

**Guide d'élaboration
d'une stratégie de prévention
pour les établissements
du secteur avicole**

**ÉTUDES ET
RECHERCHES**

Jean-Guy Richard

Octobre 1997

R6-158

GUIDE TECHNIQUE



IRSST
Institut de recherche
en santé et en sécurité
du travail du Québec

La recherche, pour mieux comprendre

L'Institut de recherche en santé et en sécurité du travail du Québec (IRSST) est un organisme de recherche scientifique voué à l'identification et à l'élimination à la source des dangers professionnels, et à la réadaptation des travailleurs qui en sont victimes. Financé par la CSST, l'Institut réalise et finance, par subvention ou contrats, des recherches qui visent à réduire les coûts humains et financiers occasionnés par les accidents de travail et les maladies professionnelles.

Pour tout connaître de l'actualité de la recherche menée ou financée par l'IRSST, abonnez-vous gratuitement au magazine *Prévention au travail*, publié conjointement par la CSST et l'Institut.

Les résultats des travaux de l'Institut sont présentés dans une série de publications, disponibles sur demande à la Direction des communications.

Il est possible de se procurer le catalogue des publications de l'Institut et de s'abonner à *Prévention au travail* en écrivant à l'adresse au bas de cette page.

ATTENTION

Cette version numérique vous est offerte à titre d'information seulement. Bien que tout ait été mis en œuvre pour préserver la qualité des documents lors du transfert numérique, il se peut que certains caractères aient été omis, altérés ou effacés. Les données contenues dans les tableaux et graphiques doivent être vérifiées à l'aide de la version papier avant utilisation.

Dépôt légal
Bibliothèque nationale du Québec

IRSST - Direction des communications
505, boul. de Maisonneuve Ouest
Montréal (Québec)
H3A 3C2
Téléphone : (514) 288-1 551
Télécopieur: (514) 288-7636
Site internet : www.irsst.qc.ca
© Institut de recherche en santé
et en sécurité du travail du Québec,

**Guide d'élaboration
d'une stratégie de prévention
pour les établissements
du secteur avicole**

Jean-Guy Richard
Programme sécurité-ergonomie, IRSST

**ÉTUDES ET
RECHERCHES**

GUIDE TECHNIQUE

Avant-Propos

Compte tenu de l'importance du problème des lésions attribuables au travail répétitif (LATR) dans le secteur avicole, l'Association des abattoirs avicoles du Québec a adressé une demande à l'IRSST pour que des outils de prévention adaptés aux spécificités du secteur soient développés. Afin de bien identifier les besoins des établissements et de définir le contexte d'utilisation de ces outils, il fut convenu de faire un bilan des activités préventives ayant été tentées jusqu' alors et de définir les besoins de l'industrie pour aborder cette problématique. Ce portrait de la situation actuelle¹ a permis à un comité de suivi du projet, composé de représentants des entreprises et des syndicats, de s'entendre sur une stratégie préventive adaptée au secteur ainsi que sur les modalités de sa mise en œuvre. Ce guide résume les faits saillants de cette démarche préventive.

Ce document est destiné aux entreprises qui sont aux prises avec un problème de LATR et qui désirent se doter d'une démarche de prévention efficace qui soit intégrée à la dynamique de production de leurs usines. Il s'agit d'un outil pratique pour aider à la conception de cette démarche et à son implantation. Il s'adresse donc autant aux décideurs qu'aux responsables de l'élaboration et de l'implantation d'une stratégie de prévention des lésions attribuables au travail répétitif (LATR).

La démarche présentée dans ce guide constitue une approche globale de la prévention. Elle comprend de nombreuses activités qui ont toutes comme objectifs l'identification et la réduction des facteurs de risque. Elle est participative et vise notamment à développer une expertise en ergonomie au sein même de l'entreprise. Il ne fait aucun doute que cette expertise, de même que les activités de prévention proposées, seront utiles pour résoudre d'autres types de problèmes, y compris des difficultés de production. La démarche vise également à intégrer la prévention dans la dynamique de fonctionnement de l'entreprise en favorisant notamment la prise en compte de l'activité au moment de la conception de nouvelles installations.

