



HEBDO

COMMENT ALLIER PERFORMANCE ET SANTÉ AU TRAVAIL ?

C'est la question à laquelle a tenté de répondre une conférence lors du salon Préventica Strasbourg mettant en avant un retour d'expérience du groupe Suez en Lorraine.

Lors du salon Préventica Strasbourg qui s'est déroulé fin juin dernier, une conférence animée par l'[AINE](#) s'est intéressée au sujet de la santé au travail et de la performance. Le groupe Suez a témoigné à cette occasion.

Remarque : l'AINE est une association depuis 130 ans. Elle poursuit deux objectifs : la prévention des risques professionnels et la promotion de la sécurité, la santé et la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT).

Développer le Suez Way

Le groupe Suez, composé de 45 000 collaborateurs dans le monde, est structuré autour de trois domaines d'activités : la collecte des ordures ménagères, la collecte des déchets d'entreprises et des encombrants, et le traitement des déchets ultimes (tri mécanique).

Au sein de la région Grand Est et plus précisément dans le département de la Moselle, Suez a mis en place des méthodes d'organisation du travail telles que le Lean management ou le 5S. L'objectif était « *d'améliorer la santé sécurité au travail des collaborateurs* » souligne Franck Maillet, directeur Alsace Lorraine de la branche entreprises de Suez Recyclage et Valorisation France. Pour cela, le groupe s'est fait accompagner par l'entreprise T.E.A. basée à Nancy et spécialisée dans la mesure et l'analyse du comportement humain.

Pour Suez, « *la sécurité est la priorité depuis de nombreuses années maintenant* ». Cela se traduit, entre autres, par « *un point sécurité au début de chaque réunion* » ainsi que des « *points quotidiens sur la sécurité sur les sites* ». Le groupe a également développé le « *Suez Way* », composé de 6 piliers d'excellence et qui vise « *le développement d'une culture commune de la performance industrielle* ». « *Des objectifs en matière de santé et sécurité, de qualité, de satisfaction des clients et de satisfactions des employés* » sont ainsi fixés.

Remettre l'opérateur au centre du process

Le site de Suez RV Lorraine à Fameck a été le premier à être suivi par T.E.A. Ce centre de traitement compte une dizaine de salariés et réceptionne, trie et valorise 60 000 tonnes de déchets chaque année. Il fait notamment face à des problématiques liées au risque incendie (piles, batteries lithium, etc.) mais aussi à « *des contraintes posturales, sécuritaires, de bien-être au travail et de performance* » selon Nicolas Ferveur, directeur technique et R&D chez T.E.A.

Les premiers travaux ont été réalisés sur le poste de tri des déchets du site de Fameck. Le but était de « *remettre l'opérateur au centre du process* ». Pour cela, T.E.A. a tout d'abord mené « *un diagnostic santé*

(postures, mouvements répétitifs, etc.) et performance (analyse des flux) ». Puis a été mise en œuvre une « *idéation où tout le monde a été mis autour de la table pour faire émerger des idées* » (salariés, managers, directions, représentants du personnel, etc.). La solution retenue a été une chaîne de tri et quatre types ont pu être imaginés et testés grâce à la réalité virtuelle. T.E.A. a aussi mis en place des itérations sur le site de Fameck comprenant « *la co-conception, l'immersion d'opérateurs expérimentés et l'évaluation en temps réel* ». Ce processus visait à « *dimensionner les configurations au plus juste* ».

De façon générale, l'ensemble du site a été réorganisé et mis en silos puisque, du fait des évolutions technologiques concernant les déchets, l'entreprise fabrique désormais un produit fini, les CSR (combustibles solides de récupération), et plus des reflux de tri.

Prendre en compte le bien-être au travail

A l'issue du diagnostic établi par T.E.A., une feuille de route a été élaborée. Le travail « *ne porte pas seulement sur le site de Fameck mais sur toute la chaîne de valeur comprenant les clients, les fournisseurs, les commerciaux et les citoyens* ». L'idée centrale est qu'il faut « *faire vivre la méthodologie Suez Way (management, sollicitation, etc.) dans les points quotidiens* ». Une importance est également donnée à « *l'acculturation des managers à créer des rituels* » (points quotidiens sur chaque site, points hebdomadaires et mensuels avec les autres sites de la région).

« *Le plan à fin 2025 est que tous les centres de tri Suez soient audités et passent en Suez Way* », insiste Franck Maillot. Cela représenterait une centaine de sites. A Fameck, « *aucun accident n'a eu lieu depuis la mise en place du Suez Way et le diagnostic de T.E.A.* ». « *Un site qui réduit son accidentologie est aussi un site propre et bien rangé (5S, Lean management, etc.)* », martèle-t-il.

Parmi les principaux résultats de la démarche, Nicolas Ferveur relève « *une diminution des TMS au dos et aux genoux, un éloignement de l'Homme de la machine (qui réduit les risques mécaniques), une optimisation de la fréquence de tri et l'alliance de la santé et de la performance au travail* ». Il rappelle « *qu'il faut prendre en compte l'ensemble des acteurs du système* », et associer « *le bien-être au travail* » au sens du travail. Dans le cas du site de Fameck, ce dernier s'illustre notamment par « *des salariés qui aiment leur travail et qui sont contents de contribuer à faire un geste pour la planète en triant* ».

Laura Guegan

[\[Sécurité, travail environnement\] L'actualité actuEL HSE : Comment allier performance et santé au travail ? \(actuel-hse.fr\)](#)