

Le **guide technique** des **élus** du **personnel**

***Ce que vous devez savoir
sur les conditions de travail,
la santé et la sécurité dans l'entreprise***

édition **2007**



Technologia



Nous, on est avec vous.

**Nos 2200 collaborateurs
se mobilisent chaque jour
pour votre protection sociale.**

RETRAITE - PRÉVOYANCE - ACTION SOCIALE

Chez Mornay, nous voulons être en phase avec votre entreprise dans le monde d'aujourd'hui. Vous êtes réactifs. Nous proposons des services toujours mieux adaptés à vos attentes. Vous êtes performants. Nous optimisons en permanence la gestion de vos dossiers. Vous êtes à l'écoute de vos clients. Nous renforçons nos équipes commerciales pour mieux vous accompagner. Parce que c'est à nous d'aller vers vous. www.groupe-mornay.com

nous, on est avec vous



Unis pour tout prévoir

au cœur de la famille

Plus de quarante institutions unies pour la prévoyance des salariés

Au cœur de la famille, les conséquences du décès précoce, de la dépendance et du handicap, restent très insuffisamment prises en charge par les régimes légaux de protection sociale. Depuis quarante ans, plus de quarante institutions de prévoyance sont regroupées au sein de l'OCIRP afin de permettre aux salariés de bénéficier de garanties de prévoyance adaptées à ces situations. Elles se traduisent par le versement de rentes dans le cadre avantageux, solidaire et sécurisé du contrat collectif d'entreprise ou de la branche professionnelle. Ces rentes sont accompagnées d'une politique d'action sociale de soutien aux familles et revalorisées annuellement. Plus de trois millions et demi de salariés et 550 000 entreprises relèvent des garanties de l'OCIRP. L'OCIRP, union d'institutions de prévoyance à gestion paritaire, est à but non lucratif. Pour en savoir plus : www.ocirp.fr



Nous partageons les mêmes valeurs



Solidarité Paritarisme Transparence Ecoute

Parce que les hommes et les femmes sont au cœur de l'activité des entreprises, Uniprévoyance a pour vocation d'offrir aux salariés et à leur famille une protection sociale optimale contre les risques de la vie. Uniprévoyance réunit l'ensemble des compétences pour proposer, en complément du régime de base, des garanties adaptées aux besoins des salariés en matière de **santé** et de **prévoyance**.



La protection paritaire, l'engagement solidaire

10, rue Massue - 94307 Vincennes Cedex - Téléphone 01•58•64•41•00 - Fax 01•58•64•42•30 - www.uniprevoyance.fr
Institution de Prévoyance paritaire régie par le Code de la Sécurité Sociale



sommaire

> Pages :

■ Édito :

Des vigies au service du dialogue social > 5

■ Introduction :

Les moyens dont disposent les élus des CHSCT > 6-7

Comment se servir en même temps

des missions CE et CHSCT > 8-9

Méthodologie des expertises > 10-11

Responsabilité civile et pénale des dirigeants
et chefs d'entreprise > 12-13

■ Les fiches techniques :

Le recours à l'expert CE > 14-15

Le recours à l'expert CHSCT > 16-17

■ Les fiches thématiques :

Les réorganisations > 18-19

Les horaires de travail > 20-21

Les fusions-acquisitions > 22-23

Le Plan de sauvegarde de l'emploi (PSE)
ou plan social > 24-25

Les déménagements > 26-27

La souffrance au travail > 28-29

Identifier et prévenir le harcèlement moral > 30-31

Les accidents de travail > 32-33

Le risque grave > 34-35

Les Troubles Musculo-Squelettiques (TMS) > 36-37

L'amiante > 38-39

Les poussières de bois > 40-41

Les autres risques chimiques > 42-43

La renégociation des accords de prévoyance,
de mutuelle et de retraite > 44-45

La refonte du système d'information (SI) > 46-47

 édito**■ Des vigies au service du dialogue social**

par Jean-Claude Delgenes
Directeur Général de Technologia

Des milliers de femmes et d'hommes se battent pour défendre les droits des salariés, souvent au sacrifice de leur vie privée. Sans dogmatisme, notre action œuvre à une meilleure prise en compte de la santé, de la sécurité des hommes au travail, sans pour autant occulter les intérêts des entreprises.

Dans un environnement en perpétuelles mutations, l'expert est un acteur indispensable au dialogue social et à la réduction des risques. Il rend simple ce qui est complexe, aide à comprendre les processus de décision au sein de l'entreprise et permet de cerner des aspects négligés par les dirigeants.

Depuis près de 20 ans, Technologia se fixe pour mission de fournir aux élus un soutien essentiel aux CE et aux CHSCT. Pour répondre efficacement aux besoins des représentants du personnel, Technologia repose sur une équipe de spécialistes confirmés : Ingénieurs grandes écoles, experts industriels, Médecins du travail, Psychopathologues, Psychologues, Sociologues du travail, Ergonomes, Experts financiers et Comptables etc.

Technologia est un des cabinets leaders dans le champ du social. Sa connaissance concrète, son niveau d'expertise et son approche opérationnelle quotidienne lui permettent d'apporter des solutions adaptées sur mesure. Sans favoritisme, Technologia traite les petits dossiers avec la même rigueur que les dossiers d'enjeu national. Hier, nous traitions le dossier « amiante de Jussieu » pour assurer le transfert des étudiants et du personnel dans des lieux plus sains. Aujourd'hui, nous traitons la souffrance mentale chez un grand constructeur automobile suite à plusieurs suicides... Hier, aujourd'hui comme demain, Technologia restera le vecteur du dialogue social et du mieux vivre ensemble en entreprise. C'est là notre ambition, c'est là notre réussite, c'est là notre fierté.

Les moyens dont disposent les élus des CHSCT



par Valérie Bouhot
Sciences-Po Paris

Les CHSCT disposent de solides moyens pour exercer leur mission. Focus sur les principaux outils à leur disposition :

■ L'information :

Le CHSCT reçoit du chef d'établissement trois types d'informations nécessaires à l'exercice de ses missions.

Certaines lui sont obligatoirement transmises. Lorsque l'avis du CHSCT est requis, l'information doit précéder la consultation et la prise de décision par la Direction. Exemples : le chef d'établissement détermine après consultation les conditions dans lesquelles les équipements de protection individuelle doivent être utilisés. Le règlement intérieur ne peut être introduit qu'après avoir été soumis, pour les matières relevant de sa compétence, à l'avis du CHSCT. Le comité est informé par son président des observations de l'inspecteur du travail, du médecin inspecteur du travail et des agents des services de prévention des organismes de sécurité sociale.

Les CHSCT sont consultés sur la formation des salariés en contrat à durée déterminée et des intérimaires affectés à des postes présentant des risques particuliers.

D'autres informations sont obligatoirement tenues à sa disposition. Parmi elles, le Document Unique sur l'évaluation des risques professionnels et les informations demandées dans le cadre d'une mission qui lui a été dûment confiée. En cas de refus, il ne faut pas hésiter à saisir le président du Tribunal de Grande Instance.

■ Le recours à expert :

Le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail peut faire appel à un expert agréé :

- lorsqu'un risque grave, révélé ou non par un accident du travail, une maladie professionnelle ou à caractère professionnel, est constaté dans l'établissement,
- en cas de projet important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail.

■ La formation :

Les représentants du personnel au CHSCT bénéficient de la formation nécessaire à l'exercice de leurs missions. Cette formation est renouvelée lorsqu'ils ont exercé leur mandat pendant quatre ans, consécutifs ou non. Dans les établissements où les délégués du personnel sont investis des missions du comité, ils bénéficient de la formation prévue au premier alinéa de l'article L 236-10 du Code du travail.

■ Les moyens matériels de fonctionnement :

Le CHSCT reçoit du chef d'établissement les moyens nécessaires à la préparation et à l'organisation des réunions et aux déplacements imposés par les enquêtes ou inspections. Bien sûr, le budget de fonctionnement du CHSCT est quasiment invisible : c'est le chef d'établissement qui le tient. Cependant, il existe. Une action intéressante consiste à comparer, poste par poste le niveau des dépenses de fonctionnement du Comité d'Établissement et du CHSCT...

■ La liberté d'organiser son fonctionnement et ses modalités de fonctionnement :

Le CHSCT décide de ses modalités de fonctionnement et de l'organisation de ses travaux. Ces décisions sont adoptées à la majorité des membres présents.

■ La réunion :

La réunion est en elle-même un moyen et un droit.

Le CHSCT se réunit au moins tous les trimestres à l'initiative de l'employeur, plus fréquemment en cas de besoin, notamment dans les branches d'activité présentant des risques particuliers. Il est également réuni à la suite de tout accident ou à la demande motivée de deux de ses membres.

■ Les heures de délégation :

Le chef d'établissement accorde à chacun des représentants du personnel le temps nécessaire à l'exercice de leurs fonctions. Les heures de délégation varient de deux heures par mois à vingt heures en fonction des effectifs. Ce temps peut être dépassé en cas de circonstances exceptionnelles. Les représentants du personnel peuvent répartir entre eux les heures de délégation dont ils disposent. Ils en informent l'employeur.

■ La liberté de circulation :

Les membres du CHSCT disposent de la liberté de déplacement tant à l'extérieur qu'à l'intérieur de l'établissement, dans les mêmes conditions que les autres représentants du personnel.

Comment se servir en même temps des missions CE et CHSCT



par **Gérard Brégier**
Expert en Droit Social

■ Nous vivons dans un monde de plus en plus complexe !

La globalisation de l'économie a été fécondée par la révolution numérique et les mutations s'accroissent.

L'espérance de vie dans les pays dits avancés n'a jamais été aussi élevée. Le commerce mondial rapproche plus de 3 milliards d'individus, là où il y a 20 ans il en touchait à peine la moitié. Hélas ! Si la science et la technologie ont permis la mise en œuvre de production massive de richesses, l'absence d'une régulation harmonieuse conduit à une forte croissance des inégalités et à des ravages en termes d'emplois et d'environnement.

Bienvenue dans le siècle du « tout argent », où les intérêts vitaux de l'humanité sont menacés par cette course inexorable à l'accumulation, où les petits sont mangés par les moyens et les moyens absorbés par les gros ! Où la dynamique de la concurrence et l'appétit de profit sont sans contrôle. Désormais des entreprises multinationales affichent des chiffres d'affaires supérieurs à celui du PIB de vieilles et encore grandes nations industrielles. La puissance des grands capitaines de l'industrie et de la finance n'a jamais été aussi énorme.

Les gouvernements des Nations semblent de plus en plus osciller entre renoncement et soumission. Désormais tout s'achète et tout se vend. Chaque jour de nouvelles turbulences modifient le quotidien des entreprises et affectent la visibilité des salariés et de leurs représentants.

■ Un besoin de réactivité et de maîtrise

Chaque jour des décisions brutales, impératives, unilatérales se prennent de plus en plus rapidement et tendent à transformer les salariés en pions. Bientôt, si on n'y prend garde, les êtres humains seront considérés comme de simples variables d'ajustement. C'est dans ce cadre qu'il convient de souligner l'importance du rôle des acteurs syndicaux, des élus représentants les intérêts des salariés et du travail d'expertise déployé au sein des CE et des CHSCT.

Depuis la création des CHSCT au début des années 80 et le recours aux experts au titre de la sauvegarde des conditions de travail et de la prévention des risques professionnels, les élus ont toujours le plus grand mal à ordonner leurs travaux.

Ce qu'il faut savoir, c'est que le CHSCT peut nommer un expert en cas de risque grave avéré ou non, ou pour tout projet important modifiant les conditions de travail des salariés.

À ce titre, les juges ont montré une acceptation large et les recours à expert au titre de l'article L 236-9 du Code du travail doit être compris comme d'un usage courant pour les membres du CHSCT.

■ De l'importance de consulter l'un et l'autre

La question se pose de la hiérarchie de consultation entre le CE et le CHSCT sur un projet important. Cette hiérarchie n'est pas tranchée par la loi.

Lors de la présentation d'un projet, les deux instances, que sont le CE et le CHSCT doivent se partager le travail en fonction de leurs prérogatives.

Le CE doit aborder la problématique sous l'angle économique et dans la perspective de l'évolution des emplois. Le CHSCT doit examiner le projet sous l'angle de la sécurité, de la santé, de l'hygiène et des conditions de travail.

C'est la raison pour laquelle les deux instances qui ont toutes les deux la personnalité morale, doivent être informées et consultées, sous des angles différents, et ceci de manière totalement indépendante.

Cependant, en cas de carence du CHSCT, le CE qui a une attribution générale en matière de conditions de travail, peut être amené à rappeler au CHSCT ses prérogatives et lui demander de donner un avis.

Les deux instances doivent utiliser à bon escient leurs droits à experts, principalement en rapport avec l'article L 434-6 du Code du travail pour le CE (que ce soit les expertises en nouvelles technologies ou les expertises comptables), et l'article L 236-9 du Code du travail pour le CHSCT.