1. Ce portrait est présenté dans le rapport de recherche intitulé « Identification des outils requis pour accroître l'efficacité des stratégies de prévention des LATR dans les abattoirs et usines de transformation du secteur avicole. »

Les éléments d'une stratégie de gestion de la prévention

Prévenir l'apparition des LATR consiste à réduire l'exposition aux différents facteurs de risque¹ à un niveau acceptable. Cela se fait au moyen de changements dans les tâches, dans l'organisation du travail, dans l'environnement, dans les outils et les technologies, ainsi que dans les comportements et les attitudes de chaque employé (Kuorinka et Forcier, 1995).

Développer et implanter une stratégie ou une démarche préventive consiste à planifier, organiser, diriger et contrôler le processus qui va permettre ces changements.

Toute stratégie de prévention s'insère dans une démarche plus globale de gestion du dossier de la santé et de la sécurité au travail. (Note : Gérer = planifier, organiser, diriger et contrôler.)

Pérusse (mars 1993) identifie quatre volets de la gestion du dossier SST (voir la figure 1).

➤ La gestion financière (volet indemnisation), qui s'intéresse surtout aux cotisations à la CSST et au diagnostic de la situation de l'entreprise (calcul de la masse salariale, classification, mérite-démérite, partage des coûts, etc.).

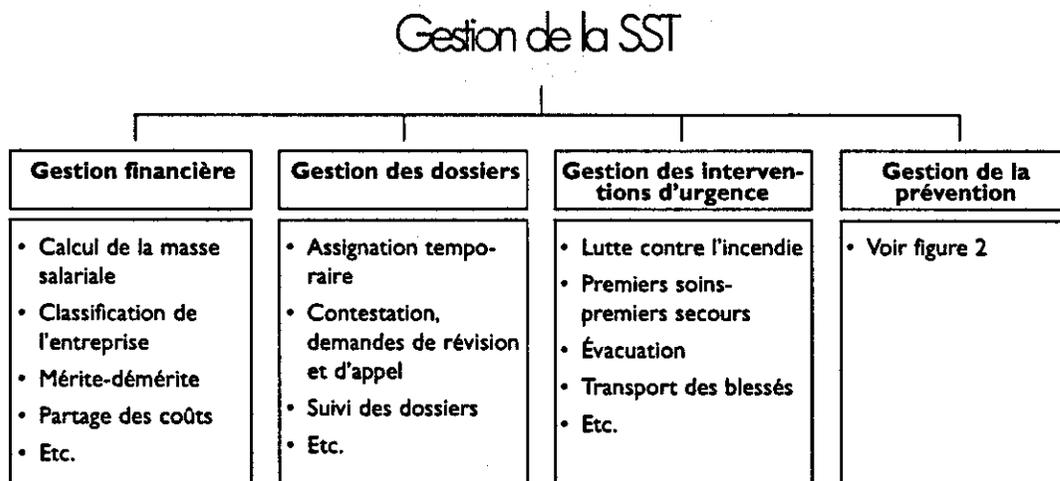


Figure 1 Schéma des composantes de la gestion de la santé et de la sécurité du travail

Tiré de : Pérusse, M.

« Gérer la santé et la sécurité au travail en quatre volets »

Travail et santé, mars 1993, vol. 9, n° 1.

1. Les facteurs de risque généraux pour les LATR sont les suivants :

- posture inadéquate
- charge musculo-squelettique dynamique;
- charge statique;
- répétitivité (tâche à cycle court et absence de temps de récupération);
- froid, vibration et pression locale sur les tissus ;
- invariabilité de la tâche, exigences cognitives, variables de nature organisationnelles et psychosociales (associées au stress notamment).

- La gestion des dossiers de réclamation ou gestion médico-administrative, qui comprend divers types de démarches de contestation et d'appel, une politique d'assignation temporaire et le suivi des dossiers jusqu'à la réinsertion du travailleur.
- La gestion des interventions d'urgence, qui concerne la lutte contre les incendies, les premiers soins et premiers secours, l'évacuation des lieux de travail, le transport des blessés, etc.
- La gestion de la prévention, qui est finalement le seul volet impliquant une gestion proactive. Elle consiste à adopter et à implanter une stratégie globale de planification, d'organisation, de direction, de contrôle et d'harmonisation d'une série d'activités préventives, de manière à en faire un système cohérent et efficace.

