



HAL
open science

La pénibilité au travail. Une question au cœur du management des ressources humaines

Léa Tronnet

► **To cite this version:**

Léa Tronnet. La pénibilité au travail. Une question au cœur du management des ressources humaines. Gestion et management. 2020. <dumas-02997368>

HAL Id: dumas-02997368

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02997368v1>

Submitted on 17 Mar 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire HAL, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 - Attribution - Non-commercial use - No Derivative Works - International License



La pénibilité au travail

Une question au cœur du Management des Ressources Humaines

Présenté par : Léa TRONNET

Entreprise d'accueil : TESSI SERVICES
177 Cours de la Libération et du Général DE GAULLE
38 100 GRENOBLE

Date de l'alternance : du 02/09/19 au 25/08/20

Tuteur entreprise : Marie-Christine LACHELLO
Tuteur universitaire : Martine CEYZERIAT



Master 2 Professionnel
Master Management Stratégique des Ressources Humaines
Parcours Alternance
Année 2019-2020



Mémoire de stage/ de recherche

La pénibilité au travail

Une question au cœur du management des Ressources Humaines



Présenté par : Léa TRONNET

Entreprise d'accueil : TESSI SERVICES

**177 Cours de la Libération et du Général DE GAULLE
38 100 GRENOBLE**

Date d'alternance : du 02/09/19 au 25/08/20

Tuteur entreprise : Marie-Christine LACHELLO

Tuteur universitaire : Martine CEYZERIAT



**Master 2 Professionnel
Master Management Stratégique des Ressources Humaines
Parcours Alternance
Année 2019-2020**

FICHE D'IDENTITE

❖ LIEU DE L'ALTERNANCE :

TESSI SERVICES
177 Cours de la Libération et du Général DE GAULLE
38 100 GRENOBLE

❖ DUREE DE L'ALTERNANCE :

Du : 2 septembre 2019 Au : 25 août 2020

Durée de l'apprentissage : 12 mois

❖ COORDONNEES DU MAITRE D'APPRENTISSAGE :

Marie-Christine LACHELLO – Responsable des Relations Sociales

Téléphone : 04 56 38 27 44

Mail : marie-christine.lachello@tessi.fr

❖ COORDONNEES DU PROFESSEUR TUTEUR :

Martine CEYZERIAT

Mail : martine.ceyzeriat@gmail.com

❖ MISSIONS REALISEES DURANT L'ALTERNANCE :

Contrôle de gestion sociale : Elaboration des Rapports de Situation Comparée Hommes-Femmes

Téléphone des Index pour les filiales de plus de 50 salariés

Recrutement : participation à un forum (speed-datings en anglais) et à certains recrutements

Pénibilité : évaluation et déclaration des salariés exposés, participation à la rédaction des accords et recherche de nouvelles mesures de prévention

Droit à la déconnexion : recensement des salariés devant effectuer le module et suivi

Gestion des relations sociales :

- ✓ **Négociations forfait jours** : préparation des documents et suivi des négos
- ✓ **Négociations rémunération et égalité HF** : préparation des réponses aux revendications, préparation des PV d'accord ou de désaccord, tenue des dossiers papiers

Avertissement :

Grenoble IAE, au sein de l'Université Grenoble Alpes, n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires des candidats aux masters en alternance : ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.

Tenant compte de la confidentialité des informations ayant trait à telle ou telle entreprise, une éventuelle diffusion relève de la seule responsabilité de l'auteur et ne peut être faite sans son accord.

RÉSUMÉ

La loi du 9 novembre 2010 est la première à véritablement reconnaître et définir la pénibilité du travail. Depuis, de nombreuses avancées ont été faites dans le domaine. En dix ans, la législation a déjà été modifiée quatre fois, renforçant toujours davantage les obligations des entreprises.

Des obligations, qui, bien souvent, sont remplies par le service des Ressources Humaines.

C'est en effet lui, qui, de par ses compétences, est le plus à même de gérer le dossier de la pénibilité.

Mais comment peut-il faire ? **Quelles sont, concrètement, les missions à effectuer dans le domaine de la pénibilité pour remplir les obligations légales ?**

Ce mémoire, au travers de l'exemple de TESSI, Groupe international de 13 000 salariés, tentera d'apporter une réponse à ces questions, tout en soulevant les enjeux et les limites de ces obligations légales. (137 mots)

MOTS CLÉS : pénibilité, prévention, risques professionnels, Compte Professionnel de Prévention, usure professionnelle, risques psychosociaux

SUMMARY

On November 9th ,2010, the law recognized and defined for the first-time strain in the workplace. Since then, substantial progress has been made in the field. Over the past ten years, the law has already been amended four times. These changes generated new duties for the companies.

Duties, which are often fulfilled by the Human Resources Department (HRD).