■ Pour la conduite des négociations

On privilégiera l'examen du projet en premier lieu par le CHSCT qui est consulté normalement par l'employeur sur un projet important réputé définitif.

Le CHSCT ayant rendu un avis motivé en ayant, le cas échéant, fait usage de son droit à expert, le CE pourra alors être consulté. Cet ordre permet de traiter les questions de santé, de sécurité et de conditions de travail qui sont structurantes, avant de traiter les questions économiques et sociales.



par **Marc Chenais**
Président de Technologia
Membre de l'Institut
des Actuaire Français

Une expertise, quelle que soit l'instance représentative du personnel qui la commande, repose sur la connaissance des salariés concernés par la problématique.

■ Une analyse du travail réel

L'axe majeur de la méthodologie d'une expertise repose sur une analyse du travail réel. D'où la nécessité pour le cabinet de comprendre sur le terrain les contraintes liées au travail dans ses différentes composantes. Il existe un écart important entre la notion de travail prescrit, c'est-à-dire celui qui est demandé par la hiérarchie, et le travail réel, qui est effectivement exécuté. Cette différence provient de l'environnement du travail, dans sa dimension technique, organisationnelle, ergonomique et psychologique. Chaque salarié effectue ses tâches en fonction de son environnement et s'y ajuste. De ces ajustements émergent bon nombre de dysfonctionnements et de risques. Comprendre une problématique, c'est comprendre les impacts réels des projets ou analyser les risques dans la réalité du travail.

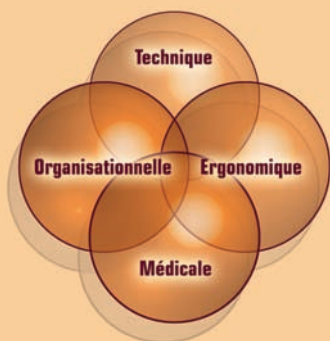
De ce fait, les expertises du cabinet reposent systématiquement sur une méthodologie intégrant des entretiens avec le personnel et des observations in situ.

■ Une approche pluridisciplinaire

C'est le deuxième point incontournable d'une expertise.

Chaque problématique doit être abordée suivant différents axes. En particulier, pour les expertises demandées par un CHSCT, il convient d'analyser sous quatre axes :

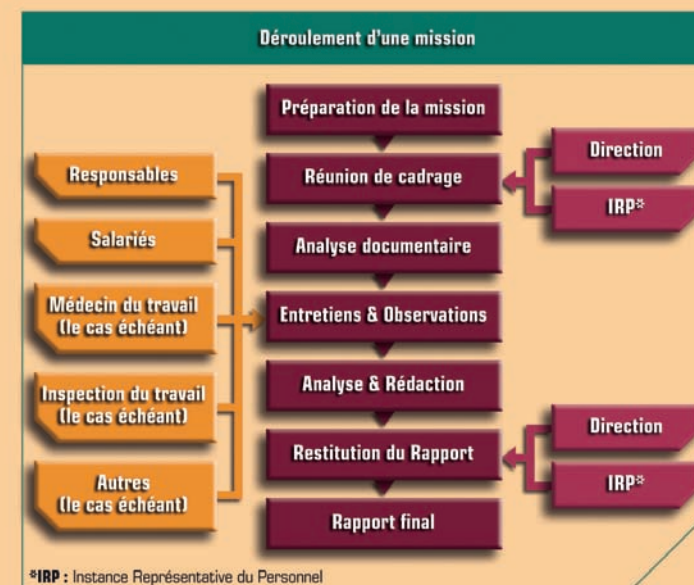
- Une approche technique, qui suppose une connaissance du secteur d'activité et des process associés,
- Une vision organisationnelle, car l'organisation du travail est souvent source de dysfonctionnements préjudiciables à la santé des salariés et au bon fonctionnement de l'entreprise. Cette vision suppose également d'introduire des notions liées à la sociologie des groupes et des personnes.
- Une approche ergonomique qui permet l'étude scientifique de la relation entre l'homme et ses moyens, méthodes et milieux de travail,
- Et enfin une approche médicale, qui peut être autant d'ordre physique, psychosociale ou psychologique.



■ Les grandes étapes d'une expertise

Le déroulement d'une mission s'inscrit selon les étapes prescrites par la Direction des Relations du Travail.

- 1- Une réunion de cadrage est d'abord organisée pour partager avec les élus du personnel et la direction les étapes de l'intervention. Plus l'approche est partagée, plus les plans d'actions qui en découleront auront des chances de succès.
- 2- Chaque mission est ensuite initiée par une analyse documentaire au cours de laquelle, en particulier dans le cadre des expertises CHSCT, le cabinet peut avoir accès à toute l'information disponible. Ces renseignements concernent à la fois la problématique traitée mais aussi les documents liés à la prévention des risques professionnels comme le Document Unique.
- 3- Pour mettre en regard cette approche documentaire, les consultants du cabinet poursuivent leurs investigations par des entretiens avec les responsables mais surtout avec les salariés, dans des conditions assurant le volontariat et l'anonymat. Des observations sur site accompagnent généralement ces entretiens.
- 4- Après analyse et rédaction d'un premier document de travail, le cabinet propose de venir partager ses axes de réflexion avec les parties prenantes, les élus du personnel, la direction, et le cas échéant, la médecine du travail, l'inspecteur du travail... L'objectif de cette première restitution est de trouver des solutions opérationnelles tenant compte de l'avis de l'expert, de l'avis des représentants des salariés et de la position de la direction.
- 5- Au terme de cette réunion, un rapport final est rédigé et présenté, servant de base aux futurs travaux de l'instance concernée (CE, CHSCT...), en particulier si un avis est demandé.



Responsabilité civile et pénale des dirigeants et chefs d'entreprise



par **François Velot**
Expert en Droit Social

L'employeur qui ne respecte pas ses obligations engage sa responsabilité civile. La personne lésée (salarié, représentant du personnel) est en droit d'agir en justice pour obtenir le paiement de dommages-intérêts. En matière de responsabilité pénale, il s'agit cette fois d'obtenir la condamnation de ce même employeur à une peine d'amende, voire de prison, en raison de l'infraction qu'il a pu commettre. Du dédommagement à la répression, comment fonctionnent ces deux régimes de responsabilité ?

■ La responsabilité civile de l'employeur

Celle-ci peut-être engagée dès l'instant que l'employeur viole ses obligations (non-respect de la loi, du contrat de travail, des accords collectifs, des usages, des engagements unilatéraux...). Ainsi, il ne peut unilatéralement revoir à la baisse une prime prévue par le contrat de travail. Il doit en outre exécuter le contrat « de bonne foi », ce qui lui interdit, par exemple, de mettre à profit certaines clauses de manière abusive. On songe notamment au salarié qui élève seul un enfant et qui, parce que son contrat comporte une clause de mobilité, se trouve muté à l'autre bout de la France du jour au lendemain. Enfin, l'employeur doit justifier d'une « cause réelle et sérieuse » pour licencier le salarié.

Dans tous ces cas, le salarié est en mesure de faire jouer la responsabilité civile de l'employeur, c'est-à-dire de demander le versement de dommages-intérêts ou l'exécution forcée de l'obligation (paiement d'une prime prévue au contrat, respect d'un accord collectif sous astreinte...).

Reste un domaine particulier, dans lequel la responsabilité civile de l'employeur ne peut en principe être mise en cause : celui des accidents du travail et des maladies professionnelles. Le seul moyen pour le salarié victime d'un accident du travail d'obtenir réparation consiste à faire valoir que l'employeur a commis une faute inexcusable. Depuis 2002, les salariés victimes parviennent plus facilement à démontrer, devant le tribunal des affaires de sécurité sociale, la faute inexcusable de l'employeur et à obtenir la réparation intégrale de leur préjudice.

■ La responsabilité pénale de l'employeur

Délit d'entrave, harcèlement, prêt de main-d'œuvre illicite, travail au noir, méconnaissance des règles d'hygiène et de sécurité...

Il existe de très nombreux cas dans lesquels les manquements de l'employeur sont qualifiés d'infractions par le Code du travail et susceptibles de donner lieu à des peines d'amende, voire de prison. Comment, en pratique, faire jouer la responsabilité pénale de l'employeur ?

Tout d'abord, qui poursuivre ? Le chef d'entreprise (donc la personne physique) ou l'entreprise elle-même (c'est-à-dire la personne morale) ? Jusqu'à une date récente, la loi privilégiait la responsabilité pénale de la personne physique. Or, depuis notamment une réforme de 2004, la responsabilité pénale de la personne morale s'est considérablement élargie, de sorte que l'on peut dire aujourd'hui que la victime a, en règle générale, la possibilité de porter plainte aussi bien contre la personne physique auteur de l'infraction que contre la personne morale.

Qui peut porter plainte ? En principe, la victime de l'infraction. Les syndicats ont toute latitude pour attaquer l'employeur « au nom de l'intérêt collectif de la profession », sans avoir à justifier d'un préjudice direct et personnel.

L'action des institutions représentatives du personnel (comités d'entreprise, délégués du personnel, CHSCT...) est plus délicate. Contrairement aux syndicats, ces institutions ne peuvent se constituer partie civile « au nom de l'intérêt collectif de la profession ». En témoigne l'un des CHSCT d'Air France qui s'était constitué partie civile après l'effondrement du terminal 2E de l'aéroport de Roissy. Les juges ont considéré que sa constitution était irrecevable, faute pour le CHSCT de justifier d'un préjudice direct et personnel.

Troisième et dernière question : comment engager la responsabilité pénale de l'employeur ? Trois voies sont possibles : former une plainte simple (avec le risque que celle-ci soit classée sans suite), former une plainte avec constitution de partie civile (auquel cas, la procédure ira nécessairement à son terme) ou dernière option, assigner directement l'employeur devant le tribunal correctionnel par voie de citation directe pour les infractions les plus flagrantes. Il peut aussi être judicieux de saisir au préalable l'inspecteur du travail.

La mission de l'expert permet d'anticiper les conséquences parfois très importantes en termes économiques et en termes d'emplois, de l'introduction d'une nouvelle technologie, qu'elle soit industrielle, informatique ou autre.

■ Objectifs

Les élus du CE peuvent faire appel à un expert en Nouvelles Technologies (art. L 434-6 du Code du Travail) pris en charge par l'employeur en cas de projet suffisamment avancé avec une dimension technique et novatrice, dans les entreprises regroupant au moins 300 salariés (la condition d'effectif de 300 salariés s'apprécie au niveau de l'entreprise et non au niveau de l'établissement concerné). Le recours à l'expert, son choix, la définition de sa mission, impliquent un vote majoritaire au CE, l'accord de l'employeur étant requis.

En cas de désaccord, la décision est prise par le Président du Tribunal de Grande Instance statuant en urgence en la forme des référés. L'expert doit disposer des éléments d'information sur les projets visés par l'expertise et leurs conséquences, éléments que le comité a dû recevoir également, il a libre accès à l'entreprise. Il est tenu à l'obligation de discrétion sur les informations présentant un caractère confidentiel et présentées comme telles par l'employeur. En cas de blocage, le CE peut demander au CHSCT de traiter le recours à l'expert.

■ Conditions d'intervention

L'expert va orienter sa réflexion sous différents angles :

- la compréhension technique du projet présenté, en particulier sur la pertinence de la nouvelle technologie proposée
- l'impact économique et stratégique du choix de cette nouvelle technologie
- l'impact en termes d'emplois créés ou supprimés.

L'expert ne traitera pas dans ce cadre, l'impact sur les conditions de travail. Ce sera au CHSCT, dans le cadre du recours à expert (Art. L 236-9 du Code du travail) qui nommera un expert à ce titre, l'expert étant le même dans ce cas de figure.

Axes d'interventions possibles

- Étude de l'impact des Nouvelles Technologies sur les effectifs, les qualifications, la mobilité et les besoins en formation
- Expertise de grands projets industriels et stratégiques
- Expertise de nouveaux modes d'organisation
- Analyse des plans sociaux et des modalités proposées par les employeurs
- Appréciation des impacts des plans de fusion-acquisition
- Élaboration de plans de formation
- Analyse des projets de GPEC
- Conséquences de l'ARTT et analyse du temps de travail

■ Références légales

Article L 434-6 du Code du travail.

Rémunération de l'expert par l'employeur.

■ Instances concernées

- Comité d'Entreprise
 - Comité Central d'Entreprise
 - Comité d'Etablissement
- (Sous réserve de regrouper au moins 300 salariés)

■ Procédure

À l'ordre du jour : « Nomination de l'expert pour l'analyse des conséquences de l'introduction de la nouvelle technologie, dans le cadre de l'article L 434-6 du Code du travail »

Délibération en cours de séance à faire figurer au procès verbal : « Le Comité (Central) d'Entreprise décide de se faire assister par le cabinet TECHNOLOGIA, conformément à l'article L 434-6 du Code du travail, pour l'analyse des conséquences de l'introduction de la nouvelle technologie ».