La figure 2, élaborée au moyen des informations fournies par Pérusse (décembre 1993), montre que la toute première étape d'une stratégie de gestion de la prévention est l'adoption, par la direction de l'établissement, d'une politique de SST claire. Cette politique sert à décrire la position de la direction et à signifier ses intentions à tous les niveaux de l'entreprise.

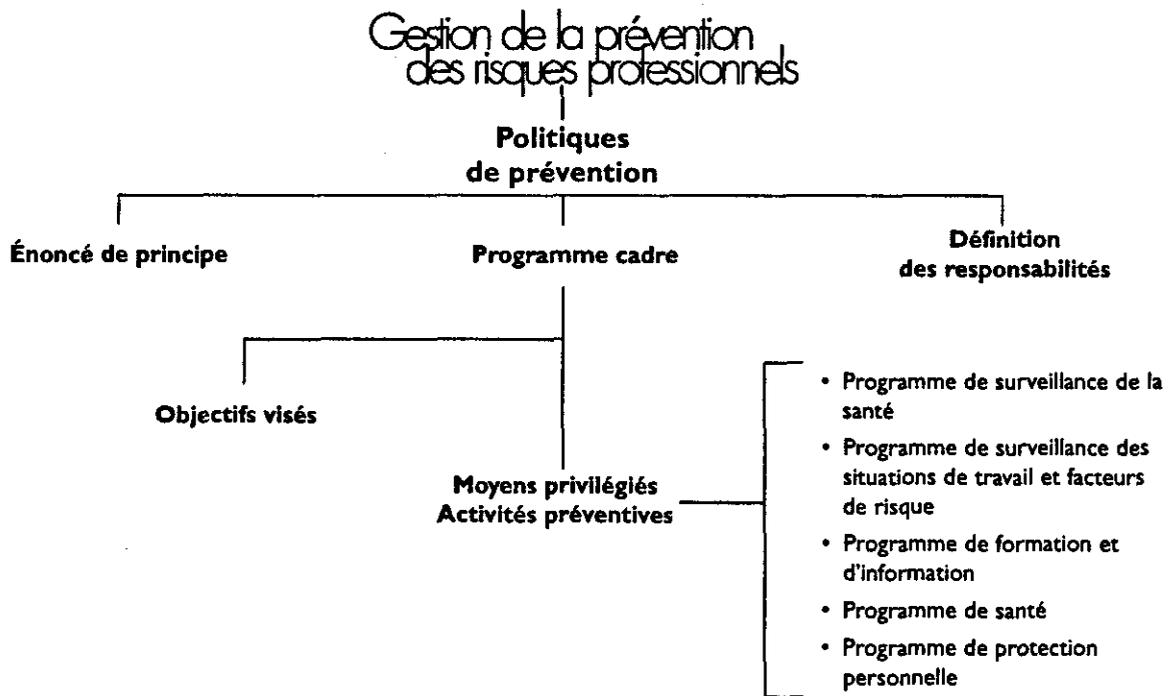


Figure 2 Schéma des composantes de la gestion de la prévention des risques professionnels

Tiré de : Pérusse, M.

« Gérer la prévention c'est commencer par une politique »
Travail et santé, décembre 1993, vol. 9, n° 4

Une bonne politique comporte un énoncé de principe, un programme cadre et une définition des responsabilités.

- L'énoncé de principe définit l'importance que la direction accorde à la SST, révèle ses valeurs et dévoile ses orientations stratégiques.
- Le programme cadre précise les lignes directrices des activités de prévention (les objectifs et les moyens que l'on entend prendre pour les atteindre). Il définit les balises d'un ensemble de programmes spécifiques qui spécifient les activités de prévention.
- Finalement, la définition des responsabilités permet à chacun de connaître ses devoirs en matière de prévention.

La stratégie préventive proposée

Les objectifs proposés

Afin de répondre aux attentes et aux besoins exprimés par les représentants du secteur avicole, nous proposons une stratégie de prévention qui s'articule autour de deux grands objectifs (voir la figure 3).

1 Chercher, de façon continue, à identifier et à comprendre les facteurs qui contribuent à l'apparition des LATR (relations de causes à effets).

Étant donné que les mécanismes par lesquels ces lésions surviennent sont très complexes et assez souvent mal connus, l'atteinte de cet objectif passe nécessairement par des activités de surveillance de la santé, conjuguées à l'analyse des situations de travail.