Indeed, it is the Human Resources Department which is, thanks to its skills, in the best position to manage the problem of strain in the workplace. But how can the HRD do it? **What are, in concrete terms, the tasks which have to be carried out in order to fulfil the legal requirements?**

Through the example of TESSI, an international company which employs approximatively 13,000 employees, this paper would try to provide an answer to these questions. It will also deal with the stakes and the limits of these legal requirements. (148 words)

MOTS CLÉS : strain in the workplace, labor risks, prevention

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS : PRESENTATION DE L'ENTREPRISE.....	7
INTRODUCTION.....	12
PARTIE 1 : CONTEXTE ET CADRE LEGAL DE LA PENIBILITE AU TRAVAIL.....	15
CHAPITRE 1 – DU CONCEPT AUX ENJEUX DE LA PENIBILITE AU TRAVAIL.....	15
I. Concept et définitions	15
II. Enjeux de la prévention de pénibilité au travail	19
CHAPITRE 2 – LE CADRE JURIDIQUE DE LA PENIBILITE AU TRAVAIL	23
I. Panorama des précédentes législations entourant la pénibilité	23
II. La législation actuellement en vigueur.....	28
PARTIE 2 : DE LA DETECTION A L'ACCOMPAGNEMENT.....	31
CHAPITRE 3 – DIAGNOSTIQUER, EVALUER ET DECLARER LA PENIBILITE AU TRAVAIL.....	31
I. Diagnostic des postes à risques	31
II. Evaluation de l'exposition et déclaration	35
CHAPITRE 4 –DIALOGUE SOCIAL ET COMMUNICATION	39
I. les accords et plans d'action comme outils de prévention	39
II. Communication	44
PARTIE 3 – LIMITES ET REMISES EN CAUSES.....	48
CHAPITRE 5 – LES LIMITES DE L'EVALUATION ET DE LA PREVENTION DE LA PENIBILITE AU TRAVAIL.....	48
I. Les limites légales	48
II. Les limites en entreprise.....	52
CHAPITRE 6 – VERS UNE REMISE EN CAUSE DE LA DEFINITION ACTUELLE DE LA PENIBILITE	55
I. D'autres formes de pénibilité qui ne sont pas reconnues par la loi	55
II. Une définition de la pénibilité amenée à évoluer de nouveau	58
CONCLUSION.....	62

AVANT-PROPOS : PRESENTATION DE L'ENTREPRISE

Créé en 1971, TESSI est à l'origine une entreprise française spécialisée dans la saisie de données. C'est la qualité des services proposés qui donne à l'entreprise l'image de marque qu'elle détient et qui lui a permis, au fil des ans, de se développer. Aujourd'hui, TESSI est un Groupe international dirigé par Madame Claire FISTAROL, Présidente du Directoire. L'entreprise est cotée en Bourse et compte plus de 13 000 salariés dans le monde (dont 5 000 en France).

Le cœur de métier a lui aussi évolué, puisque désormais, TESSI est spécialisé dans le Business Process Service (BPS). Le Groupe aide ainsi les entreprises à gérer leur transformation digitale, en les accompagnant dans l'optimisation de leurs processus métier. TESSI compte plus de 1000 clients qui évoluent sur des marchés bien différents, en France, comme à l'international. Puisque l'entreprise fonctionne exclusivement en « Business to Business », les clients sont uniquement des professionnels. Il peut aussi bien s'agir d'administrations et de collectivités (Pôle Emploi par exemple), que de banques et d'assureurs (Crédit Agricole, BNP Paribas, MAIF...), de fournisseurs de produits de grande consommation (Coca-Cola, Danone...), d'entreprises issues de l'immobilier (Eiffage), des télécoms (Orange), du secteur de la Santé (Harmonie Mutuelle...) ou encore de la grande distribution (Carrefour, Auchan...). Les grandes organisations sont majoritaires dans le portefeuille clients, car ce sont-elles qui ont le plus souvent besoin de déléguer une partie de leur activité afin de se recentrer sur leur cœur de métier.

L'équipe commerciale de TESSI propose plus de 70 offres qui peuvent être modulées sur mesure. Les clients peuvent ainsi bénéficier d'un ensemble complet de gestion permettant d'optimiser coûts, réactivité, sécurité et qualité de service. Les offres sont déclinées entre services et technologies et couvrent tous les process de l'entreprise.



Figure 1 : Le Business Process Services chez TESSI

Concernant les prestations de services, TESSI dispose de trois catégories d'offres : la digitalisation des process documentaires, la gestion Back Office des métiers ainsi que la gestion de la relation client et du marketing.

La digitalisation des process documentaires regroupe la digitalisation des documents (dématisation des flux entrants, archivage électronique) et des paiements (télédéclarations, dématérialisation des factures ou traitement bancaire de chèques). Le groupe possède 15 centres industriels en Europe dédiés à cette activité. Les principaux clients de cette offre sont les banques telles que le Crédit Agricole ou la BNP Paribas qui font appel à TESSI pour le traitement bancaire de chèques, depuis leur numérisation jusqu'à leur archivage. Les mutuelles ou les organismes de protection sociale tels que Malakoff Médéric ou Gras Savoye, sont également des clients importants pour l'entreprise du fait du nombre conséquent de dossiers adhérents confiés à la dématérialisation.

