

juin 2015

n° 60

## sommaire

## édito

De la conformité  
à l'effectivité

## du côté de...

Carsat Bourgogne et  
Franche-Comté  
TMS Pros, pour gagner en  
autonomie de prévention

## une question à...

Pascal Le Deist  
Quel principal changement  
propose la réforme de la  
médecine du travail ?

## côté entreprise

Pour Cérélia, la sécurité  
n'est pas une optionQuand le climat social  
se gâte !

## retour sur

La pénibilité :  
au-delà de la loi, une réalité

## édito



## De la conformité à l'effectivité

Sous l'impulsion du législateur et des partenaires sociaux, les incitations à négocier faites aux entreprises se sont multipliées.

Pour autant, et tout en saluant les efforts réalisés dans certaines entreprises, force est de constater que les résultats ne sont pas au rendez-vous ! Pourquoi ?

À cela, deux raisons principales s'imposent. Les enjeux sociétaux liés aux incitations – **égalité, mixité, pénibilité, seniors, contrat de génération** –, bien que partagés par les entreprises sont pour elles contingents. Aussi, elles s'y investissent logiquement à hauteur de leurs besoins et moyens particuliers. La somme des intérêts particuliers ne constituant pas l'intérêt général, le résultat obtenu est inférieur à celui attendu.

La deuxième raison est plutôt méthodologique. En effet, la juxtaposition des incitations amène les entreprises, de manière redondante, disparate et partielle, à réinterroger les mêmes leviers d'action : les conditions de réalisation du travail et les conditions d'emploi. De sorte que les démarches répétées, imposées par les obligations, perdent de leur sens, deviennent souvent formelles et ne produisent donc pas les effets escomptés.

Alors comment faire mieux ? En réduisant les obligations à une seule. En faisant porter sur les leviers d'actions communs aux incitations et sur les moyens engagés. En demandant à l'entreprise de consacrer un pourcentage de sa masse salariale à l'élaboration d'un plan d'amélioration des conditions de travail, plan orienté par les incitations et négocié annuellement.

Des pistes à expérimenter, pour passer de démarches de mise en conformité juridique à des actions d'amélioration effectives.

*Didier Thomas*  
*Directeur de Fact*

fact

Franche-Comté amélioration  
des conditions de travailEspace Lafayette  
8, rue Alfred de Vigny  
25000 BESANÇON

tél. : 03 81 25 52 80

fax : 03 81 25 52 81

[www.fact.aract.fr](http://www.fact.aract.fr)[info.fact@anact.fr](mailto:info.fact@anact.fr)

Directeur de la publication :

Didier Thomas - Fact

Conception graphique et réalisation :

Lydie Auger - Fact

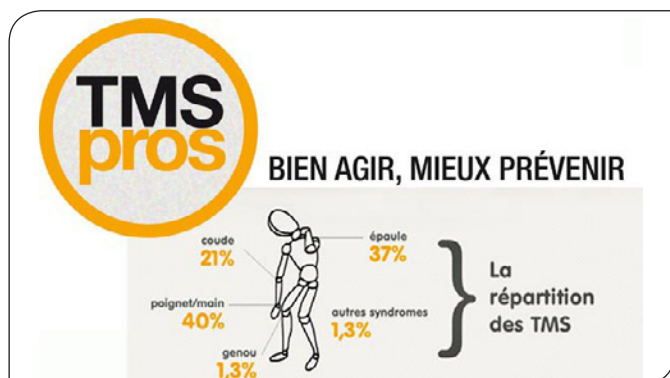


## IIIIIIII Du côté de... la Carsat Bourgogne et Franche-Comté

TMS Pros, pour gagner en autonomie de prévention.

**TMS Pros est un programme national d'accompagnement individuel en ligne conçu par l'Assurance Maladie-Risques Professionnels sur la période 2014-2017. Il permet aux entreprises de toutes tailles et de tous secteurs d'activité d'entreprendre une démarche de prévention des TMS et des Accidents du travail liés aux manutentions manuelles.**

TMS Pros en quatre étapes met à la disposition des entreprises des outils qui permettent à chacune d'elles, de définir des actions de prévention adaptées à leur situation. En fonction des différentes causes de TMS identifiées, ces actions porteront par exemple sur la conception des produits, le matériel, l'aménagement des postes, l'organisation du travail.



