

CONCEPTION DES PLANS DE CHARGE

ATTRIBUTION DES CHANTIERS

LES ENJEUX DE LA PRÉVENTION

La conception des plans de charge et l'attribution des chantiers à telle ou telle équipe de jardiniers est une dimension forte du travail du manager. Son niveau de connaissance sur les contrats ou chantiers prioritaires, sur la configuration des lieux d'intervention et sur les jardiniers eux mêmes (santé, connaissances, compétences) peut avoir une influence forte sur la planification, et en conséquence sur l'efficacité du travail des jardiniers et sur leur santé.

Une planification insuffisamment construite et/ou partagée avec les jardiniers pourra entraîner par exemple des pics d'activité, des urgences qui auraient pu être anticipées, une impossibilité d'optimiser les déplacements ou les mobilisations de matériel, une perte de flexibilité pour répondre à la demande des clients ou usagers, une mauvaise utilisation des compétences des jardiniers, etc. De leur côté, les jardiniers qui se voient attribuer des chantiers aux caractéristiques non connues ou non maîtrisées rencontreront des difficultés à optimiser leur action.

Ces situations peuvent exposer les jardiniers à un ensemble de facteurs de risques pour leur santé : travailler sous pression temporelle, réaliser des gestes répétitifs, supporter trop de postures pénibles, ressentir une monotonie dans le travail ou des incertitudes liées à la méconnaissance du planning ou du terrain d'intervention.

OBJECTIFS POUR LE MANAGER

DIFFUSER LES PLANNINGS ET LES POSSIBILITÉS D'AJUSTEMENTS

Les jardiniers doivent pouvoir disposer d'une vision hebdomadaire, mensuelle voire saisonnière des chantiers à réaliser, et des possibilités de réajustement : la formalisation de plannings ne doit pas empêcher les managers et les jardiniers d'adapter, si cela est possible, l'ordre des chantiers en cas d'opportunité ou d'évènement non prévu (par exemple un évènement climatique, un problème de matériel ou de personnel).

DIFFUSER DES INFORMATIONS PRÉCISES SUR LES CONDITIONS D'INTERVENTION

Les jardiniers seront d'autant plus efficaces s'ils disposent d'une connaissance précise de la localisation exacte du chantier, de la surface à entretenir, du type de travail à réaliser, du niveau de qualité attendu, de l'accessibilité, des risques liés à l'environnement. Ces informations leur permettront d'anticiper, de se préparer au travail à réaliser et d'emporter le matériel adéquat (type et quantité).

EVALUER LES RESSOURCES DISPONIBLES

Le manager veillera à attribuer les chantiers à telle ou telle équipe en anticipant, à minima :

- le personnel disponible (nombre, compétences, expérience, habilitations)
- l'état de santé des jardiniers (pour protéger les plus usés des contraintes les plus lourdes, mais aussi pour ne pas attribuer systématiquement les chantiers les plus pénibles aux mêmes jardiniers)
- le matériel disponible (en quantité et en qualité)

Réalisé par

Financé par

PISTES D' ACTIONS

SE FORMER À LA SANTÉ-SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Les managers peuvent ne pas avoir été préparés à encadrer et surtout appréhender la dimension santé-sécurité au travail dans leur mission. Evaluer les besoins de formation visant une plus grande sensibilité aux connaissances sur le travail, aux liens santé-travail, aux conditions de travail des salariés ou encore au coût économique des mauvaises conditions de travail.

CONSTRUIRE OU RENFORCER LA COMMUNICATION AVEC LA DIRECTION

Organiser des temps d'échanges réguliers avec les hiérarchies ou les différents services pour identifier les chantiers prioritaires, lisser (dans la mesure du possible) la charge de travail, adapter l'allocation des ressources.

ANTICIPER LES ABSENCES DE PERSONNELS

Construire ou entretenir des points réguliers avec le service des ressources humaines ou le référent interne concerné, pour anticiper les absences prévues (congrés, RTT, formations, délégations, etc.).

ANTICIPER LES (IN)DISPONIBILITÉS DES MOYENS MATÉRIELS

Construire ou entretenir des points réguliers avec les jardiniers et le référent interne concerné, pour identifier le matériel spécifique disponible et son état de fonctionnement, et pour anticiper les périodes d'indisponibilités pour cause de maintenance.