La gestion Back Office des métiers consiste, quant à elle, à prendre en charge de manière totale ou partielle certaines activités exercées par les clients de TESSI pour leur permettre de se concentrer sur leur cœur de métier. Le groupe possède plus de 6 000 experts métiers affectés sur ce type de prestation en Europe. Pôle Emploi par exemple, a délégué aux centres d'appels TESSI l'accompagnement téléphonique des demandeurs d'emploi lors de leur inscription.

Pour ce qui est de la relation client, TESSI offre différents services tels que le lead management (acquisition de nouveaux prospects), la gestion du service client, des réseaux sociaux ou du recouvrement. Côté marketing, l'offre est également assez large puisque l'entreprise propose à ses clients des services dans l'évènementiel, le lancement de campagnes marketing, la recherche de partenariats pour la mise en place d'un marketing d'expérience ainsi que la personnalisation d'objet et l'échantillonnage. La relation client et le marketing représentent 1 000 conseillers clients en Europe et 10 millions d'interactions gérées par an. Sur ce type d'offres, TESSI travaille avec de grands groupes internationaux tels que Coca-Cola, Ferrero ou Danone, aussi, les prestations sont souvent multilingues. En 2015, NIVEA a confié à TESSI la gestion de sa campagne de personnalisation. Les consommateurs avaient la possibilité de personnaliser l'un des produits culte de la marque, la boîte bleue NIVEA Crème, avec la photo de leur choix. Dans ce projet, TESSI s'est occupé notamment de la personnalisation des boîtes, mais aussi du traitement des paiements en ligne et la facturation, de la gestion des réclamations et du service client.

Par ailleurs, les offres portant sur les technologies sont elles aussi divisées en trois catégories : l'édition de logiciels, le conseil et l'intégration, ainsi que les data center services et le *cloud computing*. L'une des activités principales « technologies » de TESSI est l'édition de logiciels. Le Groupe a déjà à son actif un certain nombre de logiciels dans la gestion des documents, des paiements, la sécurité

informatique ou encore les progiciels métiers. Pour des raisons stratégiques, TESSI a fait le choix de rester propriétaire de la majorité des technologies proposées à ses clients. Aussi, les logiciels peuvent librement être adaptés aux spécificités et aux besoins de ces derniers. Il est également possible, si la solution informatique nécessaire n'est pas disponible en interne, de créer le logiciel selon les besoins du client. L'édition de logiciel représente chez TESSI plus de 500 développeurs et techniciens et neuf centres de recherche et développement en Europe. En 2019, le Groupe a d'ailleurs atteint la 35ème place du palmarès Truffle100, qui classe de 1 à 100 les meilleurs éditeurs de logiciel français.¹

Du fait de son cœur de métier, TESSI dispose de compétences techniques pointues dans un large panel de processus métiers. Cette expertise est elle aussi mise à la disposition des clients au travers de l'offre de conseils et d'intégration. Au total, 130 consultants interviennent en entreprise sur les différentes problématiques rencontrées par les clients telles que l'engagement autour de la marque, le développement de nouvelles stratégies clients, mais aussi la formation des collaborateurs et managers.

Le Groupe dispose également d'un service d'hébergement de données : le cloud. Les clients peuvent choisir entre trois types de cloud : public, privé ou hybride. TESSI possède quatre data centers en Europe, dont deux en France. Cela ne représente pas moins de 2 500 serveurs gérés et 2 000 applications clients hébergées.

Bien que les offres proposées par TESSI soient assez larges, le secteur du BPS est un secteur très concurrentiel. Les Entreprises de Services du Numérique (ESN) telles que Capgemini, IBM ou Hardis Group sont des concurrents de taille pour TESSI dans le domaine de la technologie et notamment de l'édition de logiciel.

Face à la concurrence, l'ambition du Groupe est claire : devenir la première référence dans le BPS, tout en conquérant de nouveaux marchés à l'international.

Ces dernières années, TESSI a fait l'acquisition de plusieurs entreprises ayant de l'influence dans le BPS et bénéficiant de connexions à l'international. L'acquisition en 2019 du groupe ADM Value, acteur majeur de l'outsourcing avec ses call centers, en est un bon exemple. En effet, au-delà de l'acquisition d'une expertise reconnue, avec le rachat d'ADM Value, TESSI développe son offre au Maroc et au Sénégal, deux pays dans lesquels il était jusqu'à présent absent.

¹ Source : <https://www.truffle100.fr/2019.html>

Le Truffle100 réalisé par Truffle Capital est l'indicateur de référence dans le domaine de l'édition de logiciels français. Cet indicateur est mis à jour annuellement.

En outre, pour donner une meilleure visibilité de l'offre proposée et renforcer le développement à l'international, depuis 2019, l'ensemble des activités du Groupe sont regroupées sous la marque unique TESSI.

Tessi affirme clairement son engagement éthique, environnemental et sa responsabilité dans tous ses domaines d'activité. Cet engagement est reconnu puisque TESSI a obtenu en 2019, la certification gold EcoVadis, qui récompense son action en termes de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) en la plaçant parmi les 5% des entreprises les plus performantes dans le domaine².