Prévenir les TMS, c'est identifier, connaître et maîtriser les risques pour transformer durablement les conditions de travail. Une démarche qui participe à la performance de l'entreprise, avec notamment l'augmentation de la productivité, la baisse de l'absentéisme ou encore l'amélioration du climat social.

Le site TMS Pros propose un accès libre à l'offre de service. En région, Denis ROUSSET, Ingénieur conseil CARSAT BFC, responsable du programme, se tient à votre disposition pour tout renseignement complémentaire.

Pour accéder au site TMSPROS : <https://tmspros.fr/TMSPROS>

Avec l'aide de TMS pros, les entreprises gagneront en autonomie de prévention. *Lydie Auger*

Rappel : TMS pour Troubles Musculo-Squelettiques. Le plus souvent temporaire, le handicap occasionné par les TMS devient quelquefois irréversible. Sur le plan économique, les TMS constituent une véritable calamité pour les entreprises. En 2013, ils ont représenté plus de 85 % des maladies professionnelles ayant entraîné un arrêt de travail ou une réparation financière en raison de séquelles - Source : Rapport de gestion 2013 de la branche AT/MP de la Sécurité Sociale.



### une question à... Pascal Le Deist

Directeur des Services de Santé au Travail Nord Franche-Comté et Jura

#### Réforme de la médecine du travail

Quel principal changement proposent la réforme de la médecine du travail de 2012 et le récent rapport de mai 2015 ?

*La recherche de la performance pour une entreprise ne peut se faire sans intégrer une démarche de prévention et de santé au travail.*

*Aussi, depuis plus de dix ans, les Services de Santé au Travail Interentreprises voient leurs missions s'orienter de plus en plus vers un rôle de conseil et d'accompagnement de ces démarches de prévention. Plus récemment, une équipe pluridisciplinaire – préventeurs IPRP, infirmiers, assistants de santé au travail – est constituée autour des médecins du travail, afin de mieux articuler suivi individuel et actions de prévention. Favoriser le maintien en emploi des salariés est l'objectif prioritaire des Services de Santé au Travail Interentreprises. Le suivi individuel reste important, pourvu qu'il s'inscrive dans une politique primaire de prévention des risques.*

*C'est donc un changement de paradigme que propose la mission avec le passage effectif d'une logique de réparation à une logique d'anticipation. Propos recueillis par Lydie Auger*

## actus

### Travail & Changement

N° 359 - avril/mai/juin 2015



**Conditions de travail et performance des organisations publiques**  
Réseau Anact

## essentiel

### Rally'nov

#### Contre-la-montre

De juin à décembre 2015

Les partenaires de l'innovation sociale organisent des « contre-la-montre ». Déjà vingt rencontres planifiées.

Programme et informations

[www.rallynov.fr](http://www.rallynov.fr)

rubrique "Partenaires de l'IS"

Résultats des événements

au fur et à mesure de leur déroulement

[www.rallynov.fr](http://www.rallynov.fr)

rubrique "Interviews, vidéos"



## IIIIIIII Côté entreprise

Pour Cérélia,  
la sécurité n'est pas une option !



**Pour la direction de Cérélia, cette devise donne le la à une démarche de prévention structurée. En 2014, des accidents du travail en augmentation ont alerté et fait prendre conscience des enjeux qui se jouaient et des actions à mettre en œuvre.**

La direction a rapidement amorcé des changements d'organisation, mais également de culture. Quelques actions concrètes : l'implication de salariés à travers des groupes de travail ; un décloisonnement des logiques production, qualité, sécurité ; des objectifs clairs et réalistes ; des moyens dédiés en temps et en argent ; une montée en compétences de l'encadrement ; une sensibilisation des salariés.