■ Recours à l'expert libre par le CE

Le Code du travail donne également la possibilité aux membres du CE de recourir à des experts sur leur budget propre (le 0,2%) : études, recherches ou formations. Le choix de l'expert et la nature de sa mission sont entérinés par un vote à la majorité simple dans une séance de CE.

LE COMMENTAIRE DE JEAN-CLAUDE DELGENES, DIRECTEUR GÉNÉRAL TECHNOLOGIA

Le recours à l'expert en nouvelles technologies est assez restrictif. Il suppose d'abord de réunir 300 salariés. De plus, il impose une acceptation de la part de la Direction. En cas de désaccord, c'est au Tribunal de Grande Instance de trancher le contentieux entre la direction et les élus du CE. Enfin, la jurisprudence a mis du temps à définir la notion de nouvelles technologies. Aussi, ce recours est beaucoup moins utilisé par les élus du CE qui préfèrent nommer le plus souvent un expert dans le cadre du CHSCT. En effet, l'expert CHSCT dans le cadre de l'article L 236-9 du Code du travail est de droit. Il a beaucoup plus de latitude et n'est pas tenu par le seuil de 300 salariés ni à définition relative à une nouvelle technologie. De plus, le rapport délivré par un expert agréé a plus de poids que celui d'un rapport dans le cadre de l'article L 434-6 du Code du travail sur les nouvelles technologies. On privilégiera donc la double nomination si on veut aboutir dans cette démarche.

témoinage

d'Alexandre Gries
Secrétaire du CHSCT
PNC PNT Air France

Dans un monde où profit et rentabilité constituent des impératifs pour les Directions d'Entreprises, la sécurité, l'hygiène et les conditions de travail peuvent être compromises ou dégradées par des « projets importants » dont la justification est souvent d'ordre économique. Les choix d'évolution des équipements ou des méthodes de travail par les Directions sont également susceptibles, par défaut de conscience du danger, d'introduire des « risques graves » pour les salariés. L'expert agréé peut alors établir et acter impartialement les faits, conseiller le CHSCT et l'Entreprise, et favoriser ainsi le règlement des litiges. L'expertise prend tout son sens lorsqu'elle permet à l'Entreprise d'admettre que le CHSCT est un allié pour la recherche de la meilleure sécurité et non pas un organe contestataire tendant à porter préjudice aux décisions économiques... Le CHSCT-PN représente les 18000 navigants d'Air France et constitue ainsi le plus grand CHSCT de France.

Les conditions de travail sont au cœur de l'évolution des métiers. Comprendre les conséquences d'un projet important ou d'un risque avéré ou non, est une mission prépondérante du CHSCT qui peut se faire assister de nombreux spécialistes : ingénieurs, toxicologues, sociologues, ergonomes, médecins...

■ Objectifs

Le CHSCT est obligatoire dans les sociétés de plus de 50 salariés. C'est une instance importante qui a vu ses pouvoirs renforcés, et dont la mission est définie à l'article L 236-2 du Code du travail :

- Contribuer à la prévention de la santé et de la sécurité des salariés et donc être associé étroitement à la prévention des risques et maladies professionnelles.
- Participer à la promotion active de l'amélioration des conditions de travail.

Ses décisions sont souveraines, même s'il n'a pas de budget en propre à la différence du CE. Il doit assumer une mission de prévention très large. Cette mission est contraignante pour le chef d'établissement en raison de l'éventuelle mise en cause de sa responsabilité civile et pénale, l'employeur ayant désormais une obligation de résultat en matière de sécurité.

■ Les possibilités de recours à un expert

1. Sur un projet de la direction ayant une incidence sur les conditions et l'organisation du travail.
2. En cas de réalisation d'un risque grave au sein de l'entreprise ou d'une maladie professionnelle ou à caractère professionnel.
3. En raison d'un risque latent (ou d'une maladie professionnelle possible) dans l'entreprise.

Les représentants du personnel peuvent se faire assister par un expert pris en charge par l'entreprise (art. L 236-9 du Code du Travail). L'expert doit être agréé par le Ministère du Travail. L'expert nommé par le CHSCT ne peut être différent de celui du CE quand cette dernière instance mandate un cabinet dans le cadre du recours pour l'introduction de nouvelles technologies (art. L 434-6).

■ La démarche à suivre

1. Convocation d'un CHSCT avec un ordre du jour clair explicitant soit le constat d'un risque grave, soit l'intention d'examiner un projet de la direction avant sa mise en œuvre. L'ordre du jour doit être signé par au moins deux membres du CHSCT.
2. Lors de la réunion, 2 votes à la majorité des membres présents : vote sur le principe du recours à l'expert puis vote sur le nom du cabinet retenu.
3. Signification de la nomination adressée au cabinet d'expertise qui prend contact avec la direction pour présenter et signer la convention et sa prise en charge.
4. En cas de contestation, c'est le TGI saisi par le chef d'établissement qui tranche en la forme de référés dans un délai rapide. Les frais d'avocat pour l'assistance du CHSCT sont à la charge de l'employeur (sauf abus).
5. Le CHSCT doit désigner par un vote un membre pour suivre la mission et le cas échéant représenter l'instance en justice.

■ Références légales

Article L 236-9 du Code du travail.

Rémunération de l'expert par l'employeur.

■ Instances concernées

CHSCT

Axes d'interventions possibles

- Amélioration des conditions de travail
- Analyse de l'impact des plans sociaux et des modalités proposées par les employeurs pour les aspects sécurité et conditions de travail
- Contrôle des normes de sécurité et d'hygiène
- Analyse des maladies professionnelles
- Analyse des dispositifs de sécurité et de prévention
- Maîtrise des risques industriels, chimiques et environnementaux
- Analyse de produits dangereux ou de substances toxiques
- Analyse des accidents du travail, arbre des causes.
- Délocalisation & déménagement
- Fusion
- Réorganisation
- Souffrance au travail - « Harcèlement » - Suicides professionnels

LE COMMENTAIRE DE MARC CHENAIS, PRÉSIDENT, TECHNOLOGIA

Le recours à l'expert CHSCT est particulièrement utile en cas d'accident grave. En effet, le dossier constitué permet de situer les facteurs souvent multiples à la source de l'accident. Cette approche curative permet de tirer tous les enseignements de l'accident qui peut être parfois dramatique, afin que des dispositions soient prises sur la base des recommandations de l'expert, pour que cela ne se reproduise plus. En cas de projet important, l'expertise permet d'anticiper et de limiter les risques de dérive. En effet, le temps presse toujours et les impasses faites par les directions peuvent conduire à une profonde remise en cause de la sécurité et des conditions de travail dans la gestion de ces projets.



L'expertise consiste à évaluer les conséquences des réorganisations sur les conditions de travail, les effets psycho-sociaux sur les populations à risque.

■ Définition

Les réorganisations d'entreprise se multiplient, dans tous les secteurs de l'économie.

Regroupement d'entités, fermetures d'agences, réorganisations des réseaux commerciaux, mise en place de systèmes de gestion intégrée, réorganisations des équipes, nouvelle organisation de la production, fusion-acquisition, externalisation de services et sous-traitance : La liste s'allonge inexorablement.

En aiguillon, les directions veulent accroître leur compétitivité, améliorer les ratios financiers et de productivité, optimiser l'utilisation de ses ressources. Elles recherchent aussi à améliorer le service aux clients, mettre en place une organisation homogène, répondre aux départs à la retraite massifs.

Ces projets de réorganisation influencent les conditions de travail. À charge pour les membres du CHSCT d'assumer leur mission en analysant les bouleversements. Le CHSCT peut bénéficier de l'appui d'un cabinet agréé par le Ministère du travail, dans le cadre de l'article L 236-9 du Code du travail. Il vote alors le principe du recours à une expertise et le choix du cabinet d'expertise en réunion de CHSCT.

■ Comment procéder

L'expertise consistera notamment à analyser l'impact des réorganisations sur la pénibilité, les conditions de travail, la pérennité de l'entreprise et de l'emploi, et enfin sur la sécurité des salariés. Ensuite, son contenu varie en fonction des projets annoncés.

L'expertise recherche à identifier les nouvelles contraintes liées par exemple aux horaires, au type de communication et évalue les risques du projet, par exemple : quels sont les risques de monotonie des tâches avec l'informatisation des process ? Dans quelle mesure la charge de travail risque-t-elle de s'accroître dans un contexte de réduction de la masse salariale ? Une analyse technique peut évaluer le degré de compatibilité entre les moyens humains et matériels disponibles et les tâches à réaliser pour appréhender l'évolution de la charge de travail collective.

La gestion de la période de transition s'avère essentielle car se conjuguent les surcharges de travail liées au « sifflet » entre l'ancienne et la nouvelle organisation, le stress du changement et les problèmes générés par les dysfonctionnements. Cette période peut générer un accroissement conséquent de la charge de travail et l'apparition de risques, tant pour les salariés que pour le bon fonctionnement de l'entreprise. Enfin, l'analyse peut s'intéresser à évaluer les impacts psychosociaux, notamment sur les populations à risque.

■ À quoi sert l'expertise

L'expertise peut par exemple aider à négocier des mesures d'accompagnement à la mobilité géographique et fonctionnelle. Exemples : le droit au retour en cas de difficulté rassure les salariés concernés. Elle peut aussi aider à définir la politique de formation d'adaptation aux changements. Elle permet de mesurer les aménagements des postes, les programmes de maintenance nécessaires pour assurer la sécurité des salariés.

Elle permet enfin de limiter les dysfonctionnements dont les salariés seront les premières victimes. Les contraintes du temps, la volonté de réduire les coûts peuvent amener les dirigeants à réaliser de lourdes impasses dans la préparation de leurs projets de changement. L'expertise permet par le traitement de ces zones d'ombre de prévenir la dégradation des conditions de travail qui auraient eu lieu inévitablement sans elle.

LE COMMENTAIRE DE JEAN-CLAUDE DELGENES, DIRECTEUR GÉNÉRAL TECHNOLOGIA

Sur les projets très importants, il peut être utile de procéder à une subdivision du projet en sous-projets. Cette découpe permet de traiter de manière adaptée et approfondie les gros projets qui sont souvent de véritables programmes qui durent sur plusieurs mois.

La jurisprudence a reconnu cette possibilité aux membres du CHSCT, en particulier pour les lourds investissements dans le secteur informatique où le changement s'étale sur plusieurs mois. Cette approche concrète et pragmatique donne tout son sens au travail de l'expert qui, sinon, peut se trouver privé de la réalité de l'ampleur du projet.



témoignage

de Fabien Milon, délégué syndical à l'Assedic Pays de Loire

L'Unedic traverse de profondes mutations qui se traduisent notamment par le rapprochement opérationnel avec l'ANPE. Récemment, l'implantation d'un nouveau logiciel informatique a renforcé l'automatisation des inscriptions et permis de redéployer le personnel sur l'accompagnement des demandeurs d'emploi. Une expertise conduite par Technologia sur le périmètre national nous a aidé à mesurer les incidences de l'outil sur les conditions, l'organisation du travail, sur les métiers, la qualification et la formation professionnelle, la structure des emplois, etc. Elle a notamment fait ressortir les gains de productivité élevés liés à l'introduction du logiciel. Nous avons acquis une plus grande acuité de l'évolution de nos métiers.

L'expertise permet d'évaluer les effets des horaires de travail sur la vie privée, la santé et les conditions de travail.

■ Définition

Au-delà des différents types de contrats de travail, il existe aujourd'hui en France une grande diversité d'horaires de travail proposés. La semaine de 5 jours correspondant à des horaires réguliers diurnes et deux jours de repos consécutifs, la semaine de 5 jours avec des horaires non réguliers, la semaine de 3, 4 ou 6 jours, le travail de nuit.

Se combinent deux éléments : l'amplitude des horaires, les cycles d'horaires sur plusieurs semaines, voire plusieurs mois.

Contrairement à ce que l'on pourrait croire, la semaine de travail de 5 jours avec horaires réguliers est loin d'être la plus répandue. Elle ne représente qu'un tiers des horaires appliqués et correspond principalement aux « horaires de bureau » pour le secteur tertiaire et à une partie des horaires « fonctionnaires ».

Ces combinaisons souvent imposées soulèvent des interrogations liées à la conciliation entre la vie personnelle et la vie professionnelle, l'autonomie au travail, la capacité de récupération et des effets médicaux...

Que recherche-t-on avant tout, lorsque l'on négocie un accord sur le temps de travail ? Au-delà des négociations qui relèvent en particulier de l'obtention du meilleur rapport entre le temps de travail et la rémunération, l'organisation des horaires de travail a de nombreuses répercussions sur les conditions de travail.

■ Comment procéder

Une analyse précise sur le terrain contribue à évaluer l'adéquation entre le temps de travail et la charge de travail. Cette approche a pour corollaire de nombreux éléments liés au travail lui-même : les contraintes physiques liées à l'environnement, les rythmes imposés, les interactions avec les autres services de l'entreprise, les moyens mis à disposition, l'approche psychosociale, les rémunérations variables lorsqu'elles sont mises en place... Autant de paramètres qui conduisent à une analyse en amont du travail avant de proposer des scénarios de temps de travail.