Afin de se démarquer de la concurrence et de proposer à ses clients des solutions toujours plus performantes, TESSI mise également sur une démarche d'innovation constante. Cette dernière passe par une collaboration étroite avec les Grandes Ecoles : Grenoble Ecole Management et l'ENSIMAG notamment. Le centre européen de recherche du Groupe, le Tessi LAB, finance les recherches d'étudiants dans le domaine du traitement de données de masse (*open data, big data, data analytics*) ou de l'extraction de contenus.

Dans la même lignée, le programme européen de prospectives et d'innovations de TESSI, Pépites Shaker, permet aux startups et aux entreprises de collaborer. Les startups membres du programme profitent d'un réseau, de conseils stratégiques et d'un appui technique. Quant aux entreprises, elles bénéficient d'un *sourcing* personnalisé pour déceler les technologies d'innovation spécifiques à leurs projets.

Le Groupe a également conscience que l'intelligence artificielle fait partie des innovations qui auront le plus d'impact dans les années à venir. Aussi, il a mis en place le Centre d'Excellence Tessi Intelligence Automation (CETIA), dans lequel sont développées des technologies de traitement intelligent des données, pouvant aller de la collecte à l'analyse (automatisation des tâches, *chatbot*, robotisation).

Grâce à cette stratégie, le Groupe a pu enregistrer une croissance de 5,6% sur l'année et atteindre, en 2019, un chiffre d'affaires de 452 millions d'euros. Dans le même temps, son influence à l'international s'est elle aussi étendue. En effet, aujourd'hui TESSI détient des filiales dans 14 pays à travers le monde, majoritairement situés en Europe ou en Amérique latine. L'**ANNEXE 1** de ce mémoire présente la carte du monde avec les pays dans lesquels TESSI est aujourd'hui implanté pour plus de détails.

Au niveau de la France, le Groupe compte 65 filiales réparties sur tout le territoire. La taille des sociétés est très variable et peut aller de 900 salariés pour la plus grande, à moins de 10 pour la plus petite. Ces

² En 2019, pour faire partie du Top 5% et ainsi obtenir la certification Gold, les entreprises devaient avoir un score global compris entre 62 et 100.

sociétés peuvent dépendre de cinq conventions collectives : celle de la Pharmacie, celle des Prestataire de Service, celle des Entreprises du Numériques (SYNTEC), celle de la Publicité ou de la Métallurgie.

Les fonctions supports telles que la Direction Financière ou le Service Juridique sont gérées depuis le siège social situé au 177 Cours de la Libération, à Grenoble. La Direction du Groupe supervise les filiales qui sont gérées par leurs propres équipes opérationnelles afin de garder le contrôle sur les décisions qui pourraient impacter la société tant au niveau budgétaire (formation, octroi d'augmentations) que juridique (négociation d'accords, gestion des Instances Représentatives du Personnel).

INTRODUCTION

Récemment, la question de la pénibilité du travail a resurgi au cœur de l'actualité. La présentation du projet de loi sur la réforme des retraites n'est pas étrangère à cette situation, puisque c'est lors de la présentation dudit projet que le gouvernement a abordé la question de la pénibilité et ravivé le débat.

Jusqu'à présent, les salariés qui effectuaient un travail reconnu comme « pénible » au sens de la loi, pouvaient entre autres bénéficier d'une retraite anticipée s'ils avaient engrangé assez de points sur le Compte Professionnel de Prévention ou si une pathologie liée à l'exercice professionnel avait entraîné une incapacité permanente (IP) d'au moins 10% ou 20%.

La mise en place d'un régime universel visant à rétablir l'équilibre financier en retardant notamment l'âge de départ à la retraite pourrait cependant remettre en cause les dérogations et régimes spéciaux dont la pénibilité fait partie. Or, pour les personnes exerçant un métier soumis à un facteur de pénibilité, l'idée de subir encore de longues années cette pénibilité est impensable. L'usure physique dont ces salariés sont victimes est déjà bien présente lors de leur départ à la retraite aujourd'hui. Il est donc compliqué de demander à ces salariés de travailler quelques années de plus alors qu'ils ne se sentent plus en capacité physiquement de le faire. Quant aux salariés exposés qui décideraient ou seraient contraints de quitter leur emploi avant l'âge légal, ceux-ci verraient leur pension diminuer. Une situation profondément anxiogène pour des personnes ayant de faibles pensions de retraite comme cela est bien souvent le cas des salariés les plus exposés à la pénibilité au travail.

Lors de son allocution du 19 décembre 2019, le Premier Ministre Edouard Philippe a promis que la prise en compte de la pénibilité serait « l'un des piliers de l'universalité » de la réforme des retraites. La pénibilité avait pourtant été réformée peu de temps auparavant par le gouvernement actuel avec l'ordonnance du 22 septembre 2017. L'objectif de cette réforme était de simplifier le compte professionnel de prévention (CPP ou C2P) pour les entreprises en supprimant quatre des dix facteurs de risques initialement identifiés.