Dès la conception des projets, la prévention est prise en compte d'un point de vue budgétaire. Simulations 3D, maquettes et scénarios préfigurent les futures situations de travail.

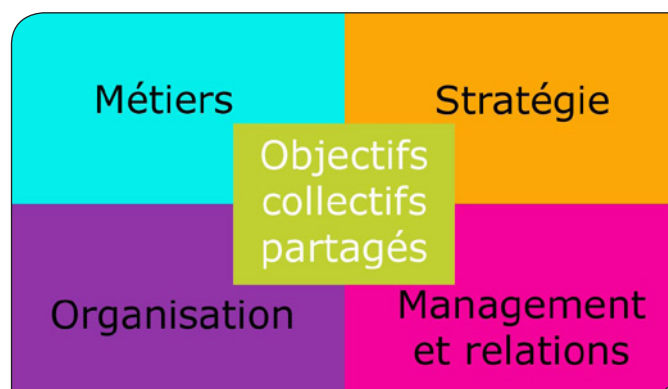
La spécialité de Cérélia : la fabrication des pâtes ménagères, principalement à destination des grandes surfaces. L'exigence client, les fluctuations de l'activité, la durée de vie des produits constituent un environnement contraint, qui peut potentiellement entraîner des dérives. Une approche globale du fonctionnement de l'entreprise, cohérente et systématique semble constituer une réponse favorable.

Cérélia – quatre sites de production - fait partie des onze entreprises de la filière agroalimentaire engagées dans le Club « Prévention des TMS et amélioration des conditions de travail » animé par Fact dans le cadre de la Charte IAA. *Lydie Auger*

Quand le climat social se gâte !

**C'est l'histoire d'un service au sein d'un établissement sanitaire. Personnel compétent, fonctionnement efficace, qualité de service : les indicateurs de performance sont au vert. Mais, petit à petit, subrepticement, quelques symptômes apparaissent** : des tensions entre quelques personnes, des plaintes sur des horaires de travail quelquefois dépassés, ou bien encore le « manque de communication ». Bref, rien de bien grave !

Pourtant, lorsque cet établissement fait appel à Fact, une analyse approfondie de la demande met à jour des troubles plus importants : démissions successives du personnel, absence de dialogue sur le travail, conflits, indicateurs sociaux qui commencent à passer à l'orange...



Alors comment expliquer le passage de quelques dysfonctionnements anodins à une situation proche d'une crise ? Comment expliquer une telle dégradation des relations professionnelles et sociales, alors que les conditions de travail semblaient être de qualité ?

Les difficultés relationnelles apparaissent souvent comme des causes de dysfonctionnement, alors que, dans la plupart des cas, elles n'en sont que leur conséquence. Souvent aussi, des arbitrages quotidiens (priorités, plannings, ...) ne sont plus faits, ce qui laisse la porte ouverte à des disputes, jalousies et phénomènes de défiance.

L'intervention de Fact vise alors à identifier ces causes, à remonter aux origines des dysfonctionnements. Il s'agit de détricoter le fil de l'histoire, de dépasser les tensions individuelles pour déterminer les causes organisationnelles : métier, stratégie, système, organisation, management et relations. Alors seulement on pourra espérer retrouver un climat social apaisé, avec des équipes de travail fédérées autour d'objectifs collectifs partagés. *Christèle Pierre*



**De juin à décembre 2015**  
**Organisez un**  
**CONTRE-LA-MONTRE**  
Un moment convivial  
pour partager  
l'innovation sociale  
RdV sur [www.rallynov.fr](http://www.rallynov.fr)

## Retour sur

La pénibilité : au-delà de la loi, une réalité



### LE SUJET PRÉOCCUPE

En avril dernier, à Besançon, la rencontre sur la prévention de la pénibilité, organisée par la Direccte Franche-Comté et Fact, a réuni 180 personnes.

Ce temps d'échange a reçu un large public d'entreprises, mais aussi de nombreux acteurs externes de la prévention, comme les services de santé au travail ou les organisations professionnelles.

