

Les collaborateurs acteurs du changement

EMP Rotomoulage a une expertise et un savoir-faire de plus de 30 ans dans la fabrication de conteneurs de rétention en polyéthylène. En 2020, l'entreprise bretonne a réaménagé les postes de pesée au terme d'un travail pluridisciplinaire associant les opérateurs. Une première étape pour réintroduire un peu de légèreté dans un métier physique.

L'ATTRACTIVITÉ est un défi permanent. À Bager-Pican, pas loin de Saint-Malo, l'entreprise EMP Rotomoulage a récemment mis au point avec ses collaborateurs une charte de valeurs morales et règles de vie commune. Il fallait recréer un sentiment d'appartenance, dans un établissement confronté depuis plusieurs années à un absentéisme et à un turn-over élevés. EMP Rotomoulage compte 49 salariés et s'est spécialisée dans une activité souvent méconnue de la plasturgie, en transformant 2000 tonnes de polyéthylène par an pour fabriquer des conteneurs de rétention.

Elle offre un service complet, grâce à son bureau d'études intégré et à un atelier de chaudronnerie qui conçoit les outillages et moules permettant de réaliser les produits. Ceux-ci sont principalement utilisés dans le secteur agricole, pour la rétention et le stockage de produits chimiques, dans l'industrie ou encore pour la

collecte de déchets. Il s'agit de pièces souvent volumineuses, des corps creux monoblocs pouvant atteindre 20 000 litres. « Nous restons des artisans, tient à préciser William Digne, qui dirige l'établissement depuis 2018. Le métier est dur – il faut le reconnaître –, mais le rythme des machines est toujours celui des hommes. Le rotomoulage est un gros paquebot qui n'a pas de capacité d'accélération. Si 45 minutes sont nécessaires pour former une pièce, ce temps est incompressible. »

En reprenant l'entreprise, le directeur a souhaité réfléchir notamment aux conditions de travail. Une démarche qu'il fallait élaborer en toute transparence avec les équipes. « Nous avons un animateur qualité, sécurité, environnement en temps partagé, Guillaume Lebeaupin, qui est chez nous un jour par semaine. Il nous apporte une vision panoramique importante. Avec lui et le directeur de production, nous avons entre-

pris de prendre du recul sur l'activité rotomoulage, dans laquelle nous avons jusqu'à 70% de turn-over. »

Pénibilité et stress à la pesée

Le rotomoulage, comme son nom l'indique, est un moulage par rotation. Une quantité de matière (polyéthylène et additifs), sous forme de poudre, est pesée et introduite dans un moule, qu'un opérateur referme. Ce moule est le dessin en acier de la pièce à fabriquer. Fixé sur un bras mobile tournant sur deux axes, pour répartir la poudre de façon homogène, il est introduit dans un four à 300°C. Le métal transmet alors sa chaleur à la poudre. Des couches successives et homogènes se

La mise en place de big bags et de transpalettes au niveau de la pesée a permis de diviser par trois le port de charge.



© Patrick Delapierre pour l'INRS/2020



© Patrick Delapierre pour l'INRS/2020

forment, jusqu'à obtention de l'épaisseur souhaitée. La pièce est ensuite refroidie, extraite du moule et part en finition.

Dans l'atelier, six lignes de production fonctionnent à plein et répètent le cycle. En amont, le réaménagement d'une étape clé, la pesée, vient d'avoir lieu. « Nous avons un vrai problème de pénibilité ressentie sur ce poste très physique, reconnaît Kévin Rouxel, le directeur de production. Même si un noyau dur de salariés reste, les jeunes sont très difficiles à retenir. Il faut imaginer plus d'une centaine de pesées dans la journée, des reprises de sacs au sol et une activité chronophage, qui peut générer du stress. »

En 2019, un travail collaboratif se met en place. L'entreprise se fait accompagner par la Carsat Bretagne et une ergonome indépendante, Marie-Haude Guerry, qui intervient pour des phases d'observation, d'entretien, et d'analyse. « J'ai posé un

Le rotomoulage est une activité physiquement difficile qui s'appuie sur un réel savoir-faire.

premier diagnostic dans lequel certaines pistes étaient envisagées. Puis nous avons constitué des groupes de travail pluridisciplinaires avec des personnes de l'encadrement et des opérateurs, issus des différentes équipes de jour et de nuit. Ce sont eux qui connaissent le mieux le métier, affirme-t-elle. Au-delà de l'analyse biomécanique, toutes les dimensions du travail ont été examinées. L'objectif était de construire ensemble. Amener des propositions qui fassent sens et obtiennent l'adhésion des salariés. »

Comment supprimer ce qui est au sol, les gestes les plus contraignants ou encore la nécessité de se baisser? « On avait l'habitude de vider les sacs de 20 kg dans le moule ou dans la trémie. L'entreprise a mis en place une dizaine de big bags et des supports de pesée. Il y a des chariots un peu partout pour toujours travailler à la bonne hauteur. On force beaucoup moins », constate Florent Simon, un opérateur. Le transpalette peseur, sous la trémie, peut être directement repris avec un gerbeur pour aller remplir le moule.