Dans un second temps et particulièrement lorsque les horaires de travail sont irréguliers, il convient de s'assurer des conséquences sur la vie personnelle.

Enfin, pour les horaires nocturnes notamment, l'approche médicale et les problématiques du sommeil doivent être prises en compte.

Chacun se doit, soit en cas de proposition de nouveaux horaires ou en cas d'absentéisme trop important, de se pencher sur le problème.

Les conséquences peuvent être nombreuses et parfois graves, tant pour le salarié que pour l'entreprise.

Pour le salarié, une inadéquation entre les horaires, la charge de travail et la vie personnelle provoque des pertes de motivations importantes, l'émergence de troubles physiques (sommeil, nutrition...) et psychiques (stress, nervosité, usure...).

De plus, l'inadéquation avec la vie personnelle engendre des prises de risques (réduction du sommeil, trajet, conflits familiaux...). Pour l'entreprise, les conséquences peuvent parfois prendre des dimensions importantes : perte de productivité, accroissement de l'absentéisme, perte de qualité, accroissement des accidents du travail...

■ À quoi sert l'expertise

L'accès à l'information suppose en particulier de pouvoir réaliser des sondages et surtout, de rencontrer les salariés sur le terrain pour connaître leurs difficultés dans un dialogue de confiance. L'expertise CHSCT qui peut être mise en place en particulier en cas de changement d'horaires, donne la possibilité d'avoir accès à toutes ces informations. Le cabinet se doit également de faire prendre conscience aux différents acteurs concernés (direction et partenaires sociaux) des difficultés exprimées par les salariés et leurs conséquences. De nombreux exemples ont montré le bienfait d'une telle démarche.

LE COMMENTAIRE DE MARC CHENAIS PRÉSIDENT TECHNOLOGIA

Lorsque l'on connaît tous les efforts qui sont consentis pour augmenter la productivité par l'introduction de nouvelles technologies ou de nouvelles organisations, il faut savoir que la perte de productivité humaine et l'absentéisme peuvent anéantir tous les investissements réalisés (1% d'absentéisme coûte environ 1% de masse salariale à l'entreprise !). La réflexion s'impose donc ! Alors, au-delà de la simple réflexion en termes financiers, il importe d'ouvrir l'analyse aux conditions de travail et au bien-être des salariés.



témoignage

de Michel Diaz, délégué syndical chez SFR, service client

Notre entreprise assure un service ouvert de 7 heures à 22 heures, les salariés subissaient par exemple des horaires décalés et alternaient des semaines de travail le matin, l'après-midi. L'expertise qui s'est déroulée sur cinq sites pilotes a révélé que ces rythmes altéraient la santé des salariés. Interrogés, ces derniers avouaient des troubles du sommeil, du stress, etc. Les femmes se débattaient avec des problèmes de gardes d'enfants. Nous nous sommes appuyés sur l'étude de Technologia pour convaincre notre direction de renégocier des contrats de travail avec des horaires fixes. Aujourd'hui par exemple, certains employés sont du matin et d'autres du soir. Nous avons aussi réduit les amplitudes horaires.

L'expertise consiste à évaluer les effets des fusions-acquisitions sur les conditions de travail, l'emploi et la culture d'entreprise.

■ Définition

Le terme de fusion-acquisition désigne l'ensemble des opérations financières de rachat d'entreprises par d'autres acteurs économiques. On parle de « croissance externe », par opposition à la « croissance interne » réalisée sur un même périmètre d'entreprise. Les fusions et acquisitions se distinguent selon leurs objectifs. La concentration horizontale désigne le rachat de concurrents opérant sur un même marché. La concentration verticale consiste à absorber des clients ou des fournisseurs pour diminuer les coûts intermédiaires, sécuriser les approvisionnements ou les débouchés. Enfin, la création d'un conglomerat par regroupement d'activités diversifiées vise à mieux stabiliser les résultats de l'entreprise en les rendant moins sensibles aux évolutions de la conjoncture. Mondialisation oblige, les fusions-acquisitions se multiplient, sous l'impulsion des « banques d'affaires » américaines ou européennes et des fonds d'investissements, qui jouent un rôle capital. Agissant comme des courtiers, les financiers préparent des dossiers sur des cibles potentielles et les proposent à d'éventuels acquéreurs ; leur rémunération est souvent un pourcentage du montant de l'opération effectuée.

■ Comment procéder

Toujours synonymes de changement et d'incertitude, voire de démantèlement, les fusions-acquisitions sont le plus souvent mal vécues par les salariés. Une expertise vise à évaluer les conséquences sur l'emploi, l'organisation et les conditions de travail. L'expertise devra aussi exercer sa vigilance sur la santé, le moral des salariés, mis à rude épreuve en ces heures incertaines.

Dans le cadre d'une concentration horizontale, la recherche de part de marchés passe souvent par une rationalisation des gammes de produits (certains risquent de disparaître) et de l'outil de production. Les directions vont chercher à éliminer les doublons et à réduire les frais généraux, notamment dans les services administratifs et support : financiers et comptables, marketing, informatique, recherche... Plus particulièrement dans

ces services, les emplois seront directement menacés, tant dans l'entreprise absorbée que dans celle acquéreuse. Souvent, ces fusions-acquisitions sont menées sous une pression qui réclame des résultats rapides. D'où une tendance de la part de leurs promoteurs à survendre les résultats espérés : les recherches d'économies seront substantielles, les conséquences sociales d'autant plus importantes.

Même lorsque des suppressions de postes ne sont pas prévues, le changement de taille et nécessairement d'organisation aboutissent à une redéfinition des postes, à une réduction de la diversité des missions et à une augmentation de la spécialisation.

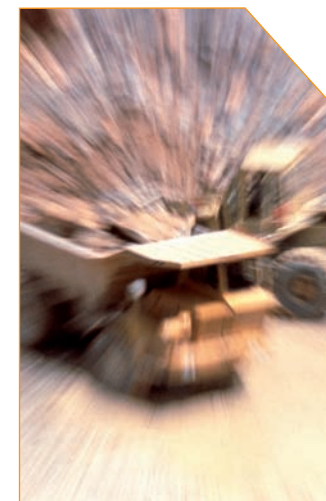
Enfin, la fusion conduit à remplacer une culture d'entreprise par une autre qui existe déjà ou reste à inventer. Cette phase s'avère délicate et source de tensions entre salariés issus d'entreprises multiples.

■ À quoi sert l'expertise

S'il est difficile de s'opposer aux mouvements de concentration qui affectent l'économie mondiale, une expertise aide à en comprendre les mécanismes et surtout à en anticiper les conséquences sur les entreprises et leurs salariés. En s'inspirant d'opérations déjà menées, l'expertise aide à limiter les effets néfastes de tels changements sur le quotidien des salariés. Les élus peuvent s'appuyer sur l'analyse pour négocier des mesures d'accompagnement, de reclassement. Ils peuvent aussi être plus vigilant sur les situations de stress, de harcèlement, souvent en recrudescence en ces périodes.

LE COMMENTAIRE DE JEAN-CLAUDE DELGENES DIRECTEUR GÉNÉRAL TECHNOLOGIA

C'est sans doute dans ces circonstances que le recours à l'expertise se justifie le plus. Il faut bien comprendre que l'acquéreur de l'entreprise fait un pari sur l'avenir et que cet avenir est écrit par les salariés. De sorte que les élus peuvent avoir un levier pour défendre les conditions de travail et de sécurité et imposer à partir d'un bilan concret des évolutions sensibles.



témoignage

de Pascal Alingery,
élu au CCE de
Groupama Antilles

En septembre 2002, notre direction a présenté le projet de création d'un GIE (Groupement d'intérêt économique) regroupant les services de back office de Gan et de Groupama. L'étude menée par Technologia nous a aidé à appréhender les conséquences sociales de la réorganisation qui concernait environ 80 employés. Nous avons par exemple mieux cerné les doublons, analysé les conséquences en termes de rémunérations, de statut, d'avantages sociaux. Nous nous sommes inspirés de l'expertise pour négocier un maintien du volume des emplois, la possibilité de retourner dans l'entreprise d'origine en cas de dissolution du GIE, la mise en place d'un accord d'intéressement.

Le Plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) ou plan social

Une expertise va chercher à identifier les effets de cet événement traumatisant sur les conditions de travail, les compétences, etc et à évaluer les mesures d'accompagnement social.

■ Définition

Les entreprises peuvent procéder à une réduction collective du nombre de salariés et mettre en place un plan de licenciements pour motif économique. Généralement, le dossier économique et de restructuration du PSE est dénommé Livre IV. Le dispositif d'accompagnement social est, quant à lui, qualifié de Livre III.

Confrontée à une perte significative de ses ressources, à une évolution sur son marché, etc, la direction organise une consultation des Instances Représentatives du Personnel (IRP) pour procéder à une réduction du nombre des salariés. Le dossier dit Livre IV est la justification économique de cette volonté de résorption de sureffectifs.

L'analyse du Livre IV est très importante. Elle permet d'une part de cerner la cause des difficultés, d'autre part de mieux appréhender le dispositif social mis en place à travers le livre III. La mise en place d'un PSE est coûteuse à court terme pour l'entreprise mais toujours très rentable financièrement à moyen terme. En effet, à l'exception de la suppression d'une activité, le travail est souvent repris par les salariés non licenciés, ce qui accroît la productivité.

■ Comment procéder

L'expertise va consister à mesurer les conséquences du PSE sur les compétences, la perte de savoir-faire, les rythmes de travail, la santé et la sécurité des salariés. Très souvent, la société perd des compétences stratégiques. Une mauvaise gestion de cette phase critique peut conduire à une mort de l'entreprise. Et ce d'autant plus qu'un PSE fait voler en éclat le contrat moral qui unit les salariés et leur employeur. Un PSE s'avère extrêmement traumatisant pour l'entreprise et ses salariés, voire pour ses clients. C'est pour cette raison que certains secteurs comme les banques engagent d'autres méthodes pour réduire les effectifs.

L'intensification des rythmes et des charges de travail peut conduire, là encore, à des dérives. Par nature, un PSE s'apparente

à un bouleversement des habitudes de travail. En clair, les salariés qui constituent malheureusement souvent la seule variable d'ajustement se démènent pour assurer la production. Cette intensité n'est pas sans danger pour les capacités de récupération physiologique, soumises à un stress aigu. Enfin, la mise en œuvre d'un PSE conduit naturellement à un relâchement des dispositifs de sécurité et peut entraîner des accidents graves. Le départ de certains salariés, la perte de repères dans une situation troublée conduisent l'employeur à mésestimer les règles de prudence.

■ À quoi sert l'expertise

Les membres du CE et du CHSCT peuvent se faire assister pour limiter les dégâts et bien souvent contribuer à sauver l'entreprise. Dans le cadre des réglementations en vigueur, le cabinet d'expertise comptable INA peut assister les élus du CE ou du CCE pour analyser le Livre IV et qualifier un éventuel caractère abusif du recours à un PSE.

Technologia peut aider les représentants du personnel à garantir au personnel licencié les meilleures conditions de départ en évaluant les mesures d'accompagnement du plan social présenté dans le Livre III. Les deux approches se complètent parfaitement.

Dans le cadre de l'article L 236-9 du Code du travail, Technologia peut analyser l'impact du PSE sur les conditions de travail du personnel maintenu. Un expert peut aussi être nommé dans le cas de l'existence d'un risque grave.

LE COMMENTAIRE DE JEAN-CLAUDE DELGENES DIRECTEUR GÉNÉRAL DE TECHNOLOGIA

Pour les salariés qui perdent leurs repères et redoutent l'avenir, un PSE charrie son lot de souffrance morale et de drames. La combinaison d'une fragilité professionnelle et personnelle peut conduire les plus désespérés au suicide ou à de graves dépressions.

Or la souffrance morale (dépression, malaises etc) ou l'existence de risques liés au manque d'efficacité du système de sécurité et de santé sont à considérer comme des risques graves pour les salariés qui restent dans l'entreprise.



témoignage

CHSCT, Astrium, groupe EADS

Nous avons nommé le cabinet Technologia suite à la mise en place d'un plan de réduction des effectifs. Les principales recommandations du cabinet ont concerné les activités de la DRH, les conséquences des réductions de postes, les problèmes de surcharge, de stress, les risques de démotivation ou de conflits au niveau des salariés qui restent après application du PSE. La direction ne jugeait pas flagrants les risques de dysfonctionnements pointés par l'expertise ou affectait de ne pas y trouver d'actions précises la concernant. Nous recommandons le cabinet Technologia sans hésitation aux autres membres de CE ou de CHSCT.

En s'appuyant sur la situation existante, l'expertise évalue les conséquences du déménagement sur l'organisation, les conditions de travail, les temps de transports, la sécurité.

témoignage

**de Frédérique Martz,
Secrétaire du CHSCT,
Groupe Liaisons Sociales**

Les membres du CHSCT remercient les experts de Technologia pour la qualité des missions d'expertises réalisées. La première expertise a permis de confirmer, chiffres et études à l'appui, que le choix de la direction d'implanter les nouveaux locaux à Rueil 2000 présentait de graves insuffisances (conditions de travail futures, organisation du travail pour les salariés souvent nomades).