2 Contrôler le plus efficacement possible les risques existants et futurs.

Par risques futurs, il faut entendre ceux pouvant résulter de modifications techniques et organisationnelles qui ne sont pas encore implantées. La poursuite de cet objectif implique donc d'intégrer la prévention au processus même de la conception.

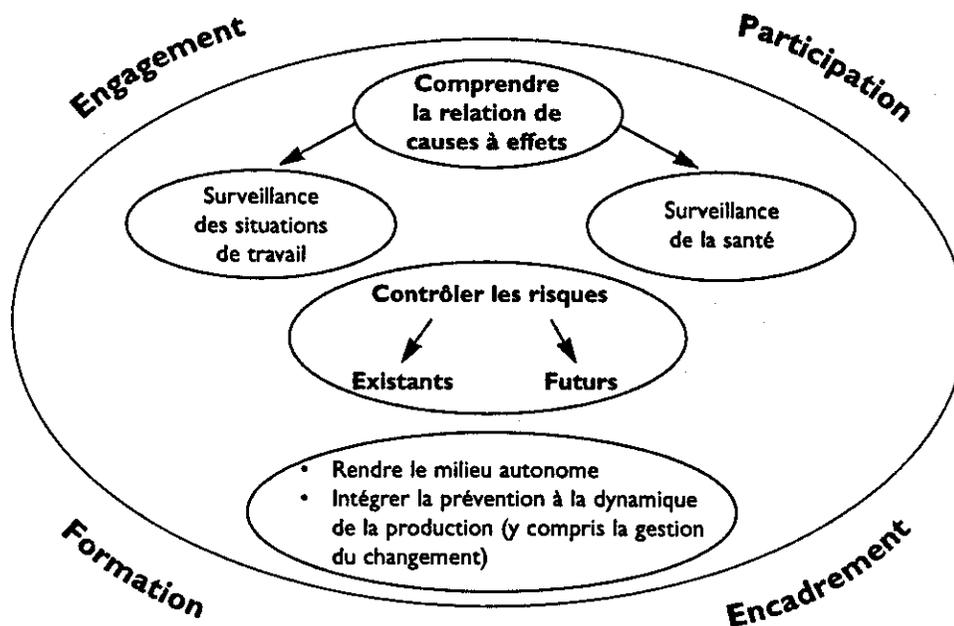


Figure 3 Les deux grands axes de la stratégie préventive

De ces objectifs généraux découlent les objectifs spécifiques suivants :

- 1 Intégrer la prévention des LATR aux activités de gestion de la production.
- 2 Développer une expertise en ergonomie au sein même de l'usine et viser l'autonomie des intervenants. Faire en sorte que les compétences acquises puissent être utilisées pour l'amélioration de la productivité et la résolution d'autres problèmes.
- 3 Se doter d'un système de surveillance de la santé et des situations de travail qui permette d'avoir, en temps réel, un portrait de la situation de manière à pouvoir mieux planifier les interventions.
- 4 Tout en corrigeant les situations existantes, développer des compétences et des pratiques qui permettent d'intégrer rapidement la prévention des LATR au processus de conception des nouvelles installations.

Énoncés de principes proposés

Les éléments suivants constituent autant d'énoncés de principes qui sous-tendent la présente stratégie de prévention. Cette dernière vise à :

- favoriser la meilleure intégration possible de la prévention à la dynamique de production;
- accorder beaucoup d'importance à l'activité du travail de manière à réduire la souffrance physique et psychique des travailleurs et à les valoriser;
- utiliser les compétences et le vécu des travailleurs lors de la conception des nouvelles situations de travail en s'appuyant sur les acquis de l'ergonomie de conception;
- encourager les initiatives et à procurer des forums aux employés pour qu'ils puissent s'exprimer sur leurs besoins et sur les possibilités d'amélioration;
- intégrer la prévention dans les activités de formation professionnelle.

Structure de fonctionnement proposée

La figure 4 présente une structure de fonctionnement qui pourrait permettre l'atteinte des objectifs proposés. On y trouve les intervenants suivants :

- Un responsable patronal de la gestion des dossiers d'accidents (GP pour Gestion patronale), qui serait membre d'office du comité de SST.
- Un représentant des travailleurs, membre du comité de SST, qui assume plus spécifiquement le suivi des dossiers d'accidents (GS pour Gestion syndicale).

