



HAL
open science

L'examen du geste professionnel en situation de formation à la prévention durable des TMS

Bertrand Poete

► **To cite this version:**

Bertrand Poete. L'examen du geste professionnel en situation de formation à la prévention durable des TMS. Troisième Congrès francophone sur les troubles musculosquelettiques (TMS). Échanges et pratiques sur la prévention / Organisé par l'Anact et Pacte, May 2011, Grenoble, France. halshs-00604759

HAL Id: halshs-00604759

<https://shs.hal.science/halshs-00604759>

Submitted on 11 Jul 2011

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

L'examen du geste professionnel en situation de formation, clé de compréhension pour la prévention durable des TMS

Bertrand Poete /Aract de Franche-Comté

Communication au

3^{ème} Congrès francophone sur les troubles musculosquelettiques
Échanges et pratiques sur la prévention

Grenoble, 26-27 mai 2011

Organisé par :

L'Anact : Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail et

Pacte : Unité mixte de recherche du CNRS et de l'Université de Grenoble

pour le Groupe de recherche francophone sur les troubles musculosquelettiques

**L'EXAMEN DU GESTE PROFESSIONNEL EN SITUATION DE
FORMATION, CLE DE COMPREHENSION POUR LA PREVENTION
DURABLE DES TMS
BERTRAND POETE /ARACT DE FRANCHE-COMTE**

Le modèle du geste, dans ses dimensions biomécaniques et psychosociales a été développé par l'ANACT (Bourgeois 2000) et son réseau depuis une dizaine d'année et constitue le socle directeur des interventions conduites sur le terrain. Il n'en demeure pas moins que son opérationnalité et sa pertinence tardent à s'implanter durablement dans les entreprises et à atteindre les résultats escomptés.

1. Contexte général

Les constats du réseau ANACT

Les conclusions du rapport ^(*) de recherche-action DGT-ANACT (Daniellou, 2008) mettent en évidence un certain nombre de difficultés dans la mise en œuvre de la prévention durable des TMS. Ce rapport cite, entre autres, une grande diversité des représentations des facteurs de risques à l'origine des TMS, une absence de modèle partagé par les acteurs de l'entreprise, une faiblesse de l'évaluation du risque TMS, comme du risque RPS, intégré dans le document unique et une absence de connaissance du travail réel des salariés et ce malgré des formes de participation sous-tendues par les démarches d'amélioration continue.

Le même rapport dégage divers ingrédients ou leviers à mobiliser. Parmi de nombreux items les auteurs constatent *la nécessité d'enrichir la compréhension du geste professionnel. L'apport d'une approche pluridisciplinaire (psychologie, ergonomie et physiologie) doit permettre de mieux analyser les gestes dans les activités professionnelles et améliorer les connaissances sur les facteurs de risques biomécaniques et psychologiques.*

Les auteurs du rapport poursuivent en indiquant que *le geste efficient résulte d'un compromis construit individuellement et collectivement, il questionne les marges de manœuvre individuelles et collectives comme enjeu de prévention des TMS. Si le geste est ingénieux, rendre compte de sa complexité, c'est tenir compte des conditions organisationnelles pour que les membres du collectif de travail puissent échanger sur ces « ficelles de métiers » (des espaces de confrontation sur les pratiques, formes de polyvalence, etc.).*

Le texte se termine par une remarque à l'attention des experts en santé au travail qui devraient davantage intégrer dans leur dispositif d'intervention des temps visant à *favoriser les débats entre professionnels à partir des pratiques de réalisation du travail, de mobilisation du geste et de ses effets sur la santé.*

^(*) : Rapport financé par la Direction Générale du Travail, impliquant trois laboratoires de recherche et le réseau ANACT. Le rapport rend compte des résultats d'une recherche sur la prévention durable des TMS d'une durée de trois ans. L'objectif de cette recherche était d'identifier les leviers et les freins à la prévention des TMS à travers le suivi d'interventions en entreprise.

L'intégration des dimensions du geste dans la formation ANACT révisée.

En 2009, dans la suite des conclusions du rapport et dans le cadre de la mission de transfert du réseau, une remise à plat du contenu de la formation Anact sur les TMS est initiée. Dans le cadre de cette refonte des différents modules, nous avons cherché entre autres à donner davantage de contenance à ce modèle du geste - tout particulièrement dans sa dimension psychosociale, en utilisant comme "cas d'école" des séquences filmées de situation de travail.