La seconde expertise a permis de vérifier le respect des normes obligatoires et de mesurer précisément les superficies des futurs espaces de travail des salariés. De nombreux bureaux ne répondaient pas aux normes et manquaient cruellement de conformité ergonomique (mobilier, lumière...)

Sans ce travail d'expertise, il nous aurait été très difficile de saisir tous les enjeux de ce déménagement.

■ Définition

Soucieuses notamment de réduire les coûts immobiliers et d'optimiser les prestations de maintenance, les entreprises déménagent leurs troupes éparpillées sur plusieurs sites pour les réunir en un seul. Ces opérations ont par exemple lieu après une fusion d'entreprise, un rachat, etc. En première ligne, les services sont particulièrement concernés, mais aussi la logistique, les outils de production... Loin d'être anodins, ces changements chamboulent les salariés qui craignent des temps de transport allongés, un cadre de travail dégradé, des suppressions de postes. Avec le risque de démotiver les salariés, d'en pousser d'autres à la démission.

Dans la mesure où les déménagements influencent les conditions et l'organisation du travail, les membres du CHSCT peuvent recourir à un expert pour en évaluer les effets et négocier des mesures d'accompagnement. Une alternative qui contribuera à améliorer le dialogue social.

■ Comment procéder

L'expertise va mesurer les effets du déménagement sur la sécurité, l'hygiène, les conditions de travail, l'accessibilité des lieux aux personnes handicapées, etc. Surtout, les experts vont s'intéresser aux temps de transports qui risquent de s'allonger pour une partie des salariés.

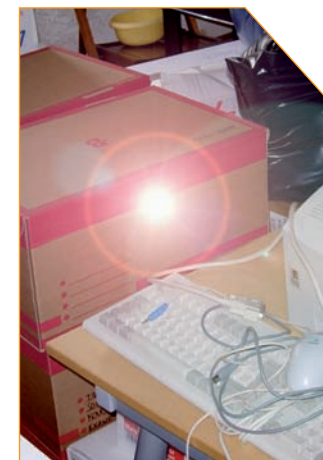
Concrètement, les représentants de salariés veulent souvent mesurer comment vont s'opérer les aménagements en termes de parking, de restauration, de services. Quelle sera l'ambiance au travail (le bruit, la ventilation des locaux, etc). Une équipe pluridisciplinaire va commencer à analyser les conditions de travail existantes pour les comparer avec celles envisagées dans le projet de déménagement. L'expertise peut par exemple comparer les surfaces de bureau à disposition par salarié, vérifier que les normes de sécurité et d'ergonomie sont respectées, valider le nombre de sanitaires par salarié, analyser les équilibres de ventilation...

■ À quoi sert l'expertise

L'expertise permet aux CHSCT de motiver leur avis préalable au projet de déménagement. Ils les aident à préconiser un certain nombre d'améliorations en matière d'aménagement. Pour pallier des temps de transport à rallonge, les représentants des salariés peuvent aussi négocier des mesures d'accompagnement: télétravail, aménagement d'horaires, prise en charge des frais de garderie, achat de véhicules, etc. L'expertise peut aussi dénoncer des pratiques abusives de quelques directions qui utilisent l'arme du déménagement pour pousser les fortes têtes à démissionner ou pour réduire les effectifs.

LE COMMENTAIRE DE BENJAMIN MELIQUE INGÉNIEUR MAINTENANCE

Ces sujets sont souvent douloureux pour les salariés qui voient le temps passé dans les transports se rallonger et leur vie privée en pâtir. Certains préfèrent démissionner plutôt que d'imposer de tels changements à leur famille. Dans le secteur bancaire, notre expertise a permis d'arrêter un projet de déménagement pour cause de bâtiments trop étroits. Finalement, la direction a préféré acheter des bureaux plus spacieux sur un autre site.



L'expertise consiste à faire la lumière sur les dysfonctionnements susceptibles de générer une souffrance au travail. Pression des objectifs, ordres contradictoires, management par le stress... la liste n'est pas exhaustive.

témoignage

**de Denis Jezequel,
élu chez Pages Jaunes**

Dans une société commerciale comme Pages Jaunes, la compétition et les exigences en terme de résultat sont fortes. L'expertise a libéré la parole et permis aux membres du CHSCT d'avoir une connaissance plus fine des facteurs de stress inhérents à certains métiers. J'ai par exemple une acuité plus grande des conditions de travail en vente téléphone conseil. L'expertise nous a aidé à comprendre ce qui relevait de la souffrance au travail, des risques psychosociaux, etc et à faire pression sur la direction qui prend tardivement conscience de la situation. Depuis, la société a été cédée par France Telecom et introduite en bourse, des changements qui risquent de générer un surcroît de stress.

■ Définition

La souffrance au travail reste malheureusement inévitable. En témoigne l'origine du mot travail qui provient du latin tripalium, identifiant un instrument de torture...

Le travail a ceci de particulier qu'il peut soit exacerber cette souffrance, soit la transformer en plaisir.

Confronté à la réalité du travail, c'est-à-dire à ses conditions réelles d'exercice, le salarié fait face à des difficultés qui l'obligent à mobiliser sa créativité et ses ressources pour atteindre malgré tout l'objectif qu'il s'est assigné. Dès lors qu'il réussit à surmonter l'obstacle, la souffrance se transforme en plaisir, on parle même de « souffrance créatrice ». Mais si les contraintes mentales et physiques s'accroissent au point que l'individu ne puisse plus trouver les moyens de les alléger, alors la souffrance devient pathogène. Elle risque d'entraîner des maladies (ou d'aboutir à des phénomènes de harcèlement moral).

Quelles sont les conditions dans lesquelles la souffrance peut se transformer en plaisir grâce au travail ? La psychodynamique du travail relie la reconnaissance à une double forme de jugement social : premièrement, un jugement par les pairs et soutenu par la référence aux règles de métier. Deuxièmement, un jugement d'utilité prononcé par la hiérarchie qui porte sur l'utilité sociale, économique et technique et se traduit, éventuellement par des primes, des augmentations ou des avancements.

Cette approche de la souffrance par la psychodynamique du travail est cohérente avec les constats de la médecine du stress qui ont été validés par de nombreuses études épidémiologiques.

■ Comment procéder

Afin de faire la lumière sur les causes de la souffrance au travail, l'expertise cherche à mettre en rapport les contraintes des salariés avec les moyens mis à leur disposition pour les surmonter. Les contraintes peuvent s'exprimer en termes d'objectifs (quantitatifs et qualitatifs), parfois difficilement atteignables, ou de

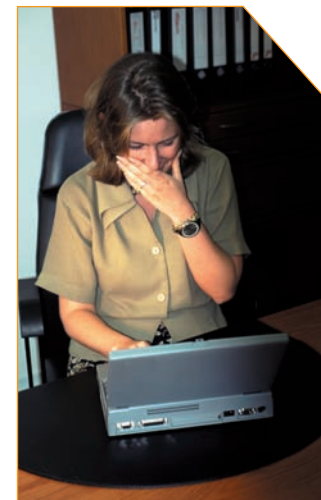
contexte productif néfaste, (exigences contradictoires, pression concurrentielle, tensions interpersonnelles au sein de l'équipe ou avec la hiérarchie). Le recours aux statistiques d'accidents du travail, d'absentéisme, de taux de rotation du personnel ou de pourcentage de contrats précaires fournit une première approche pour évaluer le vécu des situations de travail. Les entretiens individuels, ou un questionnaire, complètent un dispositif prévu pour soupeser les causes des situations de stress dans leur étendue et leur profondeur.

■ À quoi sert l'expertise

Il va de soi que des situations de travail générant de la souffrance ne favorisent ni la santé, ni la productivité des salariés. Au-delà de l'obligation légale de l'employeur de veiller à la santé de ses salariés, ou de la mise en œuvre d'une prérogative importante du CHSCT en matière de santé au travail, l'expertise permet de diagnostiquer des dysfonctionnements organisationnels ou de repérer des carences de management qui ont des incidences importantes sur le bien-être des salariés au travail. Elle avance aussi des pistes de solution pour transformer la souffrance en plaisir au travail. C'est donc, en quelque sorte, un outil d'utilité publique pour l'entreprise dans son ensemble.

LE COMMENTAIRE D'ALAIN BRUNEL SOCIOLOGUE DU TRAVAIL

Le manque d'autonomie, de soutien social ou de reconnaissance au travail, dans des situations à fortes exigences psychologiques ou physiques entraîne un accroissement du stress et une augmentation des nombreuses pathologies associées (anxiété, troubles musculo-squelettiques, troubles cardiaques etc). Cette situation peut conduire hélas au suicide.



Identifier et prévenir le harcèlement moral

Pour identifier les situations génératrices de harcèlement, l'expertise va notamment s'intéresser au contexte économique, à l'organisation du travail et aux pratiques de management.

témoignage

de Francine Portailier, élue au CHSCT de l'Association hospitalière du bassin de Longwy

En raison de conflits internes larvés, à la fois entre le personnel para-médical et leur hiérarchie dans un service hospitalier, six infirmières ont brutalement appris leur mutation. Comme les tensions étaient récurrentes, le CHSCT a décidé de commanditer une expertise. Les témoignages anonymes des anciens salariés en poste ont révélé de graves dysfonctionnements dus à l'organisation et aux pratiques de management. Si la direction a refusé de reconnaître les conclusions de l'expertise, elle a présenté ses excuses écrites aux infirmières et précisé que leurs compétences n'étaient pas mises en cause. Un aveu qui a aidé le personnel à panser ses plaies et à laver l'affront.

■ Définition

Depuis la loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002, le législateur a introduit la notion de harcèlement moral dans le Code du travail et sa répression dans le code pénal. « Aucun salarié ne doit subir d'agissements répétés de harcèlement moral ayant pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé psychique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel (article L 122-49 du Code du travail) ». Cette définition s'appuie sur les conséquences pour les victimes et non sur une liste de comportements répréhensibles. Le harcèlement peut survenir entre des personnes de niveaux hiérarchiques différents ou au sein d'une équipe de travailleurs de même niveau. Il ne faut toutefois pas confondre le harcèlement moral avec le stress au travail, le harcèlement sexuel ou la discrimination syndicale.

La problématique du harcèlement moral a émergé en France à la suite de la publication en 1998 de l'ouvrage à succès de Marie-France Hirigoyen, « Harcèlement moral, la violence perverse au quotidien » qui suscita un large débat public. La portée du livre de la psychiatre provient du fait qu'elle a nommé et identifié un phénomène que de nombreux salariés subissaient sans pouvoir en comprendre les ressorts.

■ Comment procéder

La mission consiste à mettre en évidence les dysfonctionnements à l'origine des situations de harcèlement et ses effets sur l'absentéisme, la productivité, etc. Une organisation du travail et une conception des tâches défaillantes entraînent une surcharge quantitative et un déficit qualitatif dans le travail. Les carences dans le management constituent une autre source de harcèlement. Car « l'incapacité à chercher ensemble une solution satisfaisante aux problèmes de travail et à prendre sérieusement en considération des points de vue différents constitue une faille dans l'organisation ; c'est par cette brèche que s'engouffrent la

personnalisation des conflits. C'est à la direction de l'entreprise de promouvoir la gestion des conflits. » Le manque de reconnaissance et d'autonomie accroît aussi les risques de harcèlement. Pour mener ses investigations, l'expert s'appuie sur les rapports du médecin du travail, les procès-verbaux des CHSCT, les bilans sociaux qui peuvent refléter un certain malaise au travail. L'expert va aussi s'intéresser au contexte socio-économique dans la mesure où les changements liés aux restructurations peuvent générer du stress et de la souffrance au travail.

■ À quoi sert l'expertise

L'expertise permet souvent d'ouvrir les yeux de la direction et d'éclairer les élus sur les causes de harcèlement. Par exemple, une direction qui dans un premier temps avait jugé le rapport biaisé a finalement avoué qu'un salarié avait été injustement muté. L'étude permet de recadrer des problèmes de harcèlement trop souvent personnalisés dans la dynamique sociale et organisationnelle de l'entreprise. Elle peut par exemple déboucher sur la mise en place d'un baromètre social et d'une commission de prévention, voire également très souvent sur le licenciement du harceleur.

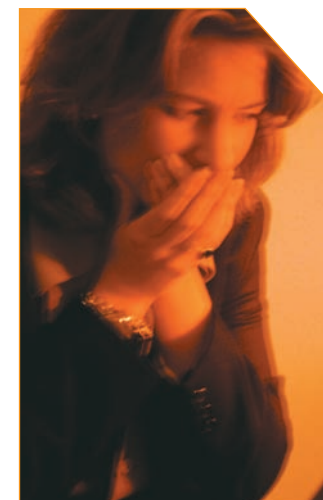
Le CHSCT retrouve ici une mission qui lui revient de droit. Et l'expert indépendant peut lui apporter une meilleure compréhension des enjeux sociaux qui se profilent derrière des conflits individuels.