« En amont, nous avons fait des simulations sur l'aménagement, notamment le positionnement des big bags, l'impact pour les caristes et le travail de chaque binôme », reprend l'ergonome. « Le port de charge quotidien a été divisé par trois sur le secteur », estime Kévin Rouxel. Des choses simples mais qui viennent aussi bouleverser les habitudes. « La mise en place d'un tel système de pesée, c'est un an de discussions avec ceux qui réalisent le travail et l'engagement fort du dirigeant dans une démarche structurée »,

insiste Éric Jean, contrôleur de sécurité à la Carsat Bretagne.

Garder le cap

Aujourd'hui, tout le monde a envie d'écrire la suite. D'autres projets pluridisciplinaires sont à l'étude. « Nous envisageons un chantier sur le rangement et l'aménagement des postes ou encore sur le démoulage des pièces, où des accidents avec écrasement de doigts se sont déjà produits, évoque Guillaume Lebeaupin. À nouveau, il faut réfléchir au sein de groupes de travail. L'entreprise utilise 700 moules, qui représentent autant de situations. »

« Je les connais par cœur, mes moules. On n'en a pas deux qui se démoulent de la même façon. Le plus compliqué, c'est peut-être avec les grandes surfaces rectilignes. Il faut le coup de main », nous fait remarquer Samuel Dorin, un demouleur. Avec dix ans de maison, il est l'un des rares « anciens » du rotomoulage. Le métier ne s'improvise pas. Un important savoir-faire s'acquiert par la formation, notamment. « Nous envisageons un grand programme de formation pour nos collaborateurs. Quinze jours permettant de revenir aux fondamentaux, reprend William Digne. Mais pour former, il faut stabiliser les équipes. On ne construit pas sur des sables mouvants. »

L'approche pluridisciplinaire va se poursuivre pour maintenir le cap. « L'évolution de la pesée a amené beaucoup de sérénité, affirme Kévin Rouxel. Nous le constatons depuis juin 2020, même avec peu de recul. Des jeunes embauchés arrivés au printemps sont toujours là. Dans la dynamique que nous avons, ce n'était pas gagné. Quelque chose se passe. » ■ G. B.

FICHE D'ENTREPRISE

EMP Rotomoulage emploie 49 salariés. L'entreprise a ses propres chaudronniers, qui fabriquent les moules en interne et en assurent l'entretien. L'atelier rotomoulage se compose de six lignes de production permettant de réaliser 125 000 à 130 000 pièces par an pour le marché français et l'export. Le marché régional est privilégié pour optimiser le transport, les pièces étant souvent volumineuses. Quatre grandes familles de produits sont fabriquées pour différentes

applications : secteur agricole (bacs à eau, citernes, cuves, niches à veaux...), rétention-prévention des risques chimiques et pollution (bacs pour la récupération des liquides), sous-traitance industrielle (réalisation de projets pour des clients pour lesquels l'entreprise conçoit et fabrique des moules qui ensuite leur appartiennent et ne sont utilisés que pour leurs produits), collecte de déchets (fabrication de conteneurs en réponse aux marchés publics).

100 % RECYCLÉ EN PRODUCTION

Le rotomoulage ne connaît pas la perte de matériau. Les déchets de production sont 100% recyclés et réintroduits dans le circuit. Le polyéthylène, imputrescible, résiste aux contraintes naturelles même les plus extrêmes. Les produits fabriqués dans l'entreprise sont semi-durables, avec une durée de vie d'une vingtaine d'années. Il s'agit de pièces qui ne se dégradent pas dans la nature et peuvent être recyclées, même si cette économie est coûteuse et nécessite une mobilisation plus large des acteurs.

AVANCER MALGRÉ LA CRISE

Si elle a un peu cassé la dynamique de croissance, la crise sanitaire n'a pas eu un impact trop sévère sur l'activité de l'entreprise. « Nous sommes restés ouverts et avons poursuivi grâce à des équipes remarquables et soudées qui nous ont sauvé l'année », tient à préciser le patron. Une année où l'humain devait conserver une position centrale. C'était aussi tout le défi de la démarche de prévention.