Cependant, loin de contenter syndicats et entreprises, cette réforme a été vivement critiquée. Du côté des syndicats, la suppression des quatre facteurs de risques est déplorée et un assouplissement des seuils d'intensité et de durée fixés pour les six autres facteurs est réclamé. Du côté des entreprises, le compte pénibilité reste un sujet complexe et chronophage, souvent qualifié « d'usine à gaz ».

En s'intéressant aux chiffres, on remarquera qu'il est difficile de dénombrer le nombre exact de personnes concernées par la pénibilité au travail telle que définie par la loi.

En effet, depuis 2017 et la suppression de quatre des dix facteurs de risques dans le C2P, le gouvernement n'a communiqué aucun chiffre officiel sur le nombre de personnes concernées par le dispositif.

Par ailleurs, les études sur la pénibilité qui comptabilisent seulement les personnes exposées au sens de la loi sont rares. Aussi, les chiffres présentés ici sont issus d'études qui ne tiennent pas compte des seuils légaux d'exposition dans leurs estimations. En 2014, il a été estimé qu'en France près de huit millions de personnes, soit quatre salariés sur dix, exerçaient un métier pénible³.

Lors de l'adoption de la réforme sur la pénibilité de 2014, le gouvernement avait annoncé que plus de trois millions de personnes seraient concernées par la mise en place du Compte Personnel de Pénibilité. Un chiffre qui peut paraître négligeable en comparaison des huit millions de personnes exposées.

Cependant, dans les faits, le constat est encore plus dérisoire. Seules 900 000 personnes ont vu la pénibilité de leur travail reconnue et déclarée par leur employeur en 2016, soit 30% de l'estimation annoncée par le gouvernement⁴.

En étudiant le profil des salariés exposés, là aussi, le bilan est alarmant. En effet, 70 % des ouvriers sont exposés à au moins un des facteurs de pénibilité, contre seulement 12 % des cadres et professions intellectuelles supérieures⁵. Or, en France, l'espérance de vie d'un ouvrier est inférieure de plus de six ans à celle d'un cadre. D'autres données comme le style de vie ou l'hérédité sont également à prendre en compte mais ces chiffres peuvent déjà nous permettre de faire un lien entre pénibilité du travail et espérance de vie⁶. Une fois encore, la prise en compte de la pénibilité dans les retraites apparaît comme essentielle afin de corriger le déséquilibre.

Bien que le cadre législatif soit relativement instable, les démarches de prévention de la pénibilité restent plus que jamais d'actualité pour les entreprises. D'autant plus que chez TESSI, la pénibilité concerne près de 20 filiales sur les 65 que compte le Groupe en France. Toutes ces sociétés sont exposées au facteur de risque de la répétitivité. Selon la Direction de l'Animation, de la Recherche et des Etudes Statistiques (DARES), le travail répétitif, qui figure parmi les critères du gouvernement, concerne à lui seul plus de 2,5 millions de personnes. Chez TESSI, en 2019 ce sont près de 1 000

³ CHAUVIN, S. (2014, décembre 11) *Plus de huit millions de personnes exercent un métier pénible*, Capital, Disponible sur : <https://www.capital.fr/votre-carriere/plus-de-8-millions-de-salaries-exercent-un-metier-penible-998003#:~:text=Quatre%20salari%C3%A9s%20sur%20dix%20exercent,plus%20t%C3%B4t%20C3%A0%20la%20retraite.>

⁴ Weiler, N. (s. d.). *Réforme des retraites : La pénibilité du travail reste très peu prise en compte*. Basta ! Disponible sur : <https://www.bastamag.net/Reforme-des-retraites-la-penibilite-du-travail-reste-tres-peu-prise-en-compte>

⁵ DARES Analyse (2014, décembre), L'exposition des salariés aux facteurs de pénibilité dans le travail, page 2 Disponible sur : https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/statistiques/Hors_collection/dares-2014-095-exposition-penibilite.pdf

⁶ *Les hommes cadres vivent toujours 6 ans de plus que les hommes ouvriers—Insee Première—1584*. (s. d.). Disponible sur : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1908110>

personnes qui ont été déclarées exposées au risque du travail répétitif et, dans une bien moindre mesure, au travail de nuit ou au travail en équipes successives alternantes (3x8).

C'est parce que la pénibilité est le premier dossier qui m'a été confié lors de mon alternance que j'ai choisi d'y consacrer ce mémoire. Travailler sur la pénibilité s'est avéré très formateur, de par les nombreuses compétences RH que ce dossier mobilise. De par sa complexité et l'investissement important dans un délai limité qu'il demande, ce dossier est souvent « laissé pour compte » par les RH. Il n'en reste pas moins indispensable pour les entreprises, comme pour les salariés.