La mise en évidence des surcharges quantitatives, du déficit qualitatif de travail, voire des éventuelles carences de management exigent une approche distanciée et rigoureuse. Seule l'expertise offre les garanties d'indépendance et de méthode suffisantes pour réaliser un solide diagnostic des situations toujours délicates de harcèlement moral présumé.

Pleinement responsable de prendre les dispositions nécessaires à la prévention du harcèlement moral, l'employeur a une obligation de résultat.

LE COMMENTAIRE D'ALAIN BRUNEL SOCIOLOGUE DU TRAVAIL

Le harcèlement moral reste tabou dans les entreprises. Ces expertises restent difficiles à mener car elles mettent en exergue que l'organisation, les conditions de travail génèrent parfois une souffrance insoutenable. Le plus difficile, c'est de libérer la parole, de recueillir sans entrave le témoignage des salariés qui ont peur de s'exprimer.



L'expertise cherche à reconstituer les faits et les causes à l'origine de l'accident pour pointer les dysfonctionnements et y remédier.

■ Définition

D'un point de vue juridique, deux catégories d'accidents sont recensés : les accidents de travail et les accidents de trajet. En 2004, les premiers avaient diminué de 4% par rapport à l'année précédente pour avoisiner les 692 000. Si la fréquence des accidents se réduit, leur gravité s'accroît fortement. En témoigne le nombre d'incapacités permanentes en hausse. En tête des secteurs à risque, le Bâtiment et Travaux Publics enregistre le plus d'accidents graves et de décès. Quant aux causes, les manutentions manuelles représentent un tiers des accidents de travail avec arrêt, le véhicule est la première cause identifiable de décès.

Dans le secteur des services (banque, assurance, santé, travail temporaire...), les accidents de trajets, soit 38% des accidents, sont les plus fréquents. C'est aussi dans ces secteurs que l'on retrouve avec un pourcentage similaire, le plus d'accident mortel.

■ Comment procéder

L'expertise s'appuie sur les compétences d'une équipe pluridisciplinaire réunissant par exemple un médecin du travail, un ergonome, un ingénieur en sécurité selon l'activité du secteur concerné, le type d'accident. L'analyse d'un accident de travail se réalise à partir d'une étude documentaire recensant le bilan social, le bilan annuel de la médecine du travail, les accidents de travail, les formations dispensées, le plan de prévention, le document unique... Les experts réalisent ensuite une analyse ergonomique dite de l'activité qui permet d'identifier les éventuels facteurs de dysfonctionnements techniques et organisationnels, les interactions entre ces facteurs susceptibles de générer des problèmes en matière de sécurité.

Pour appréhender la situation de travail réel, les experts peuvent aussi mener des entretiens avec les opérateurs, la hiérarchie, le responsable de la sécurité, le médecin du travail, etc et réaliser des observations in situ. L'objectif étant notamment d'éclairer les facteurs d'écart aux normes prescrites et d'évaluer le degré

de compatibilité entre les moyens matériels disponibles et les tâches à réaliser.

En parallèle et à partir des éléments recueillis est élaboré un arbre des causes. Celui-ci s'établit à partir du recueil de faits de toute personne (victime, collègues, service sécurité, CHSCT, médecin...) susceptible d'apporter des informations sur la situation de travail. De là sont construits les enchaînements et les combinaisons des faits qui ont joué un rôle dans la survenue de l'accident.

■ À quoi sert l'expertise

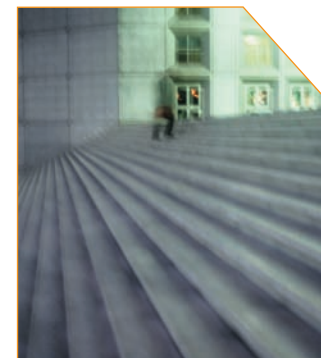
L'objectif est de comprendre ce qui s'est passé pour apporter si nécessaire des solutions, afin qu'un tel accident ne puisse se reproduire.

L'analyse des causes et circonstances de l'accident peut contribuer à revoir l'environnement du poste de travail, le respect des réglementations en matière d'aménagement, de sécurité, la formation, la signalétique, l'organisation de l'activité, ce qui sous-tend les effectifs, les roulements, les remplacements, la charge de travail... Les thèmes mis en relief au cours de l'expertise, ayant pu participer à la situation de l'accident, sont autant d'éléments sur lesquels le CHSCT peut s'appuyer afin d'apporter une évolution positive et ainsi améliorer les conditions de travail des salariés.

Le rapport d'expertise peut être de plus utile pour qualifier les responsabilités à l'origine de l'accident, ce qui n'est pas neutre pour la prise en compte des indemnisations.

LE COMMENTAIRE DE STÉPHANIE GUEMMI ERGONOME

Récemment, dans une usine d'un groupe pharmaceutique, un pompier pourtant averti est mort après être descendu sans masque dans une cuve, il a perdu connaissance. L'analyse a révélé que le risque était connu et que des procédures strictes de sécurité existaient déjà. Mais la polyvalence d'opérateurs sur des métiers à risques avait induit une banalisation du risque. Après l'accident, un des objectifs du CHSCT fut de mettre un terme à cette polyvalence et de spécifier les métiers. Nous avons aussi précisé les procédures d'appel en cas d'accident et renforcé la formation à la sécurité.



témoignage

de Patrick Mauboules, Secrétaire du CHSCT, TOTAL Exploration Production France à LACQ

Nous tenons à exprimer par la présente notre totale satisfaction dans l'action que vous avez menée suite à nos demandes. Les deux rapports d'expertise tant « analyse du risque d'explosion de deux silos de stockage de granulés de soufre » que « projet de sous-traitance à l'unité expédition » s'avèrent répondre en tous points à l'attente de notre comité. La compétence des consultants de Technologia, leur rigueur professionnelle ainsi que l'indépendance dont ils font preuve, sont à louer et nous tenions à les en remercier. Suite aux deux rapports, des actions correctives conseillées par le cabinet ont été réalisées par notre entreprise.

L'analyse de l'exposition au risque grave peut se dérouler avant ou après un incident majeur. Elle contribue souvent à élaborer ou étoffer le Document Unique, rendu obligatoire depuis 2001.

■ Définition

Le risque résulte de l'étude des conditions d'exposition des travailleurs à un danger lié par exemple à l'utilisation d'un équipement, d'une substance, d'une méthode de travail susceptible d'altérer la santé des travailleurs. Le risque est considéré comme grave soit par rapport à ces conséquences (accidents, handicap, maladies professionnelles...), soit par rapport aux activités de l'entreprise (activité électrique, pression...).

Les risques sont inhérents à la vie de toutes entreprises, par la nature même de ses activités. La rentabilité de ces entreprises est directement liée à l'art de les prévoir et de les maîtriser.

En application de l'article L.236-9 du Code du travail, le CHSCT peut faire appel à un expert agréé, notamment « lorsqu'un risque grave révélé ou non par un accident du travail, une maladie professionnelle ou à caractère professionnel est constaté dans l'établissement ».

Le décret du 5 novembre 2001 oblige tous les employeurs à recenser et évaluer tous les risques auxquels sont exposés les salariés dans un Document Unique (DU).

■ Comment procéder

L'expertise peut se dérouler avant que ne se produise un incident majeur. Dans ce cas, l'expertise s'attache à décrire la situation de travail. Qui réalise la tâche, dans quelles conditions, quels sont les matériels utilisés, les procédures suivies, quel est l'environnement de travail, etc. Nous observons les conditions de travail réelles pour mesurer les éventuels écarts avec celles prescrites. L'important réside aussi dans la rencontre avec les salariés qui peuvent témoigner de leurs difficultés, de leurs besoins et de leurs attentes.

En revanche, si l'expertise se déroule après un accident, elle consistera alors à recueillir des faits et à décrire précisément le déroulement de l'activité avant, pendant et après le drame. Nous examinons l'ensemble de la situation de travail (l'individu, les moyens, le milieu, la méthode, l'organisation).

L'expertise peut s'inspirer de plusieurs méthodes : l'arbre des causes, les 5M qui consistent à identifier des éléments composant la situation de travail, la méthode de questionnement des QQOQC, etc. Elle s'appuie sur l'analyse des accidents, les rapports de contrôle et de vérification, le bilan du médecin de travail, le bilan social, le Document Unique s'il existe.

■ À quoi sert l'expertise

Elle peut être utilisée pour élaborer ou enrichir le document unique, qui recense les risques auxquels sont exposés les salariés, du plus ou moins grave. Elle permet aux élus et aux directions de remédier aux dysfonctionnements en révisant les actions de prévention et de formation à la sécurité, les procédures, les installations, etc.

La notion de risque grave n'est pas une notion objective en soit. Elle peut varier selon l'interprétation que l'on en fait. On doit être conduit par les principes de prudence et de précaution pour éviter l'exposition à des risques graves. L'expertise permet en cela de mettre en perspective opérationnelle la prévention.

LE COMMENTAIRE DE MARIA LE CALVEZ INGÉNIEUR HSE

Le risque grave varie en fonction de l'activité de l'entreprise, de ses incidences, il peut être lié au risque de bruit, de port de charge, de chutes, de circulation. Le recours à la sous-traitance, la multiplication de co-traitants sur un même site accroît les risques pour les salariés.

témoignage

de **André Alioua**,
élu au CE et au CHSCT,
DHL / Danzas

Nous avons nommé le cabinet Technologia pour analyser en autres points, les problématiques de sécurité liées à la circulation des véhicules. Le travail réalisé par Technologia nous a donné satisfaction. En effet, la mission d'expertise a bien démontré les zones d'ombres sur le plan de la circulation des véhicules. Elle a permis de cerner les points qui s'avéraient dangereux ou qui pouvaient l'être. Ces points ne semblaient pas évidents auparavant. Nous recommandons donc sans hésitation aux autres élus de CE et de CHSCT de faire appel au cabinet Technologia.



Les Troubles Musculo-Squelettiques (TMS)

L'expertise cherche à identifier les causes des TMS et à en évaluer les coûts.

■ Définition

L'année 2007 aura été un grand pas en avant dans la médiatisation des Troubles Musculo-Squelettiques (TMS). Pour la première fois, les acteurs du monde du travail (chefs d'entreprises, partenaires sociaux, Cram, médecine du travail...) se sont regroupés durant une semaine pour débattre sur l'utilité et les moyens à mettre en place afin de prévenir les TMS. D'un problème de santé au travail, nous assistons, lentement mais sûrement, à une reconnaissance progressive des TMS en tant que véritable enjeu de santé publique. Il y a encore quelques années, ces maladies professionnelles demeuraient inconnues du grand public alors qu'elles sont incontestablement parmi les plus répandues en France. Ainsi en 2005, le taux de déclaration des TMS a atteint 75% des maladies professionnelles. L'inquiétante proportion prise par ces troubles s'avère un précieux indicateur de la santé de la population active française.

■ Comment procéder

L'expertise cherche à identifier l'origine des TMS. La dimension physique de l'activité ou le caractère répétitif d'une tâche ne constitue pas les seules explications. Hormis ces causes biologiques, les chercheurs ont établi le lien avec la dimension psychique dans l'apparition des symptômes. Pour résumer, les TMS sont un cocktail détonnant entre la tension psychique vécue sur le lieu de travail et les sollicitations physiques de la tâche. L'objectif est d'appréhender l'impact des différents facteurs tels que l'organisation du travail, l'accroissement des cadences, le contexte concurrentiel, l'explosion des collectifs de travail, l'inadaptation des postes de travail, le durcissement des relations clients... En bref, toutes les causes de stress négatif. L'expertise peut aussi évaluer les coûts cachés des TMS. Le coût direct moyen d'un TMS avoisine les 17 000 €. Un montant multiplié par 3 à 5 lorsque que viennent s'y ajouter des coûts indirects liés à l'absentéisme, l'aménagement de postes, la baisse de productivité... Les entreprises les plus touchées constatent également un coût stratégique. Les phénomènes d'épidémie

de TMS se doublent généralement d'une dégradation du climat social, d'un décrochage des salariés les plus impliqués et d'une dangereuse perte de compétitivité.

■ À quoi sert l'expertise

L'expertise peut aider à prendre le pouls de la souffrance au travail, à établir de manière précise les causes de TMS et à agir sur ces facteurs qui sont souvent multiples. Une fois ce constat dressé, les CHSCT peuvent inciter les directions à améliorer les conditions de travail, notamment pour diminuer la pénibilité du travail. En règle générale, l'essentiel des efforts se concentre sur :

- des aménagements de postes plus adaptés,
- une véritable réflexion concernant une polyvalence du salarié favorisant une plus grande diversité des gestes,
- des modes de management de proximité adaptés.