### ISA FRANCE, UNE ENTREPRISE VOLONTAIRE

Son plan d'action est basé sur une amélioration continue de l'organisation, des postes de travail et la gestion des ressources humaines.

Rendre les conditions de travail plus qualitatives, quels que soient l'âge, le genre ou l'origine, c'est le challenge de cette entreprise. Quelques actions concrètes : études de postes, afin d'éliminer au maximum les risques TMS ; plan de formation accessible à tous les salariés ; campagne d'entretiens de progrès et de milieu de partie de carrière, pour faire le point ; développement d'une polyvalence choisie.

Une entreprise volontaire, pourtant lorsque « vitesse et prix sont les maîtres-mots, le chemin est parfois difficile ». Le travail accompli avec le CHSCT et les appuis externes est donc précieux.

En Franche-Comté, comme Isa France, 126 entreprises ont déposé un accord ou un plan d'action en faveur de la prévention de la pénibilité. Retrouvez l'étude de ces accords et plans sur [www.fact.aract.fr](http://www.fact.aract.fr)

### DES LEVIERS ET DES ACTEURS

Les préventeurs institutionnels en appui aux entreprises ont apporté des éclairages pour des démarches réussies.

« Le travailleur est l'informateur essentiel » assure Jean-Jacques Laplante.

Mener des actions en milieu de travail éclaire et favorise la prise de conscience de l'employeur. Disposer d'outils pratiques d'évaluation et de suivi, comme la fiche individuelle de prévention ; connaître les différents soutiens financiers mobilisables sont des atouts certains. Lydie Auger

- J-Jacques Laplante - Directeur Pôle Santé MSA [www.msafrenchecomte.fr](http://www.msafrenchecomte.fr)
- Michel Chevrier - Médecin du travail SST BTP [www.sstbtp-besancon.fr](http://www.sstbtp-besancon.fr)
- Anne Benedetto - Resp. pôle prévention AST25 [www.ast25-sante-travail.fr](http://www.ast25-sante-travail.fr)
- Lucie Monnier - Resp. pôle prévention SST NFC [www.sstnfc.org](http://www.sstnfc.org)
- Valérie Colin - Ingénieur conseil Carsat BFC [www.carsat-bfc.fr](http://www.carsat-bfc.fr)
- Didier Thomas - Directeur de Fact [www.fact.aract.fr](http://www.fact.aract.fr)

### LA PÉNIBILITÉ, TROIS EN UNE

Selon Serge Volkoff\*, statisticien et ergonome, qui intervenait lors de cette rencontre, il n'existe pas UNE, mais TROIS pénibilités. La pénibilité VÉCUE ou RESENTIE par tout un chacun, celle qui FRAGILISE l'individu ayant déjà des problèmes de santé, et celle de la CONFORMITÉ, la loi.

Comment réduire la pénibilité ? « C'est assez banal, l'amélioration globale des conditions de travail est la réponse. Elle agit dans les trois domaines évoqués, affirme S. Volkoff. En atténuant les expositions dangereuses, elle diminue les risques d'atteinte à la santé à long terme. En offrant des postes de travail qui conviennent aux salariés dont la santé est déficiente, elle soulage, voire elle enrayer ces atteintes. Elle développe enfin les situations de travail « confortables », où les âgés peuvent, comme les autres, se sentir à leur aise ».

« La prévention, ça dépend de nous tous. La vraie vie, c'est ce qu'on va en faire ».

« Bien sûr il faut améliorer les conditions de travail sur le long terme, ce qui n'exclut pas de s'occuper de maintenant ».

\* Ouvrages : Les conditions de travail, 3<sup>ème</sup> édition révisée Michel Gollac, Serge Volkoff, Loup Wolff Paris : La Découverte, coll. « Repères » - 2014 // Le travail avant la retraite - Emploi, travail et savoirs professionnels des seniors - Annie Jolivet, Anne-Françoise Molinié Serge Volkoff - Liaisons Sociales, septembre 2014, 225 p.