Ainsi, j'essaierai, tout au long de ce mémoire, de répondre à la problématique suivante : **Quelles sont les missions du service des Ressources Humaines vis-à-vis de la pénibilité ?**

Je développerai trois parties pour traiter cette question. Je commencerai tout d'abord par présenter le contexte et le cadre légal de la pénibilité afin de comprendre pourquoi la prévention de la pénibilité est nécessaire en entreprise et comment les Ressources Humaines ont été impactées par les évolutions législatives. Dans la seconde partie, je m'intéresserai aux différentes missions des Ressources Humaines en matière de pénibilité du travail, depuis la détection des personnes exposées, en passant par la négociation sociale et la communication. Enfin, à travers les limites et remises en causes de la définition légale de la pénibilité, je montrerai que les missions RH en matière de pénibilité du travail ne s'arrêtent pas ces à obligations légales, et qu'elles sont encore susceptibles d'évoluer.

Afin d'illustrer ce mémoire, je me suis notamment appuyée sur ce que j'ai pu observer lors de cette année d'alternance chez TESSI.

PARTIE 1 : CONTEXTE ET CADRE LEGAL DE LA PENIBILITE AU TRAVAIL

La première mission du service Ressources Humaines dans la gestion d'un dossier, consiste à se documenter le plus possible, afin d'avoir une connaissance approfondie du sujet, avant de pouvoir passer à une action concrète sur le terrain. La gestion du dossier de la pénibilité ne fait pas exception.

Dans cette partie, je m'attacherai donc à présenter le concept et les enjeux de la pénibilité du travail, puis, j'étudierai le cadre législatif qui l'entoure.

CHAPITRE 1 – DU CONCEPT AUX ENJEUX DE LA PENIBILITE AU TRAVAIL

Avant toute chose, il semble primordial de comprendre ce qu'est la pénibilité du travail et pourquoi elle constitue un réel enjeu, pour les entreprises, comme pour les salariés.

I. CONCEPT ET DEFINITIONS

A en croire le dictionnaire Larousse, la pénibilité correspondrait au « *Caractère d'une tâche qui se fait avec peine, fatigue ou qui cause une souffrance morale* ». Au vu de cette définition, une distinction s'opère déjà entre deux types de pénibilité : l'une physique et l'autre morale.

Cette vision des choses est partagée par Gérard LASFARGUES, Directeur général adjoint de l'ANSES⁷, dans son rapport « Départs en retraite et travaux pénibles » publié en 2005. Si pour la majorité des auteurs, il est impossible de poser une définition globale de la pénibilité, Gérard LASFARGUES affirme quant à lui que l'on peut au moins distinguer pénibilité physique et mentale, dont les causes et les effets sont sensiblement différents.

La pénibilité physique est le résultat d'une exposition professionnelle prolongée susceptible d'entraîner des effets sévères et irréversibles sur la santé, pouvant aller jusqu'à l'incapacité ou le handicap.

La pénibilité mentale, quant à elle, est plus complexe à définir car il s'agit ici d'une pénibilité « vécue ». Le stress engendré par des conditions de travail difficiles est souvent en cause. Selon l'Agence Européenne pour la Sécurité et la Santé au Travail (AESST), le stress survient « *lorsqu'il y a un déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face* ».

Ainsi, un climat social pesant, des délais trop courts ou une charge de travail trop importante sont autant de contraintes qui peuvent favoriser la pénibilité mentale. Bien que l'origine de cette pénibilité

⁷ Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail

soit d'ordre psychologique, celle-ci affecte également la santé physique, le bien-être et la productivité du salarié. Cependant, au contraire de la pénibilité physique, les effets de la pénibilité mentale sur la santé à long terme et sur la diminution de l'espérance de vie n'ont pas été clairement démontrés.

Bien que pénibilités physique et mentale aient des origines différentes, il n'est pas exclu qu'un salarié puisse cumuler les deux.

De son côté, le législateur a fait le choix d'une définition plus globale de la pénibilité. Pour lui, elle se caractérise par « *une exposition à un ou plusieurs facteurs de risques professionnels susceptibles de laisser des traces durables, identifiables et irréversibles sur la santé* »⁸. Il est intéressant de souligner que depuis le 1^{er} octobre 2017, le terme « pénibilité » a disparu du Code du Travail, laissant place à la mention « facteurs de risques professionnels ». J'aurai l'occasion de revenir sur ce point lors du deuxième chapitre de ce mémoire.

Pour traiter le problème de la pénibilité, il est possible dans un premier temps, d'agir sur les conditions de travail, afin de supprimer l'exposition au risque ou de la limiter lorsqu'il n'est pas possible de l'éliminer complètement.

Chaque situation étant particulière, il conviendra d'adapter la solution au risque rencontré par le salarié. Ainsi, dans le cas d'un port de charges régulier causant une pénibilité physique, une mécanisation de certaines tâches peut être envisagée pour réduire les sollicitations du dos et des articulations. Pour un salarié soumis à une pression mentale, il sera plus pertinent de lui donner davantage d'autonomie, de lui accorder des délais suffisants ou de réduire sa charge de travail.