LE COMMENTAIRE D'EDOUARD HORNN ERGONOME

De gros progrès restent à accomplir en matière d'amélioration de l'organisation du travail. De nombreuses directions rechignent encore à remettre en cause des modes de management. L'agressivité de la ligne hiérarchique et le manque de reconnaissance du travail accompli sont autant de pratiques qui se sont tristement banalisées ces dernières années et ont fait exploser les indicateurs de stress.



témoignage

de Philippe Launay, membre titulaire du CHSCT, COGEMA La Hague.

Le travail confié à Technologia consistait à analyser et évaluer les méthodologies et les outils mis en œuvre par la COGEMA La Hague pour la réalisation du Document Unique. Les remarques pertinentes sur la méthode adoptée et son application sur le terrain, sur leur exploitation et leur mise à jour ont facilité la bonne compréhension des élus sur ce sujet. De plus, il était demandé des propositions d'évolutions et d'alimenter la réflexion des membres du CHSCT sur la question de la prévention des risques professionnels (TMS, sécurité, etc). Je tiens à souligner l'excellent travail réalisé sur ce sujet par Technologia et plus particulièrement par les experts qui sont intervenus sur l'établissement. Leur professionnalisme, leur compétence et leur sens du contact humain ont largement permis de réaliser ce travail délicat.

L'expertise consiste à évaluer l'exposition au risque d'amiante en menant une observation in situ et en rencontrant les salariés.

témoignage

**de Jean-Yves Combaz,
secrétaire du CHSCT
de Ferropem**

Nous avons exigé une étude sur l'exposition aux fibres d'amiante lorsque trois ouvriers ont été atteints de plaques pleurales et d'abestose, deux maladies symptomatiques. L'amiante, notre direction refusait d'en parler, elle maintenait que ce poison avait été éradiqué dans notre usine et contestait la réalité des faits devant les tribunaux. Une centaine de pages plus tard, l'étude a permis d'identifier les outillages, les bâtiments, les activités les plus exposés, les pratiques susceptibles d'accroître les risques encourus. Le cabinet nous a aussi aidé à appréhender la réglementation et les pathologies associées. Un plan de désamiantage a été réalisé, les ouvriers retraités bénéficient aujourd'hui d'un suivi médical post-professionnel.

■ Définition

Fibre minérale naturelle, l'amiante, en raison de ses performances techniques et de son faible coût, a été massivement utilisée dans les filatures, la sidérurgie, la réparation, la construction navale, etc. Elle a par exemple servi à calorifuger les fours, les chauffe-eau, les équipements frigorifiques, les navires et les matériels ferroviaires, à étanchéifier les cloisons intérieures, fabriquer des faux-plafonds, des appareils électroménagers... 3 000 produits contenant de l'amiante ont été recensés dans notre pays et 100 millions de m² de bâtiments seraient encore amiantés. Interdit en France depuis 1997, ce poison blanc peut provoquer de graves maladies respiratoires 20 à 40 ans plus tard. L'Organisation Internationale du Travail (OIT) estime que chaque année dans le monde, 100 000 personnes mourront d'avoir respiré ces particules toxiques. D'après l'Institut de veille sanitaire, 27,6% des retraités masculins ont été exposés au cours de leur vie professionnelle. Aujourd'hui encore, les agents d'entretien et de maintenance, les salariés des entreprises de désamiantage, dont les trois quarts ne respecteraient pas les obligations de sécurité jouent avec la mort. Depuis plus de dix ans, la réglementation s'est durcie. Récemment, le décret (n°2006-761) du 30 juin 2006 a renforcé les obligations des entreprises en matière de prévention du risque amiante.

Le CHSCT peut recourir à un expert agréé « lorsqu'un risque grave, révélé ou non par un accident du travail, une maladie professionnelle ou à caractère professionnel est constaté dans l'établissement » (article L 236-9 du Code du travail).

■ Comment procéder

L'équipe pluridisciplinaire d'experts va chercher à évaluer l'exposition passée et présente aux poussières d'amiante des salariés et des activités en réalisant un historique et des matrices « expositions » propres à l'entreprise. En s'appuyant notamment sur des banques de données mises à leur disposition, des documents internes de production, l'analyse des conditions de travail actuelles, etc, les experts vont repérer les sources

d'amiante passées et présentes et analyser les conditions d'exposition. Des activités et des hommes sont identifiés comme ayant été potentiellement exposés. Ces salariés devront bénéficier d'un suivi médical renforcé au cours de leur vie professionnelle et devront être pris en charge par la CPAM après leur départ en retraite. Dans ce cadre, l'expert auprès du CHSCT s'avère une aide précieuse.

L'expert va aussi analyser toutes les pièces réclamées par le législateur : le dossier technique amiante, l'évaluation du risque chimique et CMR (chimique cancérigènes, mutagènes ou reprotoxique), les rapports de repérage des matériaux amiantés dans les bâtiments et sur les outils de production, les mesures de protection prises par l'entreprise, le respect de la législation.

■ À quoi sert l'expertise

Elle peut pousser à la mise en place d'un suivi médical adapté en fonction des niveaux d'exposition, les salariés exposés pourront aussi bénéficier d'une retraite anticipée. Juridiquement, le rapport constitue une pièce maîtresse dans l'évaluation du risque amiante, les victimes peuvent s'appuyer sur les résultats de l'expertise pour faire reconnaître leur maladie professionnelle et exiger une réparation. L'expertise peut aussi recenser de nouvelles sources d'exposition et enrichir le document unique.

Elle permet enfin d'éradiquer les risques quand la présence de fibres est reconnue. L'expertise accélère la mise en place des plans de prévention.

LE COMMENTAIRE DE PATRICIA MOUSSET INGÉNIEUR CHIMISTE

Chimistes, toxicologues, ergonomes ingénieurs en bâtiment interviennent pour évaluer l'exposition au risque. Pour réaliser un historique de l'exposition à l'amiante, nous explorons la mémoire collective. Nous rencontrons les actifs les plus anciens, les retraités pour recréer des conditions de travail de l'époque. Ces rencontres sont riches en émotions car parfois les ouvriers se savent condamnés et livrent leur dernière bataille.



L'expertise permet de mesurer l'exposition aux poussières de bois et d'améliorer la prévention des risques.

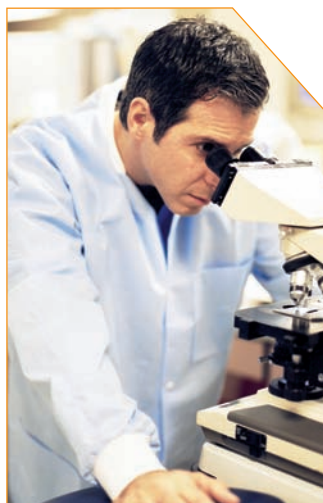
■ Définition

Les professionnels du bois, les ouvriers de production des industries légères et du second œuvre du bâtiment, des scieries, le menuisier et l'ébéniste, le charpentier... Tous ces travailleurs utilisent le bois comme matière première. Mais la transformation du bois entraîne la formation de poussières à l'origine de différentes pathologies : dermites, rhinites, asthme mais aussi cancers de l'ethmoïde plus communément appelés cancers naso-sinusiens.

Tordons le cou aux préjugés ! Les poussières de bois exotiques seules ne provoquent pas ces pathologies... tous types de poussières de bois peuvent induire ces pathologies respiratoires et cutanées. La durée d'exposition sera le facteur déterminant pour leur révélation. D'après une étude de SUMER 2003, parmi les 28 produits cancérigènes repérés en France, huit touchent particulièrement les salariés exposés aux produits cancérigènes : huiles entières minérales, le benzène, le perchloréthylène, l'amiante, les gaz d'échappement diesel, la silice cristalline et... les poussières de bois. Le CIRC (Centre International de la Recherche sur le Cancer) classent ces poussières comme cancérigènes confirmées pour l'homme. L'union européenne quant à elle considère comme cancérigène les travaux exposant aux poussières de bois. Entre 1994 et 2003, le taux d'exposition a bondi de 1,6 à 2,3%. 42% de la population recensée aurait été exposée à des concentrations atmosphériques en poussières de bois supérieures à la valeur limite d'exposition. Ce bond reflète un meilleur repérage des expositions, induit probablement par l'obligation de la traçabilité de l'évaluation des risques professionnels nécessaire pour établir le document unique.

■ Comment procéder

L'inhalation répétée des poussières les plus grosses peuvent être à l'origine des cancers des cavités nasales et sinusiennes. Mais encore, les particules les plus fines peuvent provoquer aussi des affections et des troubles respiratoires (difficulté respiratoire, rhinite, fibrose, asthme...). Dans ce contexte, l'employeur doit



évaluer les conditions d'exposition des salariés comme le réclame le décret CMR, première étape de la gestion du risque.

Le recours à un expert agréé par le ministère du travail permet d'obtenir non seulement un constat et une évaluation du risque, mais encore de formuler des recommandations pour améliorer la prévention. L'expert étudie la politique de prévention. L'employeur, de par son obligation de résultat, doit s'efforcer de réduire l'exposition aux poussières de bois. L'expert va aborder tout un cortège de dispositions techniques, organisationnelles et médicales : le confinement des activités et des sources émettrices, les protections collectives et individuelles, le respect de la valeur limite d'exposition, la formation des salariés exposés, la politique d'entretien et de maintenance des organes de production et d'assainissement, les aspects hygiène et sanitaires, le suivi médical adapté aux différentes situations d'exposition. Sans oublier les facteurs aggravants liés à l'utilisation d'autres produits chimiques pour le traitement du bois, l'utilisation des machines, la manutention, aux gestes répétitifs, à l'atteinte auditive provoquée par les bruits lésionnels...

■ À quoi sert l'expertise

L'élú du CHSCT pourra avoir une idée précise de l'exposition des salariés et des actions de prévention et de protection mises en place par la direction. Des préconisations, des recommandations, des pistes de travail sont proposées sous forme de plan d'actions sur les trois segments : technique, organisationnel et médical. Suite à l'évaluation du risque d'exposition basée sur la réalité de l'exposition aux poussières de bois, les élus pourront exiger de l'employeur de constituer une fiche d'exposition individuelle pour chaque salarié, de mettre en place une surveillance médicale renforcée et d'éditer une attestation d'exposition lors du départ définitif du salarié. Ces différentes actions permettront de reconstituer le passé d'exposition de l'individu et une adaptation du suivi médical pour une meilleure prise en charge précoce d'émergence de pathologie, le cas échéant. Le rapport d'expertise est une pièce maîtresse dans la gestion de ce risque plus encore dans les dossiers de reconnaissance en maladie professionnelle.

LE COMMENTAIRE DE FRANÇOIS BARAT, DOCTEUR EN CHIMIE, TOXICOLOGUE

Les directions doivent équiper les ateliers de systèmes de ventilation au plus près de la source de poussières de bois. La concentration de bois dans l'air ne doit pas excéder 1 mg/m³, cette mesure coercitive est parfaitement réalisable techniquement. Pour aider les PME à s'équiper, les Caisses Régionales d'Assurance Maladie peuvent financer une partie des installations dans le cadre de contrat de prévention. Un argument de poids pour les élus qui veulent inciter les entreprises à assumer leurs responsabilités.

L'expertise établit une cartographie des métiers, des postes de travail et évalue l'exposition aux risques chimiques.

témoignage

**d'Arielle Perrier,
élue au CHSCT de
Lafarge Plâtres à Manzin**

En 2005, un des fours a pris feu, heureusement sans blesser aucun des 90 ouvriers. Ce n'était pas le premier incident depuis que notre direction avait adopté un nouveau combustible. Les ouvriers chargés des cuissous, les électriciens et les mécaniciens chargés de l'entretien des fours étaient les plus exposés. L'expertise a mesuré la dangerosité du produit classé CMR, ses effets sur la santé. Nous avons aussi pu recenser d'autres risques liés au bruit, à la poussière, etc. Grâce aux entretiens menés in situ, la parole des ouvriers s'est libérée, ils ont témoigné de leurs problèmes de santé (lombalgies, déficiences auditives, maladies de peau, etc.). Surtout, cette étude nous a donné l'occasion de montrer l'efficacité de notre instance.

■ Définition

Si la chimie organique a permis de synthétiser nombre de médicaments grâce auxquels de nombreuses maladies ont été enrayerées, les produits chimiques ont aussi conduit à des situations délicates pour la santé de l'Homme et son environnement, au travail notamment. Les dangers les plus évidents sont imputables aux produits susceptibles de déclencher des cancers. Face à cette inquiétude et particulièrement pour les produits reconnus comme cancérigène, mutagène et toxique pour la reproduction (CMR) catégorie 1 et 2, l'évolution de la réglementation sur le risque chimique devient de plus en plus contraignante. Elle est régie par deux décrets : le 1254-2003 pour les substances et préparations dangereuses et par le décret CMR. Le socle commun de ces décrets est l'évaluation du risque chimique et CMR. Les résultats sont évidemment consignés dans le Document Unique (DU), régulièrement remis à jour.