Les deux fonctions précédentes existent présentement dans la plupart des usines. Nous proposons simplement de confirmer la séparation de la gestion de la prévention de celle des dossiers d'accidents ou des dossiers médicaux. Il nous semble toutefois important que ces deux responsables puissent collaborer à la stratégie préventive. Le comité de SST est, d'après nous, la meilleure place pour ce faire.

- Un responsable de la prévention du côté patronal (PP pour Préventionniste patronal).
- Un responsable de la prévention du côté syndical (PS pour Préventionniste syndical).

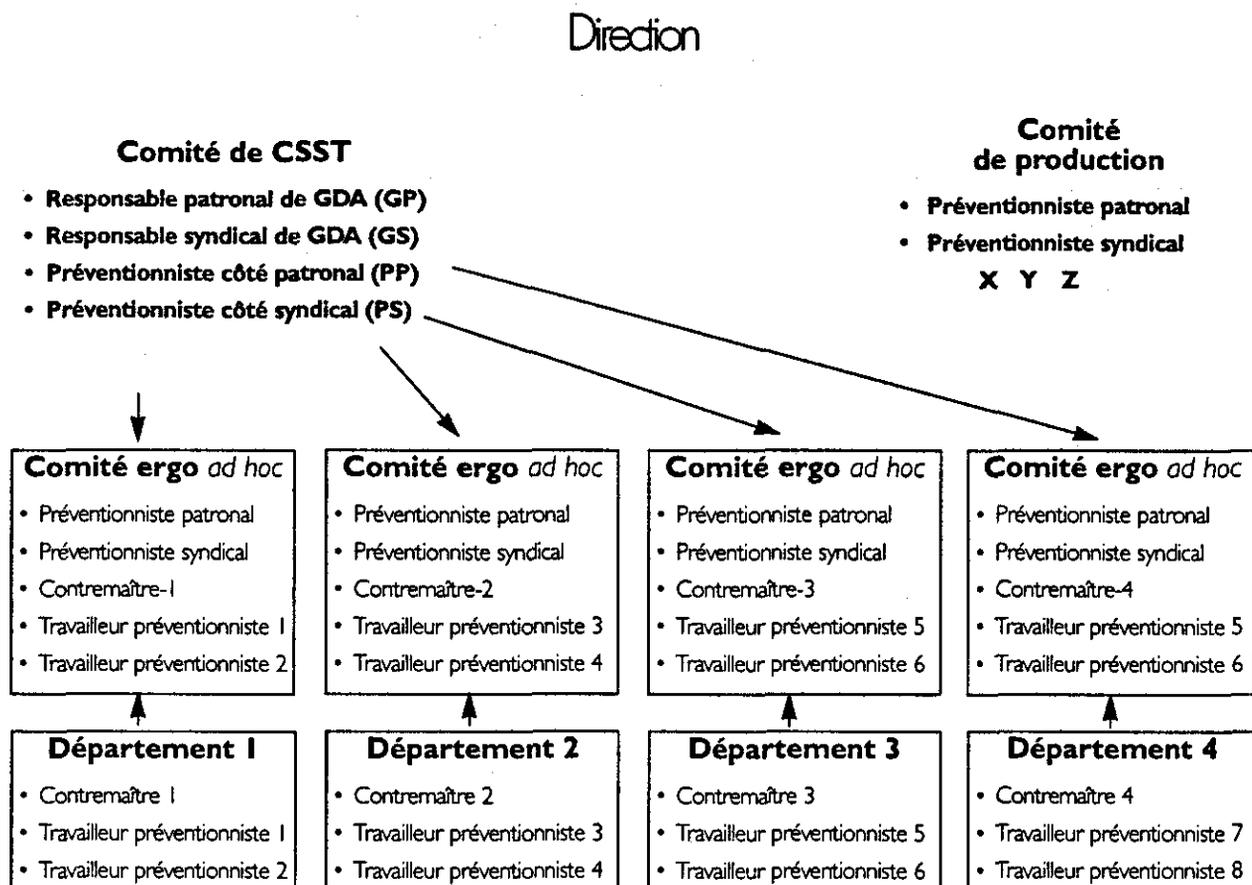


Figure 4 Structure de fonctionnement pour la mise en œuvre de la stratégie

Ces deux préventionnistes sont les principaux acteurs de la mise en œuvre de la démarche préventive. Ils doivent avoir une bonne formation et disposer du temps requis pour mener à bien les activités de prévention. Ils sont également membres d'office du comité de SST et ont notamment la responsabilité du fonctionnement des comités ergo ad hoc. Ils peuvent participer aux différents comités de production, où ils ont alors la responsabilité d'apporter le point de vue de l'ergonomie. Ils peuvent également collaborer au processus de conception lors de l'introduction de modifications dans l'usine.