Le cas présenté ici constitue une illustration de la mise en visibilité de la problématique TMS dans son rapport à l'exécution du geste professionnel. Cet outil visuel s'insère dans l'un des modules de formation destiné aux acteurs de la prévention des risques et de la santé au travail, dont l'objectif est d'appréhender les composantes du geste.

Cette démarche vise à favoriser une plus grande participation des stagiaires dans le processus d'apprentissage (Martin et Savary, 2003)

L'analyse de cette situation de travail est présentée devant les participants de la formation, puis discutée, décortiquée, et débattue avec eux. Dans le cas présent, il s'agit de comprendre les dimensions du geste, en cherchant à en saisir le sens, puis l'intentionnalité.

2. La situation de travail présentée en formation

L'entreprise où est tournée la vidéo

Equipementier automobile de 200 salariés cette entreprise est spécialisée dans les domaines de la découpe, de l'emboutissage et de l'assemblage d'éléments de la structure automobile. Cette entreprise est confrontée à une double problématique, d'une part la crise du secteur et d'autre part, une main d'œuvre directe vieillissante dont 1/3 de celle-ci est touchée par des restrictions d'aptitude au poste avec de nombreux TMS déclarés. Les développements suivants nous permettront de comprendre les raisons de cet état.

Le travail des opératrices sur presse

La tâche réalisée par les deux opératrices, consiste de partir d'une plaque de tôle, appelée « flanc » pesant 1,126 kg, de lui faire suivre différentes opérations de transformation de sa forme, par des opérations d'emboutissage, de détournage et de séparation. L'objectif de production est de 240 pièces par heure.

Le film retrace les différentes opérations liées au procès dans un temps de cycle de 15 secondes. Il montre également de manière sous-jacente les ingrédients qui vont augmenter les contraintes de l'opératrice.

Présentant dans un premier temps les différentes opérations de prise, de dépose du flanc sur le moule et du déplacement des pièces embouties, le film fait ensuite une focale, au ralenti, sur une action particulière, celle qui conduit une opératrice à jeter une chute de métal dans un bac de récupération placé face à elle, de l'autre côté de l'outil de presse.

3. L'approche du sens du geste à travers une opération dite « sans valeur ajoutée »

De voir à regarder : une approche différente

Lors de la présentation de cette séquence vidéo, le formateur cherche à aiguïser le regard des stagiaires en les amenant à comprendre le « pourquoi » de chacune des opérations.

Lorsqu'arrive la séquence du geste consistant à évacuer le déchet métallique, les stagiaires constatent à la fois l'ampleur du mouvement effectué par l'opératrice et son extrême précision : il semble que ce geste soit particulièrement « travaillé » par la salariée, car à chacun des cycles elle effectue la même rotation du buste, la même adduction du bras et libère une énergie particulièrement mesurée.

A ce moment-là de l'analyse de la vidéo, l'objectif est d'amener le groupe à comprendre les déterminants d'une telle astreinte biomécanique pour la salariée. Pourquoi tant d'efforts et de précision pour un geste dont la valeur économique semble nulle (lancer un déchet dans une poubelle) ?

Une deuxième projection de la séquence vidéo permet au groupe de dégager des pistes de compréhension. On constate en effet que l'opératrice intervient, à la suite d'un arrêt machine, pour dégager certains déchets qui, mal placés dans le bac, déclenchent le dispositif de sécurité de la presse.

Ainsi, apparaît le lien entre la qualité du geste de "lancé du déchet" et le bon fonctionnement de la machine.

On comprend alors **toute l'intentionnalité** de ce geste du lancé, si adroit et si appliqué : cette chute doit en effet tomber correctement, bien à plat, au fond de la benne pour éviter que des éléments ou des parties viennent couper le faisceau de la cellule de sécurité entraînant la mise en arrêt de la presse.

L'impulsion et la trajectoire calibrées que donne l'opératrice fait alors en sorte que cette chute qui est longue et légère tombe dans « un certain sens » dans la benne.

Ainsi, de la **qualité du geste de lancement** de la chute dans la benne de récupération va **dépendre, en quelque sorte, la fluidité du procès.**

Ce geste, coûteux dans ses astreintes biomécaniques, se trouve alors valorisé par le gain de temps et de qualité qu'il induit. Mais, bien entendu, il n'apparaît à aucun moment dans la prescription du travail ni dans la reconnaissance des performances « techniques » de l'opératrice.

