

# Comment faire rimer rentabilité et bien-être au travail ?

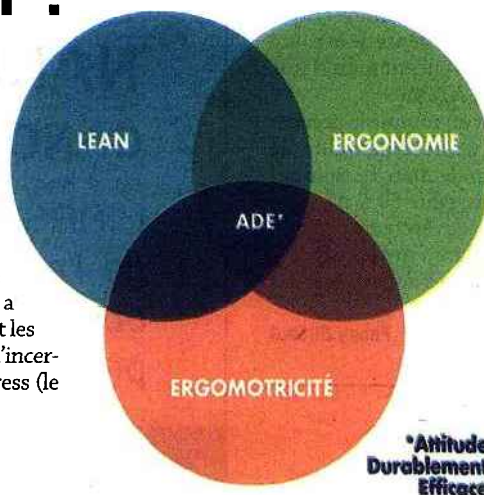
Depuis plus de vingt ans, les démarches comme le Lean ont tiré la rentabilité des entreprises vers le haut, souvent au détriment de la santé des travailleurs. Pour autant, ce n'est pas une fatalité.

**E**xemplaire ! Après de nombreuses tentatives infructueuses, Moulin de la Marche (Groupe Intermarché), PME bretonne spécialisée dans la découpe de filets de poissons, a gagné le pari d'améliorer sa productivité tout en réduisant l'impact sur la santé. Pour cela, la direction s'est remise en cause en tout point : conception des machines, organisation du travail jusqu'à agir sur l'attitude même du travailleur... Cette dernière a permis de développer une véritable « conscience du geste »,

similaire à celle des sportifs. En parallèle, le processus de production mis sous contrôle a réduit les aléas que subissaient les opérateurs. Résultat : moins d'incertitude et donc moins de distress (le stress nocif pour la santé).

## Une attitude durablement efficace

Pour le management comme pour les opérateurs, la manière de faire devient aussi importante que le résultat recherché. Le travailleur, soutenu par un encadrement bienveillant et formé, s'engage dans une démarche qui le conduit à évoluer vers une attitude durablement efficace, celle qui lui permettra de donner le meilleur de lui-même pour son entreprise sans mettre en jeu sa santé. Les mouvements exécutés dans un environnement instable sont



### L'impact du Lean sur la santé au travail

Le Lean Management vise à développer une culture de progrès continu en débarrassant les organisations de tout ce qui est inutile. Il s'appuie sur un modèle organisationnel éprouvé appelé le « Juste à Temps ». Ce modèle focalise fortement l'attention sur la performance, l'impact sur la santé n'étant pas un axe majeur de travail. Il devient même anxiogène lorsque mis en œuvre improprement. Le cabinet Valessentia, expert en Lean, Ergonomie et Ergomotricité, a été le premier à dénoncer cette « carence originelle » et à apporter des solutions pragmatiques permettant de poursuivre l'effort d'amélioration de la productivité tout en minimisant le risque résiduel sur la santé.  
[www.valessentia.fr](http://www.valessentia.fr)

transformés en une « chorégraphie » à dérouler dans un environnement maîtrisé. De quoi lutter efficacement contre l'accroissement alarmant du nombre de troubles psycho-sociaux et de troubles musculo-squelettiques. « Au final, tous y trouvent leur compte, affirme Arturo Mazzolini directeur des opérations du cabinet Valessentia. Les relations entre les personnes sont plus détendues, on gagne en motivation et le taux de maladies professionnelles chute. Les gains de productivité sont nets. Ils ne doivent plus être dépouillés des pénalités versées par l'entreprise à l'administration. » Un modèle de management qui fait déjà la différence et que les entrepreneurs et managers auraient tout intérêt à intégrer dans leur stratégie.

**Grégoire Martel**