- Dans chaque département, nous proposons d'identifier deux travailleurs qui pourront collaborer à des activités préventives spécifiques avec les préventionnistes et le contremaître. Nous les désignons par le titre de travailleurs-préventionnistes (TP). Lorsque re-quis, ces deux travailleurs forment, avec le contremaître et les deux préventionnistes, un comité ergo ad hoc.
- Une personne-ressource en ergonomie pour la formation et l'aide aux activités (encadrement des intervenants).

Modalités de définition de la démarche préventive

La démarche participative proposée prévoit des modalités de collaboration travailleurs-contremaîtres dans un effort concerté d'amélioration continue des situations de travail. Son implantation graduelle nécessite la collaboration d'un ergonome ayant le mandat de former les principaux intervenants de la prévention et de les encadrer, pendant un certain temps, dans la réalisation des activités prévues.

Il est proposé, comme première étape de l'implantation d'une nouvelle approche préventive, de donner une formation sur la gestion de la prévention des LATR aux personnes suivantes :

- le directeur de l'usine,
- le responsable des ressources humaines,
- le président du syndicat,
- les membres du comité de SST.

Dans une deuxième étape, il est proposé que le comité de SST, en collaboration avec l'ergonome, définisse une stratégie préventive spécifique à l'établissement et développe un plan d'action pour sa mise en œuvre. Ce plan devrait préciser les activités à venir, ainsi que les responsabilités de chacun. Suivant son approbation, la stratégie et le plan d'action devraient être communiqués à l'ensemble des employés.

Programmes d'activités proposés

Les prochaines sections décrivent les activités possibles dans une démarche préventive et, dans certains cas, elles identifient les personnes pouvant les réaliser.

Programme de surveillance de la santé

Le programme de surveillance de la santé pourrait comporter les activités suivantes :

- Sensibilisation des travailleurs à l'importance de la déclaration des douleurs par la présentation d'une plaquette d'information traitant de cette problématique.
- Dans le cas de douleurs persistantes, intervention d'un préventionniste visant à en identifier les causes potentielles.
- Introduction d'un formulaire d'enregistrement des déclarations des douleurs permettant de recueillir toutes les informations pertinentes (y compris les causes identifiées et les mesures de suivi).
 - Enregistrement des douleurs.
 - Suivi (par le comité de SST) en temps réel des douleurs et des atteintes.
 - Mise en place d'une procédure de gestion des assignations préventives et temporaires qui s'appuie sur une bonne connaissance des facteurs de risque.

Lorsque, malgré tous les efforts de prévention, un travailleur développe une atteinte, il est important d'entreprendre une analyse d'accident orientée vers la compréhension des facteurs ayant pu occasionner cette atteinte spécifique. La méthode utilisée pour cette analyse diffère légèrement des études de tâches qui sont orientées vers la recherche de solutions.

Il est proposé :

- que l'enquête d'accident soit sous la responsabilité du contremaître et qu'elle soit réalisée en collaboration avec un ou deux préventionnistes;
- que l'enquête cherche à déterminer les facteurs pouvant l'expliquer, au moyen d'un questionnement de l'historique de l'apparition de l'atteinte (l'apparition des symptômes, notamment);
- qu'un suivi soit effectué au retour du travailleur afin d'éliminer les facteurs de risque pouvant découler de lacunes sur le plan de la formation;
- qu'un suivi soit fait par le comité de SST afin de déterminer si une analyse complète de la tâche devrait être effectuée.

Programme de surveillance des situations de travail et des facteurs de risque

La compréhension de la relation de causes à effets nécessite de compléter le programme de surveillance de la santé par un programme de surveillance des situations de travail et de l'évolution des facteurs de risque. Il s'agit ici de s'assurer de bien identifier les changements qui surviennent dans les départements à risque et surtout, d'évaluer si ces changements ont eu un impact positif ou négatif sur les risques.