PRÉSERVER UN TEMPS DE RECONNAISSANCE SUR LE TERRAIN

Les exigences et tâches actuelles tendent à éloigner les managers des terrains d'intervention. Or, les managers seront d'autant plus efficaces dans leur planification et attribution des ressources s'ils préservent un temps d'investigation et de reconnaissance des lieux d'intervention.

PLANIFIER ET CO-CONSTRUIRE LES PLANNINGS À COURT ET MOYEN TERMES

Construire des plannings hebdomadaires par équipes, construire des plannings mensuels voire saisonniers en identifiant les gros chantiers.

Il sera nécessaire de prévoir des temps d'échanges avec les jardiniers autour de ces plannings, afin de s'appuyer sur leur expérience du terrain, et de réajuster en cas de besoin.

Astuce pour la planification : en fonction de la saison et de la météo, les plannings peuvent vite se retrouver chamboulés. La réactivité est cruciale pour ne pas se laisser dépasser. On pourra ainsi construire les plannings en deux temps :

- positionner les tâches indispensables sur la semaine ou le mois, en bloquant des créneaux dédiés,
- lister les actions à mener quand la possibilité se présentera, par ordre de priorité (quand la météo s'y prêtera ou que le site sera libéré par exemple).

RÉDUIRE LES SOURCES D'ALÉAS

Les actions de réduction des aléas prévisibles ont une forte efficacité de prévention. Le recensement systématique des incidents et leur analyse peuvent donner lieu à des actions pour les supprimer ou les réduire, à la fois au quotidien, à l'occasion de campagnes de maintenance, et à l'occasion des investissements. Cette réduction des aléas passe nécessairement par une meilleure écoute des jardiniers sur les difficultés qu'ils rencontrent et les pistes auxquelles ils pensent pour y pallier. Outre la réduction des incidents pour lesquels cela est possible, il est nécessaire de réfléchir aux moyens et procédures permettant de gérer ceux qui ne peuvent pas être éliminés.

PISTES D' ACTIONS

CONSTRUIRE ET S'APPUYER SUR UN DOCUMENT DE SUIVI DES ZONES SENSIBLES OU CRITIQUES

Dans le cas où la gestion de certaines zones a été problématique, il peut être pertinent de garder la mémoire des interventions pour mieux planifier les interventions futures. Un "classeur de bord" peut remplir ce rôle. Il contiendra par exemple, pour chaque intervention : la date, le nombre d'agents concernés, la tâche réalisée, le temps passé, etc. Ces informations pourront être complétées de commentaires (éléments à penser pour la prochaine fois, difficultés rencontrées, changement de matériel envisagé pour mieux travailler, etc.) Ce document permettra également de consigner les éventuelles transformations des lieux, et de garantir la cohérence de l'entretien avec le projet d'origine.

COMMUNIQUER AVEC LES JARDINIERS

La communication avec les jardiniers, formelle et informelle, individuelle et collective, est de toute importance. Et d'autant plus si les jardiniers travaillent souvent loin du siège de l'équipe, et que les rencontres avec eux sont rares. Il importe a minima d'échanger sur la construction des plannings, sur les ressources disponibles (jardiniers, matériel), sur les difficultés rencontrées sur le terrain ou encore sur les moyens qui permettraient au maximum d'éviter qu'une situation d'urgence, de crise ou d'accident ne se reproduise.

S'APPUYER SUR L'AUTO-DIAGNOSTIC COMPAMED SANTÉ

L'auto-diagnostic Compamed Santé disponible sur www.compamed.fr/compamed-sante/ propose un ensemble de leviers d'action pour renforcer les liens entre management du désherbage et santé du personnel.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Cette fiche s'appuie sur les références suivantes :

- Application informatique Compamed Santé : <http://www.compamed.fr/compamed-sante>
- Bernon, J., Escriva, E., Schweitzer, J.M. (2011). *La prévention durable des TMS*. Lyon : ANACT.
- Bourgeois, F., Lemarchand, C., Hubault, F., Brun, C., Polin, A., & Fauchoux, J-M. (2000). *Troubles musculosquelettiques et travail. Quand la santé interroge l'organisation*. Lyon : ANACT.
- Caroly, S., Coutarel, F., Escriva, E., Roquelaure, Y., & Schweitzer, J.M. (2007). *La prévention durable des TMS. Quels freins? Quels leviers d'action? Rapport DGT de la recherche-action 2004-2007*.