



Matinale La Mie Caline

Jeudi 1er mars 2007



9h30 : présentation de la démarche

10h : Echange en sous groupe

10h30 : Débat

11h : Visite de l'entreprise

Le projet « Ergoconception »



- Un appui spécifique aux **PME du secteur agroalimentaire** de la région
- Soutenu par la **DRAF** et le **Conseil Régional**
- Une action qui concourt au développement durable
- **Objectif** : Aider les entreprises du secteur pour qu'elles intègrent les conditions de travail lors de la conception des équipements à travers
 - Des accompagnements de projet en entreprise
 - La diffusion de repères et méthodes
 - Des journées d'échange et d'information

Le projet « Ergoconception »



- C'est **saisir l'opportunité de faire mieux** par ce qu'on conçoit quelque chose de nouveau
- C'est **limiter le risque de faire moins bien** parce que les effets de l'investissement sur les métiers, l'organisation, les conditions de travail, la qualité ou la productivité sont suffisamment anticipés
- C'est **enrichir le projet des dimensions sociales et organisationnelles** : un enjeu de plus en plus incontournable
 - ✓ Des enjeux en terme de performance pour l'entreprise de plus en plus déterminant (vieillesse, intensification du travail et santé, attractivité de l'entreprise)
 - ✓ La capacité et la nécessité de l'entreprise à innover dans un environnement plus complexe
 - Des mutations accélérées et répétées (produit, process, réglementation)
 - Des marges plus réduites

En tenant compte de l'évolution nécessaire des métiers, des compétences et de l'organisation
- C'est **une modalité de conduite de projet spécifique**

La Mie Caline



- Création du concept La Mie Caline en 1985
 - Activité boulangerie industrielle (SAS Monts Fournil)
 - ✓ Fabrication de pains, viennoiseries, pâtisseries et produits traiteurs
 - ✓ Logistique intégrée
 - Activité de franchise
 - ✓ Relation de service (marketing, achat,...) avec un réseau de commerçants indépendants
- Une croissance rapide
 - 35 magasins en 1996
 - 150 en 2006
- Effectif de 250 salariés

Contexte du projet



- Le service de préparation de commandes
 - Approvisionnement des points de vente
 - ✓ 2 à 3 commandes par semaine / magasin
 - ✓ Plus de 50 tonnes expédiées par jour
 - ✓ Expédition via une filiale logistique (L'MM)
 - Une équipe de 7 personnes
 - ✓ Moyenne d'âge de 30 ans
 - ✓ Travail uniquement le matin (4h-13h)
 - ✓ Préparation des commandes sur roll (10 tonnes de produits / jour/personne)
 - Des contraintes
 - ✓ Contraintes de temps (heures de départ)
 - ✓ Saturation de l'espace de stockage
 - ✓ Travail en milieu froid (-20°C)
 - ✓ Pénibilité physique liées aux opérations de manutention (mal de dos)

Orientations



- En lien avec le service RH, réalisation d'un diagnostic par l'Aract au niveau du service de préparation dans l'objectif d'améliorer à court et à moyen terme les conditions de travail des préparateurs
- Puis prolongement du diagnostic en lien avec le projet d'agrandissement de la plateforme
 - Le projet = opportunité d'intégrer des objectifs en terme d'amélioration des conditions de travail des préparateurs

Démarche réalisée



- Réalisation du **diagnostic en amont du projet**
 - Compréhension des situations « réelles » de travail (observations en situation, entretiens avec opérateurs et encadrement)
 - Une approche globale des différentes difficultés rencontrées au niveau du service en lien avec les conditions de travail mais aussi des ressources
 - Identification des axes d'amélioration

Quelques points clés du diagnostic

- Identification des différentes contraintes de manutention
 - Des difficultés d'accès aux palettes



Accès latéral impossible et faible hauteur du rack :
⇒ Inclinaison et flexion du dos



Palettes au niveau du sol :
⇒ Flexion du tronc

Quelques points clés du diagnostic

- Identification des contraintes de manutention
 - Préhension des caisses et stockage sur le roll
 - Usure des caissettes
 - Encombrement et restockage lié au picking dynamique
 - Les efforts de manipulation des chariots