Confrontés à l'amélioration des conditions de travail, la mise en œuvre de politiques efficaces de prévention doit constituer une préoccupation majeure de l'employeur. L'évaluation du risque chimique et CMR constitue le socle de ce dispositif de prévention et doit être menée méthodologiquement en établissant des priorités d'études.

Le souci premier des élus du CHSCT va se porter sur les produits les plus préoccupants provoquant des plaintes et des maladies chez les salariés. Dans le cadre de leurs prérogatives, les élus peuvent faire appel à expert agréé par le ministère du travail. Les frais de cette assistance technique sont pris en charge par l'employeur. Pour un bon déroulement de l'expertise, les élus et l'expert prendront soin de définir le plus en amont possible un cahier des charges précis.

■ Comment procéder

L'expertise va notamment établir une cartographie des métiers et des postes de travail à travers une observation in situ. L'idée est d'évaluer l'exposition aux risques chimiques en fonction du poste occupé, des ateliers, des métiers. Dans le cadre d'une politique de

prévention, l'étude va aussi constituer une liste la plus exhaustive possible des produits chimiques utilisés par unité de travail et cerner la réalité de l'exposition dans ces différentes composantes techniques, organisationnelles et environnementales. Par exemple, le benzène risque de causer non seulement des leucémies, mais aussi des incendies et marque durablement l'environnement.

■ À quoi sert l'expertise

L'identification des populations les plus exposées peut contribuer à renforcer le suivi médical. L'expertise peut aussi enrichir le Document Unique et se conformer à la réglementation en vigueur. En s'appuyant sur les résultats de l'investigation, les élus auront une vue plus précise des risques auxquels sont exposés les salariés, proposer des solutions alternatives, se battre pour améliorer la prévention du risque et renforcer les consignes de sécurité.

LE COMMENTAIRE DE PATRICIA MOUYSSET INGÉNIEUR CHIMISTE

Les PME sont particulièrement mal outillées pour respecter la réglementation en vigueur qui impose une évaluation des risques chimiques. Nous préconisons de renforcer l'information et la formation des salariés sur la dangerosité et la manipulation des produits, les pathologies associées.



La renégociation des accords de prévoyance, de mutuelle et de retraite

L'expertise s'avère indispensable pour s'y retrouver dans la jungle d'une législation et d'un environnement technique ardu.

■ Définition

Au-delà des négociations salariales, les salariés peuvent obtenir des avantages liés à d'autres formes de rémunérations, définies par des accords d'entreprises complexes. Parmi eux, les accords de participation et d'intéressement, mais également ceux correspondant à la couverture prévoyance, santé et retraite.

La prévoyance correspond à la couverture du salarié en cas de décès, d'arrêt de travail, d'incapacité temporaire de travail ou d'invalidité. Cette couverture n'est certainement pas à négliger car la seule couverture de la Sécurité Sociale est généralement très en deçà de la rémunération habituelle d'un salarié, surtout pendant les périodes de carence d'indemnisation.

La mutuelle santé, toujours en supplément de la prise en charge par la Sécurité Sociale, représente une part importante des dépenses d'un ménage, surtout lorsqu'il y a des enfants.

Enfin, la retraite complémentaire aux régimes de base, à savoir l'AGIRC et l'ARRCO, quel'en soit la forme, devient de plus en plus essentielle étant donnée la décroissance lente mais inévitable des niveaux de retraites perçus.

La négociation au sein d'une entreprise est d'autant plus importante que les contrats collectifs, à adhésion facultative et encore plus à adhésion obligatoire, apportent des avantages majeurs en termes de tarification.

La complexité juridique et technique de ces dossiers décourage souvent plus d'un représentant du personnel, mais les enjeux sont fondamentaux car une bonne couverture apporte des avantages considérables lorsque le salarié est directement concerné.

■ Comment procéder

D'une part, il faut connaître sur le bout des doigts la législation sur les accords d'entreprise et leurs modalités de négociation, en particulier les cas de figure où la décision unilatérale du chef d'entreprise peut s'imposer.

D'autre part, et c'est d'une toute autre difficulté, il faut être en mesure d'apprécier les enjeux financiers de ces accords, à la fois en termes de tarification, de prestations et enfin en termes

économiques et sociaux pour l'entreprise et ses salariés.

Concernant la couverture en cas de décès, c'est généralement une garantie à faible coût, et souvent, on a tendance à négocier un montant maximum.

Concernant la couverture en cas d'incapacité ou d'invalidité, la problématique est nettement plus complexe, pour la simple raison que les arrêts de travail ont, dans la période actuelle, tendance à exploser en nombre. Alors, comment faire pour éviter des taux de cotisations trop importants. **Souvent, la réponse se trouve dans la prévention des risques professionnels et non pas dans la baisse des garanties ou la hausse des tarifs.**

Concernant la santé, il faut savoir calibrer un contrat qui ne propose pas nécessairement des garanties extrêmes, en particulier sur les deux garanties les plus chères, les soins dentaires et l'optique.

Enfin, concernant les retraites complémentaires, une estimation très précise des retraites obligatoires en place s'impose avant de souscrire à n'importe quel contrat qui enrichit plus l'organisme de gestion et ses intermédiaires que le salarié lui-même.

Dans tous les cas, il faut être en mesure de choisir un organisme paritaire qui donne aux élus du personnel la possibilité de suivre les grands équilibres des contrats : institution de prévoyance, mutuelle, caisse de retraite ou encore compagnie d'assurance.

■ À quoi sert l'expertise

L'apport combiné d'un juriste et surtout d'un spécialiste en contrats de couverture, un actuair dans le meilleur des cas, s'impose afin de faire la part entre différentes problématiques, dans un contexte économique et social parfois perturbé. Comment négocier ou renégocier un accord collectif ? Quel type de prestations mettre en place ? Quel type de prévention mettre en place ? Comment assurer un tarif raisonnable tout en garantissant une bonne couverture ? Comment choisir un prestataire et s'assurer qu'il n'y a pas trop d'intermédiaires « gourmants » ?

LE COMMENTAIRE DE MARC CHENAIS PRÉSIDENT TECHNOLOGIA ACTUAIRE

L'expert pourra vous aider à prendre en charge la globalité de la problématique et construire une logique d'approche. Face à une direction qui combine les intérêts des salariés, certes, mais également la maîtrise du coût sachant qu'elle prend en charge une partie des cotisations, avoir un technicien à ses côtés est un atout de poids. La présence d'un actuair à vos côtés est la garantie d'un débat équilibré.



témoignage

de Denis Jezequel, élu aux CHSCT des Pages Jaunes

Notre sortie du périmètre de France Telecom nous a contraint à renégocier les accords de mutuelle et de prévoyance l'année dernière. Sur un dossier aussi technique, nous n'aurions jamais pu en sortir sans les conseils de l'actuair de Technologia. Son expertise nous a aidé à comprendre les mécanismes de calcul et sa présence a été capitale lors de l'audition des prestataires. Enfin, nous avons pu infléchir les orientations de la direction, notamment en matière de politique de remboursement des frais.

L'expertise permet d'identifier les risques de dysfonctionnements et les conséquences de ces vastes refontes informatiques sur les conditions de travail.

■ Définition

La notion de système d'information recouvre l'ensemble des moyens nécessaires au traitement et à l'exploitation des informations d'une organisation dans un environnement donné. Il peut s'agir des processus, des tâches et procédures régissant le fonctionnement de l'organisation, des systèmes informatiques utilisés (bases de données, logiciels applicatifs, etc).

L'environnement correspond aux métiers de l'organisation, à la réglementation en vigueur, à ses objectifs stratégiques. L'organisation concernée peut être l'entreprise, un établissement ou seulement un département. Actuellement la plupart des refontes des SI d'entreprise passent par les progiciels de gestion intégrés (PGI) communément désignés par le sigle anglais (ERP).

Au niveau d'un département, on fera plus souvent appel à un progiciel métier (par exemple : gestion des Ressources Humaines, Comptabilité et Finances, gestion Production).

Les progiciels s'imposent face aux réalisations spécifiques pour des raisons de coûts et de délais aussi bien au niveau de l'investissement initial que pour la maintenance et l'évolution. Ces opérations longues et coûteuses remettent profondément en cause le fonctionnement de l'entreprise. Incontrôlées, elles risquent de mettre en péril la pérennité de l'entreprise.

■ Comment procéder

L'expertise permet d'identifier les impacts sur l'emploi, les métiers et les conditions de travail.

Elle cherche à identifier les risques sociaux, lesquels se situent à court et moyen-long terme.

Sur le court terme, le principal risque réside dans la mauvaise maîtrise du projet de refonte, qu'elle soit due à un mauvais choix, une mauvaise mise en œuvre ou aux deux. Dans tous les cas les conséquences en termes de conditions de travail et d'emploi peuvent être excessivement lourdes.

Sur le moyen/long terme, dans la mesure où les opérations de refonte ont été correctement menées, on peut faire les

remarques suivantes : sauf cas particuliers (par exemple : ressaisies multiples), l'utilisation de progiciels ne diminue pas significativement la charge de travail opérationnelle. En revanche, elle diminue sensiblement les coûts informatiques récurrents et les coûts d'extension du système d'information, ce qui impacte les équipes de développement informatique.

Enfin, les progiciels apportent de la souplesse dans les opérations de réorganisation et transfert des activités, ce qui renforce les risques pour l'emploi.

Pour les entreprises, ces deux derniers points justifient stratégiquement l'investissement dans les progiciels.

L'expertise peut se situer indifféremment aux deux étapes principales d'un projet de refonte qui sont le choix du progiciel et sa mise en œuvre. La complexité d'une refonte du SI résulte de la difficulté à bien identifier les interactions entre les acteurs de l'organisation, leurs activités et les moyens informatiques qu'ils utilisent.

Ce travail d'identification se construit progressivement, depuis le choix du progiciel jusqu'au déploiement final du SI. A chaque phase, des choix organisationnels de plus en plus détaillés sont faits avant d'engager les phases suivantes.

L'implication de l'opérationnel au plus tôt est primordiale. Les utilisateurs clé (key users) en sont le pivot. Le déploiement peut être fait en une seule fois (Big Bang) ou en plusieurs fois, par sous-ensembles du SI. Ce dernier mode, quand il est possible, diminue les risques et est privilégié dans la refonte des SI d'entreprise.

■ À quoi sert l'expertise

L'expertise peut être à la fois utile au CE (expertise en Nouvelles Technologies, article L 434-6 du Code du travail) et au CHSCT (expertise d'un projet important, article L 236-9 du Code du travail) et les éclairer sur la pertinence des choix opérés. Elle les aide notamment à identifier les éventuelles causes de dysfonctionnements et les risques psycho-sociaux. Il est fortement recommandé de mener les expertises au fur et à mesure du développement du projet pour donner aux élus les moyens d'agir sur les risques sociaux avant qu'il ne soit trop tard.

LE COMMENTAIRE DE MICHEL KOSCHELEFF INGÉNIEUR ÉCOLE CENTRALE DE PARIS

Le risque est grand de voir l'entreprise s'adapter au fonctionnement de son gigantesque progiciel, en dépit du bon sens. Incontrôlée, la mise en place des SI peut faire implorer une entreprise et aboutir à une situation ubuesque où plus rien ne marche ! D'où l'intérêt d'évaluer les risques et de s'intéresser à la pertinence de l'opération.



de Jean-Jacques Becq, secrétaire du CE de Fortis

Dans le cadre d'une refonte du système informatique, le CE et le CHSCT ont mandaté Technologia en juin 2006 pour mener deux expertises, l'une sur les conséquences économiques, l'autre sur les conditions de travail. Les expertises ont notamment démontré que les réorganisations envisagées étaient vouées à l'échec pour des raisons techniques. Elles nous ont aussi permis d'appréhender les suppressions de postes à la direction informatique et en back office. Finalement, notre direction a abandonné le projet, trop coûteux, et envisage maintenant l'installation d'un progiciel intégré qui va, là encore, avoir une influence sur l'organisation du travail.

Copyright Technologia

Toute reproduction ou représentation intégrale ou partielle, par quelque procédé que ce soit, des pages publiées dans le présent ouvrage, faite sans l'autorisation de l'éditeur est illicite et constitue une contrefaçon. Seules sont autorisées, d'une part, les reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective et, d'autre part, les analyses et courtes citations justifiées par le caractère scientifique ou d'information dans un but d'exemple et d'illustration sous réserve que soient indiqués clairement le nom de l'auteur et la source.

(loi du 1^{er} juillet 1992 modifiée loi du 5 février 1994)

ISBN 2-9508277-8-0

Dépôt légal : 3^e trimestre 2007

Prix : 8 €

Conception, réalisation graphique et impression :

Com'1 évidence - 02 32 32 03 52 - contact@com1evidence.com

Crédit photos :

Dynamics Graphics - John Foxx Images - Liquidlibrary - Philippe Lechevallier

Imprimé en France



42, rue de Paradis - 75010 Paris
Tél. : 01 40 22 93 63 - Fax : 01 40 22 06 74
E-mail : contact@technologia.fr
Web : www.technologia.fr