Une autre piste de solution peut être la compensation, sous forme de primes ou de temps (réduction horaire, départ à la retraite anticipé), du préjudice subi par le salarié. Cette solution est à privilégier lorsque la suppression de la pénibilité par l'amélioration des conditions de travail n'est pas envisageable. Pour être équitable, la compensation doit être proportionnelle au préjudice subi. Une classification des effets de la pénibilité sur la santé des travailleurs est donc nécessaire. C'est dans cette perspective que Michel GOLLAC, sociologue renommé pour ses travaux sur les risques psychosociaux (RPS), a distingué quatre niveaux de la pénibilité des conditions de travail, selon les effets entraînés sur la santé des travailleurs :

- Baisse de la qualité de vie au travail et hors travail ;
- Nuisances à la santé du travailleur, mais sans entraîner d'incapacité ;
- Baisse de l'espérance de vie sans incapacité ;

⁸ Article L4121-3-1 du Code du Travail, disponible sur :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?idArticle=LEGIARTI000023032092&cidTexte=LEGITEXT000006072050&dateTexte=20120101>

- Baisse de l'espérance de vie due à une incapacité.

Dans les deux premiers niveaux de cette typologie, il est possible de supprimer, ou du moins de réduire les effets de la pénibilité en améliorant les conditions de travail.

Pour les deux autres niveaux en revanche, si une amélioration des conditions de travail peut être bénéfique, elle est néanmoins insuffisante.

Lorsque la santé du travailleur a été gravement impactée sans toutefois lui causer d'invalidité, il est difficile d'évaluer les effets d'une suppression ou d'une réduction de l'exposition sur sa santé à long terme. La baisse de l'espérance de vie est potentiellement définitive.

Dans le cas d'une incapacité entraînant la baisse de l'espérance de vie, le résultat est irréversible, du fait du caractère définitif de l'incapacité. Ainsi, pour les deux derniers niveaux de la classification, la mise en place d'une compensation est nécessaire, car il n'existe pas d'autre façon de réparer le préjudice subi.

Si la typologie de M. GOLLAC permet d'effectuer un classement des risques encourus par les salariés, en pratique, son utilisation est complexe.

La première difficulté est celle de la mesure objective des différents degrés de pénibilité. Lorsqu'il est question de ressenti, il est impossible de s'appuyer sur des critères objectifs qui soient valables pour tous.

D'autant plus, et c'est ici la deuxième difficulté, que le degré de ressenti de la pénibilité est évolutif. Ce n'est pas parce qu'un salarié est valide au moment de son départ en retraite, qu'il le sera toujours quelques années après. Certaines incapacités dues à l'exercice d'un travail pénible se déclarent bien après la fin de celui-ci.

Par ailleurs, s'il est certain que la pénibilité a des effets néfastes sur la santé des salariés, d'autres facteurs sont toutefois à prendre en considération. L'hygiène de vie ou l'hérédité sont autant d'éléments qui peuvent aussi influencer sur l'état de santé des travailleurs. L'origine des pathologies est souvent multifactorielle et malgré les avancées de la science, il est aujourd'hui impossible de déterminer parmi tous ces facteurs la part de la pénibilité du travail dans l'état de santé du salarié.

Ainsi, comment compenser de manière équitable les effets de la pénibilité du travail, alors même que l'intensité du préjudice subi par chacun n'est pas quantifiable sur des critères objectifs ? Comment prendre en compte le fait que le préjudice subi est susceptible d'évoluer dans le temps de manière différente selon les individus ?

Au vu des éléments précédemment énoncés, quelle que soit l'approche de la question, celle-ci pourrait être critiquable.

L'approche collective, trop réductrice, ne prend pas en compte le fait que la pénibilité du travail n'est pas ressentie par tout le monde de la même façon.

L'approche individuelle, quant à elle, comporte un grand risque d'incertitude et peut être complexe à mettre en place.

L'Etat a choisi de privilégier une approche collective de la question de la pénibilité en instaurant des critères de mesure quantifiables. L'ordonnance du 22 septembre 2017 dénombre dix facteurs de risques, classés au sein de trois types de contraintes :

- Les contraintes physiques marquées ;
- Les contraintes liées à un environnement physique agressif ;
- Les contraintes liées aux rythmes de travail difficiles.

Pour chaque facteur de risque identifié par l'Etat, des seuils d'intensité et de durée ont été définis. Lorsqu'un salarié atteint ces seuils, le législateur estime que l'exposition aux risques professionnels est susceptible de laisser « *des traces durables, identifiables et irréversibles sur sa santé* » et impose donc aux entreprises de compenser le préjudice subi, sous peine de sanction. Je reviendrai plus en détails sur la législation actuellement en vigueur en matière de pénibilité lors du deuxième chapitre de ce mémoire.

La définition et l'analyse de critères donnent une illusion de maîtrise. Chiffrer et mesurer renforce la sensation de contrôle de la situation. C'est certainement ce qui explique pourquoi le législateur a choisi de traiter la question de la pénibilité par la définition de critères mesurables alors même que le propre d'un ressenti est de ne pas être quantifiable.

Ainsi, bien que le choix des facteurs de risques et des seuils d'exposition soit contestable, leur application en pratique, elle, ne l'est pas. Les chiffres sont difficiles à contredire car ils sont factuels et étayés. Ils permettent, dans un premier temps, de prouver la réalité de ce qui a été réalisé.