Dépose par pile, poignée de face
⇒ Inclinaison et flexion du dos



Hauteur de dépose
⇒ Flexion et inclinaison du tronc

Quelques points clés du diagnostic

- L'importance des stratégies mises en œuvre par les opérateurs pour réduire les temps de déplacement en zone froide
 - Optimisation des chemins de préparation
 - Optimisation du chargement des rolls pour limiter le nombre de déplacements
 - Mais aussi
 - ✓ Une vitesse importante d'exécution des tâches avec des postures à risque
 - ✓ Un pas rapide et des risques de collision ou de chute
- La souplesse laissée par le management est un impact positif sur l'esprit d'équipe
 - Choix du moment des pauses, par exemple
 - Gestion collective de la charge de travail

Quelques points clés du diagnostic

- Au niveau de l'organisation du travail : Les contraintes liées à la co-activité
 - Avec les opérateurs de L'MM
 - ✓ Gestion du SAS et régulation de la charge de travail
 - ✓ Les retours clients
 - ✓ Croisements , encombrements et risques de collision
 - Avec les caristes « produits finis »
 - ✓ Risques d'accidents liés à la circulation des chariots
 - Entre préparateurs
 - ✓ Risque de collision
 - ✓ Mais aussi entraide (répartition de la charge de travail)

La co-activité (exemple de la circulation dans les allées)



Quelques points clés du diagnostic

- Les difficultés à gérer la charge de travail
 - Les pics de charge pour les premières tournées
 - La dépendance entre services de préparation et d'expédition traduite par
 - ✓ Une saturation rapide du SAS
 - ✓ Des temps d'attente
 - ✓ L'encombrement de la zone d'expédition
 - ✓ Des manipulations supplémentaires

Retour sur la démarche réalisée

- Organisation d'un premier groupe de travail (Aract, opérateurs, encadrement)
 - Restitution du diagnostic (échange et validation des points observés)
 - Identification d'amélioration (conception des racks, des rolls, modalités de stockage, gestion des stocks, rangement des allées, horaires de travail, coordinations entre service, etc.)
 - Présentation du projet et du premier jet proposé par l'architecte
 - Décision de faire participer les salariés à la réflexion sur le projet

la démarche réalisée

- Mise en place d'une démarche participative
 - Qui ?
 - ✓ 3 personnes de chaque service gestion stock et préparation commande
 - ✓ Responsable de service + opérateur + animateur sécurité

 - Quoi ?
 - ✓ Gestion des stocks
 - ✓ Gestion des flux
 - ✓ Organisation et optimisation des espaces

 - Quand ?
 - ✓ Nombre de séances : 5
 - ✓ Durée : 2 h

 - Comment ?
 - ✓ Visite situation de référence
 - ✓ Travail sur plan
 - ✓ Répartition du travail entre services (simulation)
 - ✓ Réalisation de comptes-rendus
 - ✓ Inauguration de la plateforme à l'issue du projet

la démarche réalisée

- Mise en place d'une démarche participative
 - Exemple d'actions réalisées par le groupe
 - ✓ Travail sur la gestion des stocks
 - Rapprochement de la zone d'expédition des produits plus lourds et à forte rotation
 - Redéfinition des emplacements en fonction des charges/rolls
 - MEP d'une liste de rechargement du picking pour J+1 pour limiter la co-activité des 2 équipes
 - Optimisation de la palettisation en respectant les charges pour les préparateurs
 - ✓ Horaires de travail : création d'une équipe de préparation de commandes de nuit pour réguler les volumes de préparation
 - ✓ Réflexion sur les manutentions des préparateurs, sur les flux importants (ex:baguette blanche)
 - Photos Le SAS d'expédition « agrandi » qui sert d'espace de régulation

la démarche réalisée

- Bilan et retour d'expérience de la direction
 - Les apports du groupe
 - ✓ Expérience terrain, connaissance des flux et des difficultés quotidiennes
 - ✓ Nouvelles idées
 - Les effets positifs
 - ✓ Des salariés qui deviennent acteurs du projet et qui sont dans un esprit positif par rapport au changement
 - ✓ Optimisation dans la conception même du bâtiment
 - Les difficultés
 - ✓ L'ensemble des préconisations d'amélioration n'a pu être pris en compte pour des raisons d'ordre technique et/ou économique (changement de hauteur des lisses au sol, changement des petites caisses, manipulation des rolls)

la démarche réalisée



- Bilan et retour d'expérience du point de vue des salariés
 - La situation aujourd'hui
 - Quel intérêt/inconvénient d'être impliqué dans le projet ?