

Recherche à l'IRSST

DANS CE NUMÉRO

17 **Former au métier et à la prévention dans les abattoirs de volailles**
Préciser la fonction des responsables, des formateurs et des apprentis

21 **Étude sur la douleur en dos majeur**
Un tabouret ergonomique pour les musiciens

22 **L'interdisciplinarité pour soulager les maux de dos**
La façon de faire du guide CLIP

24 **Travailleurs forestiers**
Entretien et réparation des têtes d'abattage : de la stabilité avant tout

26 **Colloque de clôture du 25^e anniversaire de l'IRSST**
La recherche en santé et en sécurité du travail tournée vers l'avenir

28 **Boursière : Mélissa Martin**
Université du Québec à Montréal
Comprendre le trouble de stress post-traumatique

29 **Nouvelles publications**

30 **Recherches en cours**

Cliquez recherche
www.irsst.qc.ca



Former au métier et à la prévention dans les abattoirs de volailles

Préciser la fonction des responsables, des formateurs et des apprentis

L'AMBIGUÏTÉ ET L'INSTABILITÉ des rôles que jouent les différents acteurs de la formation dans les abattoirs de volailles influencent la qualité des formations et leur apport à la réduction des troubles musculo-squelettiques (TMS) chez les travailleurs du secteur avicole. Les formateurs, surtout, peinent à trouver leur place entre les gestionnaires et les apprentis, alors que les exigences de productivité rendent difficiles la transmission et le développement des savoir-faire de prudence, de même que l'interprétation des douleurs ressenties par les apprentis.

Il semble que les entreprises ont des difficultés à intégrer le matériel de formation (vidéos, guides et brochures) en santé et sécurité au travail destiné au personnel des abattoirs de volailles et créé par l'équipe de Jean-Guy Richard, de l'IRSST. Les principaux obstacles identifiés concernent le contexte changeant de la production, les structures instables de la formation, le manque de ressources pour la formation hors chaîne, le cumul de dossiers des responsables de la formation, les rôles informels des formateurs, en particulier pour la prévention des TMS.

Illustration : Philippe Béha

C'est sur cet aspect de la formation que se sont penchés des chercheurs de l'Université de Sherbrooke et de l'IRSSST, lequel a mené plusieurs études sur les TMS dans l'industrie avicole depuis 1993. Pour eux, une chose est certaine : si les entreprises utilisent encore peu les vidéos sur une base régulière, ces outils auront à tout le moins ouvert la voie à une remise en

question des structures de la formation et suscité des discussions fécondes chez les intervenants.

QUI FAIT QUOI ?

Dès le début de l'étude, les chercheurs ont pu constater que le cumul des tâches joue un rôle central dans les dynamiques de formation. Plusieurs des responsables de la formation, des contremaîtres et des formateurs interrogés, doivent assumer simultanément des tâches de gestion, de formation, de coordination ou de production. Non seulement ces acteurs ne peuvent-ils pas se consacrer entièrement à la formation et à la prévention, mais ils doivent aussi exercer une double responsabilité et satisfaire aux exigences de la chaîne de production. La responsable de cette étude, Céline Chatigny, a pu constater qu'« il arrive très souvent que les acteurs de la formation soient aussi responsables de la production ou d'autres dossiers. Les efforts de formation sont alors atténués par des conflits de logique qui se manifestent dans les entreprises ».

« Ainsi, malgré la prise de conscience des entreprises, puis l'évolution manifeste de la place de la formation et des méthodes d'apprentissage dans les 10 dernières années, les formateurs sont souvent obligés d'agir de manière informelle à titre d'intermédiaires entre la logique de formation et la logique de production », ajoute la chercheuse.

Dans la pratique quotidienne de la plupart des abattoirs et des usines de transformation, la formation se fait en partie sur le tas, par des contremaîtres et des travailleurs-formateurs, généralement des employés expérimentés jumelés à un apprenti. On parle, dans ce cas, de *jumelage* et d'*apprentissage informel*. Ce type de dynamique pose un problème important : l'apprentissage est fortement soumis aux contraintes de la cadence de la chaîne de production.