Or cette opératrice « **prend sur elle** » (*principe de la régulation : on prend d'abord sur soi pour ne pas pénaliser l'objectif à atteindre*) pour jeter ainsi cette chute. Elle a arbitré entre réaliser un geste sollicitant et se déplacer régulièrement pour dégager les déchets qui bloquent le fonctionnement de sa presse. Cette forme de régulation lui permet de pouvoir continuer à travailler.

En arbitrant ainsi elle répond au but qu'on lui fixe et qu'elle se fixe : « *répondre aux objectifs de production* » de façon singulière en s'appuyant peut-être sur l'idée qu'elle se fait du travail bien fait.

Ce geste n'apparaît plus comme quelque chose de banal. Il n'est pas fait n'importe comment, il est encadré par une réflexion de l'opératrice qui se donne de nouvelles règles pour semble-t-il combler un manque. Il résulte bien d'un compromis.

Approfondissement et élargissement de l'analyse

La poursuite de la réflexion avec les stagiaires nous conduit à dépasser la dimension du simple mouvement dans l'espace, de pointer que ce geste est porté par une finalité.

À ce stade apparaissent des questions centrales : en quoi cette compréhension du geste peut-elle être pertinente pour la prévention des TMS ? En quoi réinterroge-t-elle l'organisation du travail ?

Dans la situation présentée, et dans le cadre d'une démarche ergonomique classique, l'entretien permet de compléter la compréhension et de faire le lien avec les composantes organisationnelles en présence. L'explication tombe alors : « *auparavant les chutes étaient découpées par la presse et tombaient d'elles mêmes dans un bac au dessous... mais l'outil s'est détérioré, on a tardé à le réparer, on a placé temporairement la benne de l'autre côté de la machine et comme plus personne n'a évoqué ce problème... la réparation est tombée aux oubliettes...* »

Voilà comment, sans que cela ne soit exprimé, ni vu, ni pris en compte, une situation de travail se dégrade progressivement et génère un geste de compensation.

L'opératrice supplée aux « trous de normes » (Schwartz-2003) d'une organisation défaillante : défaut de maintenance, défaut de suivi du process, défaut de communication...

Ce geste chargé de sens, d'intentionnalité, de savoir-faire et d'intelligence interpelle également le collectif de travail, dans la mesure où personne ne semble s'être préoccupé de cette contrainte et de ce mode dégradé de fonctionnement.

4. Mise en perspective

En décortiquant les actions réalisées par l'opératrice grâce à l'utilisation de l'outil vidéo, le groupe en formation a mis en évidence d'autres facettes du geste :

- bien sûr, sa dimension biomécanique, relative au mouvement effectué, avec les sollicitations articulaires convoquées,
- sa dimension cognitive, avec l'intégration opérative de la trajectoire idéale qu'il convient de donner au jet de cette pièce et qui va faire « *que la chute va se ranger comme il faut* »
- sa dimension psychoaffective, qui apparaît lorsqu'on comprend l'engagement corporel de la salariée qui « *prend sur soi* » au bénéfice d'une production plus performante, même si cela lui « coûte » un risque de TMS.

Montrer un geste de travail, en chercher les intentions et les explications, remonter le fil de son histoire, conduit les stagiaires à pointer du doigt la dimension organisationnelle et psycho-sociale des TMS et les amène par là même à dégager les pistes d'actions nécessaires à une prévention durable de cette pathologie professionnelle.

5. Conclusion

Cette manière pédagogique de questionner les différentes dimensions du geste, pour des intervenants spécialistes de la prévention des TMS, permet de sortir de la logique trop souvent entendue du « bon geste » et du « mauvais geste » et d'amener l'entreprise à aborder concrètement la question de l'organisation du travail, responsable des mécanismes de survenue des TMS.

BOURGEOIS F., LEMARCHAND C., HUBAULT F., BRUN C., POLIN A., FAUCHEUX JM. (2000) *Troubles musculosquelettiques et travail, quand la santé interroge l'organisation*. Editions de l'Anact, Lyon.

DANIELLOU, F., CAROLY, S., COUTAREL F., ESCRIVA E., ROQUELAURE Y., SCHWEITZER J.M. (sous la direction de), (2008). *La prévention durable des TMS : Quels freins ? Quels leviers d'action ?* Rapport d'étude pour la Direction Générale du Travail.

MARTIN JP., SAVARY E. (2003). *Des pratiques en réflexion*. Editions Octarès Toulouse.

SCHWARTZ Y., DURRIVE L., (2003). *Travail & Ergologie - Entretien sur l'activité humaine*. Collection travail et activité humaine dirigée par François Daniellou, Gilbert de Terssac et Yves Schwartz, Octarès.