Il est proposé que les travailleurs-préventionnistes enregistrent sur un formulaire (pour chacun des postes) les changements survenus dans les départements et leurs impacts sur le niveau de risque. Ces formulaires constitueraient un registre permettant de suivre l'évolution des situations de travail et de faire le lien avec les douleurs et les atteintes déclarées. Ces informations pourraient être recueillies et analysées lors des inspections mensuelles des lieux de travail.

À un stade plus avancé de l'implantation de la stratégie préventive, il faudrait viser à ce que le questionnement sur l'impact des changements se fasse au moment de la conception; c'est là la seule façon d'être véritablement proactif.

Programme de contrôle et d'élimination des risques

Le programme de contrôle et d'élimination des risques devrait viser les situations existantes et les installations futures.

Il est proposé que la recherche de solutions à des postes existants se fasse au moyen d'une démarche bien structurée, entreprise et conduite par le contremaître du département, avec l'aide d'un comité ergo qui regroupe au moins deux travailleurs et les deux préventionnistes du département.

De la même façon, lorsque des changements importants sont prévus dans un département, le contremaître devrait avoir la responsabilité de consulter les futurs utilisateurs. Compte tenu des difficultés méthodologiques reliées à ce type de consultation, il est prévisible que le comité ergo du département devrait être mis à contribution.

Programme d'information et de formation

L'implantation d'une stratégie préventive et la réalisation des différentes activités nécessitent l'acquisition de connaissances et d'habiletés de la part de plusieurs personnes dans l'usine. Les activités de formation suivantes sont donc proposées.

Tel que déjà mentionné précédemment, une formation sur la gestion de la prévention des LATR pourrait être donnée aux personnes suivantes :

- directeur de l'usine
- responsable des ressources humaines
- président du syndicat
- membres du comité de SST

Étant donné le rôle important qu'ils ont à jouer, les préventionnistes devraient recevoir une formation complète sur l'analyse des tâches et la recherche de solutions. De plus, ils bénéficieraient d'une formation continue, grâce à l'encadrement fourni par l'ergonome. Rappelons que pour atteindre l'objectif de quasi-autonomie de l'usine, ces deux personnes sont appelées à devenir les principaux experts en ergonomie et en prévention des LATR.

Nous proposons également que les membres du comité de SST, les travailleurs-préventionnistes et les contremaîtres reçoivent une formation complète sur l'analyse des tâches et la recherche de solutions.

Les employés les plus à risque pourraient, pour leur part, bénéficier d'une séance d'information sur les facteurs de risque. L'objectif est de les aider à mieux comprendre les symptômes et surtout, à faire des liens entre symptômes et facteurs de risque.

L'ensemble des employés pourrait recevoir de l'information sur le programme de surveillance de la santé et des situations de travail.

Finalement, nous pensons que les formateurs professionnels bénéficieraient d'une formation sur l'analyse des tâches. Elle devrait être spécialement adaptée à leurs besoins et mettre l'accent sur l'identification du contenu d'une tâche (activité réelle de travail requise pour accomplir une tâche donnée) et sur l'analyse des déterminants de cette activité.

Conclusion

Suivant une demande de l'Association des abattoirs avicoles du Québec, la démarche préventive proposée dans le présent document a été élaborée après une analyse des besoins et des attentes des employeurs et des travailleurs de cinq usines (de plus de 100 travailleurs) représentatives du secteur.

Nous espérons que ce guide pourra être utile à ceux et à celles qui ont la responsabilité de la prévention dans les établissements de ce secteur d'activité.

Pour des informations complémentaires, vous pouvez contacter l'auteur à l'IRSST, au (514) 288-1551.

Préparé par Jean-Guy Richard,
Programme sécurité-ergonomie, IRSST
Le 12 mars 1997

Références bibliographiques

KUORINKA, I. et Forcier, L. LATR. Les lésions attribuables au travail répétitif. Ouvrage de référence sur les lésions musculo-squelettiques liées au travail, Sainte-Foy, Éditions multimondes, 1995, 510 pages.

PÉRUSSE, M. Gérer la santé et la sécurité au travail en quatre volets, Travail et santé, mars 1993, vol. 9, no 1.

PÉRUSSE, M. Gérer la prévention, c'est commencer par une politique, Travail et santé, décembre 1993, vol. 9, no 4.