On pourrait penser que l'addition de formateurs informels enrichit l'enseignement donné à l'apprenti. Or, on a observé trois effets à cette ambiguïté du rôle du travailleur-formateur : il doit partager son temps entre la production et la formation, accroître sa charge de travail et transmettre ses connaissances. Chez Exceldor, une des entreprises qui a participé à l'étude, le chef

secteur – Ressources humaines, Éric Raymond, affirme que « les formateurs tentent de transmettre à l'apprenti certains principes de base qui peuvent lui éviter des problèmes, mais il n'y a pas de recette parfaite. On dit, par exemple, à un nouvel employé d'adopter une méthode de travail plutôt qu'une autre, mais chacun doit l'adapter à sa propre situation, selon sa grandeur, sa force, la longueur de ses bras, son aisance, son habileté », constate M. Raymond.

L'apprenti, dont la principale préoccupation est son rendement immédiat, ne reçoit donc qu'une part réduite de l'enseignement du travailleur-formateur. Ne pouvant pas décoder une information qui peine à trouver son expression théorique, ou n'étant pas en mesure de fournir l'effort additionnel pour le faire, l'apprenti s'engage

Point de départ

L'IRSSST a produit des outils de formation pour favoriser l'apprentissage intégré des tâches ainsi que de la santé et de la sécurité du travail (SST) dans des entreprises du secteur avicole. Dans la continuité de cette démarche, des chercheurs de l'Université de Sherbrooke et de l'Institut ont voulu comprendre les dynamiques dans ces entreprises, lesquelles peuvent influencer ces éléments, notamment en rapport avec les troubles musculo-squelettiques (TMS).



Responsables

Céline Chatigny¹ et André Balleux, de la faculté de l'éducation de l'Université de Sherbrooke et du Collectif de recherche sur la formation professionnelle (CRFP).

Collaborateurs

Monique Martin, consultante en ergonomie, et Jacinthe Grenier, auxiliaire de recherche à l'Université de Sherbrooke; Jean-Guy Richard, de l'IRSSST; Nicole Vézina, du Département de kinanthropologie de l'UQAM; les entreprises participantes et les syndicats CSN, FTQ et CSD.

Résultats

Les dynamiques de formation dans les entreprises concernent principalement trois groupes : les responsables de la formation, les formateurs et les apprentis. Leur rôle et leur marge de manœuvre souvent ambigus, et en particulier ceux des formateurs, atténuent les effets des efforts investis dans la formation et limitent le développement des savoir-faire de prudence en matière de SST, nécessaires à la réduction des TMS.

Utilisateurs

Les formateurs, les responsables de la formation, les responsables de la SST et les gestionnaires du secteur avicole.



Dans la plupart des abattoirs et des usines de transformation de volailles, la formation se fait en partie sur le tas, généralement par des employés expérimentés jumelés à un apprenti. Dans ce type de dynamique, l'apprentissage est fortement soumis aux contraintes de la cadence de la chaîne de production. Les vidéos, d'où sont tirées ces images, s'appuient sur des situations réelles.



Si les entreprises utilisent encore peu les vidéos sur une base régulière, ces outils ont ouvert la voie à une remise en question des structures de la formation et suscité des discussions fécondes.

Selon eux, la diversité des méthodes et des interprétations favorise l'adaptabilité et la découverte d'un style personnel.

S'ACCROCHER OU PARTIR

aussitôt dans un processus d'imitation. Il tente de reproduire les gestes du formateur. Il n'a pas le temps de connaître ni de comprendre les raisons pour lesquelles il doit effectuer tel mouvement plutôt que tel autre, pas plus qu'il ne s'interroge sur les conséquences de telle méthode sur le plan de la santé et de la sécurité. Il cherche davantage à s'adapter aux contraintes de la cadence et à prouver sa valeur en atteignant le degré de productivité attendu qu'à comprendre l'enseignement du formateur.

Selon les chercheurs, il ne s'agit toutefois pas de nier l'utilité de l'enseignement gestuel ou d'en réduire l'importance. Cependant, il conviendrait de favoriser l'expression des savoirs par les travailleurs-formateurs en élargissant le cadre de l'apprentissage. Les différentes études montrent que ces derniers éprouvent beaucoup de difficulté à transmettre leur savoir-faire. Quand on les interroge sur leurs connaissances, ils répondent généralement qu'ils ne sont pas certains de bien expliquer le processus de travail et qu'il est préférable de les regarder faire.

Toutefois, le jumelage formateur-apprenti s'avère un mode d'apprentissage fructueux quand l'apprenti peut compter sur l'accompagnement d'un formateur unique et que cette relation est stable. Celle-ci peut même prendre un caractère de dépendance, car les apprentis se sentent souvent démunis et les formateurs s'étonnent de devoir leur expliquer des méthodes qui leur paraissent aujourd'hui évidentes. Ces mêmes formateurs croient tout de même préférable que l'apprenti soit suivi par des formateurs différents.

