flux tendu rendent peu fréquents les échanges =&gt; respecter les pauses après chaque distribution de courrier.</li> <li>la communication externe (avec les services utilisateurs) est partielle et réduite au minimum =&gt; cf rubrique 15</li> </ul>	
<b>Aspects à étudier plus en détails:</b>	
<b>17. Le contenu du travail</b>	
<b>Que faire de <u>concret</u> pour améliorer la situation?</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>satisfaisant : les opérateurs sont conscients de leurs responsabilités et qu'au delà des contraintes de temps, leur travail est intéressant et qu'ils participent activement au bon fonctionnement des services.</li> </ul>	
<b>Aspects à étudier plus en détails:</b>	
<b>18. L'environnement psychosocial</b>	
<b>Que faire de <u>concret</u> pour améliorer la situation?</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>L'environnement psychosocial est satisfaisant.</li> </ul>	
<b>Aspects à étudier plus en détails:</b>	

## 5. Conclusions

Le guide Déparis s'est révélé rapide et simple à utiliser, orienté vers la recherche des risques et des possibilités d'amélioration et parfaitement adapté à l'étude d'une unité fonctionnelle de travail à effectif réduit.

Son intérêt réside dans le fait qu'il passe en revue la plupart des conditions de travail et propose un canevas de situation où les participants peuvent s'exprimer. L'intérêt du côté participatif est donc évident. Cet outil de dépistage « généraliste » des risques et problèmes est complet et permet de déboucher sur un plan d'action dont l'estimation financière est importante.

Les salariés ont participé facilement, sans agressivité, l'objectif ayant été bien compris.