Lorsqu'il prend place à la chaîne de production, l'apprenti est tout d'abord frappé par la vitesse de défilement de celle-ci. Il mesure d'un coup l'écart entre son inexpérience et ce rythme. Les mouvements de ses collègues expérimentés semblent plus complexes qu'il ne s'y attendait, d'autant plus que les apprentis sont souvent assignés aux tâches les plus difficiles. D'autres études ont montré qu'il s'agit parfois d'une stratégie pour combler les postes vacants et pour mettre à l'épreuve les capacités des travailleurs. Aussi, le produit ne se présente pas toujours dans le même état, et l'apparition de douleurs aiguës suscite des inquiétudes que l'apprenti cherchera à taire. Ce choc qu'il subit dès son arrivée peut parfois lui faire adopter, selon plusieurs formateurs, une attitude défensive : l'apprenti n'accepte pas, par exemple, l'évaluation du formateur, et des frictions s'ensuivent. À ce sujet, des formateurs souhaitent l'implication précoce des contremaîtres dans l'enseignement afin que le formateur ne soit pas porteur de responsabilités d'autorité aux yeux de l'apprenti.

Au cours de son apprentissage sur la chaîne de production, l'apprenti vivrait des difficultés qui peuvent l'amener vers des « points de rupture », c'est-à-dire des motifs de quitter son nouveau poste de travail ou son emploi. En contrepartie, certains aspects de sa situation de formation peuvent constituer des « points d'ancrage », c'est-à-dire des signes, des moments-clés lui permettant de penser que cela vaut la peine de persévérer malgré les douleurs et le sentiment d'incompétence. D'ailleurs, une étude effectuée dans une usine du secteur porcin démontre que certains apprentis éprouvant plus de difficultés peuvent devenir, au terme d'un processus d'apprentissage plus long, des travailleurs particulièrement habiles et efficaces.

Céline Chatigny explique en effet que « même si les conditions de travail et d'apprentissage sont très contraignantes, les apprentis sont touchés, ou encouragés dans leur démarche, quand ils sentent que leur entreprise s'intéresse réellement à la question de leur santé pendant le processus. Cela leur donne à la fois un encouragement et un point d'ancrage pour poursuivre la démarche, car ils se disent qu'on pourra trouver des solutions en cours de route pour atténuer leur douleur et, en même temps, cela permet d'envisager que le travail et la formation se développent parallèlement. (...) Mais quand l'entreprise n'apporte pas de changements concrets, c'est pour eux un point de rupture, de découragement, de dévalorisation de leur travail qui les amène à penser que leur état de santé sera éventuellement trop dégradé et qu'il devront partir de toute manière ». Dans cette même perspective, un autre aspect très important pour les apprentis est



la qualité et la continuité de la relation avec leur formateur attiré. Ce dernier peut alors les accompagner dans leur démarche d'apprentissage et de contrôle de la douleur associée à ce processus ou aux conditions d'initiation à la tâche et de travail.

AMÉNAGER L'ESPACE DE FORMATION

Plusieurs des abattoirs et des usines de transformation de volailles ont une structure d'accueil des nouveaux travailleurs auxquels ils offrent une formation de base à l'extérieur de la chaîne de production. Cette formation semble être de courte durée et réserve une place limitée à la prévention des TMS. Très tôt dans leur processus d'initiation, les apprentis se retrouvent sur la chaîne de production.

L'ÉTUDE NOUS APPREND

QUE LES FORMATEURS

SONT TRÈS PRÉOCCUPÉS

PAR LES QUESTIONS

DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ.

ILS INTÈGENT PLUSIEURS ASPECTS

DE LA GESTION DE LA DOULEUR

DANS LEUR ENSEIGNEMENT.

Dans un cadre de formation libéré de certaines contraintes de productivité (une chaîne à cadence variable dédiée à l'apprentissage, par exemple, comme c'est déjà le cas dans une usine de transformation), les formateurs seraient en mesure de retirer au besoin un apprenti de la chaîne de production et de ramener son attention sur l'apprentissage. Il apparaît en effet difficile de rassurer un apprenti et de lui demander d'être attentif quand il voit les pièces de viande s'accumuler devant lui!

Les responsables de la formation bénéficieraient d'une structure plus propice à la formation des formateurs, car ceux-ci sont mal outillés pour détecter, interpréter et expliquer les douleurs parfois vives que ressentent les apprentis. Mieux formés, ils pourraient aider les apprentis à départager les douleurs qui sont dues aux courbatures et celles qui risquent de mener à des lésions professionnelles.

L'étude nous apprend que les formateurs sont très préoccupés par les questions de SST, et qu'ils intègrent plusieurs aspects de la gestion de la

douleur dans leur enseignement. Les méthodes de travail enseignées visent à réduire l'effort et les difficultés, surtout dans le maniement des couteaux. Malheureusement, ces formateurs se disent démunis pour interpréter, expliquer et corriger certaines postures. Par manque de formation, ils ne se sentent pas légitimés pour rectifier une posture, d'autant plus quand les postes de travail ne sont pas adaptés aux caractéristiques et aux besoins des apprentis.

Les formateurs recherchent une structure de formation collective. Lorsqu'elle existe, cette structure leur permet non seulement de répartir leur charge de travail, mais aussi de partager les ressources didactiques, les connaissances et les stratégies pour aider un apprenti en difficulté. Bien que tous reconnaissent la complémentarité des compétences et des expériences, les formateurs s'entendent sur la nécessité d'un enseignement de base uniforme et objectif, de même que sur la nécessité d'établir des critères de choix des formateurs. Une formation de base objective et des conditions d'apprentissage adaptées favoriseraient la transmission et la pérennité des compétences. Elle préparerait la relève, puisque les apprentis d'aujourd'hui sont les formateurs de demain dans un domaine où il n'existe pas de programmes de formation externes.

Les trois entreprises avicoles qui ont participé à la recherche reconnaissent l'importance de la formation pour la prévention et la réduction des TMS. Elles possèdent maintenant l'information nécessaire pour dresser un portrait plus objectif des conditions d'apprentissage dans leur industrie sous l'angle de la SST. Des pistes de solutions leur ont été soumises pour les aider à redéfinir le rôle des formateurs et pour structurer adéquatement leurs programmes de formation, dans lesquels elles pourront implanter les outils vidéo et la prévention. Comme tout travail de remise en question et de réaménagement, cette restructuration pourrait être longue. D'autant plus que les entreprises cherchent des moyens de clarifier les rôles des acteurs de la formation en sachant qu'ils doivent élargir les mandats des formateurs et les ressources pour leur permettre de développer collectivement leurs compétences.

Quelques entreprises ont commencé à intégrer les outils vidéo de l'IRSSST à

leur structure d'accueil. Ils admettent toutefois devoir accroître leur structure de formation, de santé et de sécurité du travail pour faciliter le développement des compétences liées aux tâches et aux savoir-faire de prudence. Malgré cela, les questions de santé et de sécurité sont abordées dans ces entreprises dès les premières rencontres avec les apprentis.

Céline Chatigny et l'équipe de l'IRSSST souhaitent poursuivre leurs recherches, en particulier en ce qui a trait aux circonstances de formation spécifiques vécues par certains sous-groupes de travailleurs et aux situations à risque qui les concernent plus directement, notamment les travailleurs expérimentés, les gauchers ou les jeunes, qui adopteront des comportements différents et à qui l'on confiera par exemple des tâches plus ou moins lourdes selon qu'ils sont des employés temporaires ou permanents. **PT**

RICHARD DÉSORMEAU

Pour en savoir plus



CHATIGNY, Céline, André BALLEUX, Monique MARTIN, Jacinthe GRENIER. *Étude exploratoire des dynamiques de formation et d'apprentissage : apprentissage des tâches et prévention des*

troubles musculo-squelettiques dans trois entreprises du secteur avicole, Rapport R-464, 80 pages.

Téléchargeable gratuitement : www.irsst.qc.ca/files/documents/PubIRSSST/R-464.pdf

RICHARD, Jean-Guy. *Identification des outils requis pour accroître l'efficacité des stratégies de prévention des lésions attribuables au travail répétitif dans les abattoirs et usines de transformation du secteur avicole*, Rapport R-158, 80 pages.

Téléchargeable gratuitement : www.irsst.qc.ca/files/documents/PubIRSSST/R-158.pdf

RICHARD, Jean-Guy. *Guide d'élaboration d'une stratégie de prévention pour les établissements du secteur avicole*, Guide technique RG-158, 15 pages.

Téléchargeable gratuitement : www.irsst.qc.ca/files/documents/PubIRSSST/RG-158.pdf