En effet, puisque les critères de mesure sont quantifiables, universels et connus de tous, ils sont facilement vérifiables par chacune des parties prenantes. L'Etat peut alors exercer son pouvoir de contrôle et s'assurer que les entreprises respectent leur obligation. De leur côté, les salariés disposent des moyens nécessaires pour vérifier que leurs droits sont bien appliqués. Les entreprises quant à elles, peuvent justifier de manière objective les résultats de leurs actions.

Dans un second temps, les chiffres permettent de corriger une situation rapidement. En appliquant les critères de mesure définis par le gouvernement, les entreprises peuvent identifier clairement pour quels salariés l'exposition aux risques professionnels est susceptible de laisser « *des traces durables, identifiables et irréversibles sur leur santé* ». Elles peuvent donc facilement prendre les mesures nécessaires pour les dédommager du préjudice subi.

Enfin, la détermination de critères chiffrés permet de motiver les entreprises et d'influencer les comportements. La menace de la sanction et la possibilité pour l'Etat de vérifier ce qui a été fait, incitent les entreprises à jouer le jeu et à mesurer le degré d'exposition aux risques professionnels de leurs salariés pour ensuite prendre les mesures nécessaires.

II. ENJEUX DE LA PREVENTION DE PENIBILITE AU TRAVAIL

A. Enjeu juridique

L'article L. 4121-1 du Code du travail stipule :

« L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. Ces mesures comprennent :

1° des actions de prévention des risques professionnels et de la pénibilité au travail ;

2° Des actions d'information et de formation ;

3° La mise en place d'une organisation et de moyens adaptés.

L'employeur veille à l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes. »

L'employeur est donc soumis à une obligation générale de sécurité : il doit faire tout ce qui est en son pouvoir pour garantir la santé et la sécurité de ses salariés. L'article L. 4121-1 du Code du Travail inclut expressément la pénibilité à cette obligation et impose à l'employeur d'évaluer et de prévenir l'ensemble des risques professionnels auxquels sont exposés ses salariés. Il s'agit d'une obligation de moyens « renforcée » (Cass. soc. 25 nov. 2015 n° 14-24444). L'employeur ne doit pas se contenter de diminuer les risques, il doit les empêcher. A défaut, il doit prouver avoir bien mis en œuvre les mesures nécessaires à la préservation de la santé et de la sécurité de ses salariés. Sinon, il s'expose à de lourdes sanctions, et ce même si le dommage ne s'est pas réalisé.

En cas d'accident ou de maladie liée aux conditions de travail, la responsabilité civile de l'employeur peut être engagée. S'il est déclaré responsable d'une faute inexcusable par le Tribunal des Affaires de Sécurité Sociale, l'employeur sera tenu d'indemniser le salarié et de lui verser des dommages et intérêts. La faute inexcusable peut être retenue par le Tribunal, dès lors que « *l'employeur avait ou*

aurait dû avoir conscience des dangers auxquels était exposé le salarié, et qu'il n'a pas pris les mesures nécessaires pour l'en préserver »⁹.

De plus, le salarié victime d'un accident ou d'une maladie a la possibilité de poursuivre pénalement son employeur pour manquement à son obligation de sécurité. Puisqu'il s'agit d'un délit, l'employeur s'expose à une amende (d'un montant minimum de 3 750 €) et à une peine d'emprisonnement pouvant aller jusqu'à 10 ans.¹⁰

Par ailleurs, le salarié victime d'un accident de travail ou d'une maladie professionnelle peut, même si la faute inexcusable n'est pas retenue, réclamer des dommages et intérêts à son employeur sans avoir à rapporter la preuve de son manquement. Il suffit au salarié de démontrer l'existence de séquelles découlant de la maladie ou de l'accident dont il a été victime au travail.

L'obligation de santé et de sécurité n'est pas la seule obligation qui incombe à l'employeur en matière de pénibilité. L'employeur est également soumis à une obligation de déclaration. Chaque année, il procède à l'évaluation des risques professionnels et déclare les salariés qui ont atteint les seuils d'exposition. A défaut, mais aussi en cas de « sous » ou de « sur-déclaration », la Caisse d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail (CARSAT) pourra, lors d'un contrôle, procéder à une régularisation sur les trois dernières années. Cette régularisation pourra être assortie d'une pénalité financière pouvant aller jusqu'à 50% du plafond mensuel de la sécurité sociale (soit 1 714€ en 2020) par salarié concerné. Les salariés pourront quant à eux réclamer des dommages et intérêts pour compenser le préjudice subi.

En outre, les salariés qui s'estiment lésés ont la possibilité de contester les déclarations portant sur les deux années civiles précédentes. La réclamation doit d'abord se faire auprès de l'employeur, puis, dans un second temps auprès de la CARSAT qui procédera à une enquête.

Pour les employeurs dont la proportion de salariés exposés dépasse un certain seuil défini par décret, il y a également une obligation de prévention. Dans ce cas, l'entreprise doit négocier un accord portant sur la prévention des risques professionnels, ou en cas d'échec des négociations, mettre en place un plan d'action. Les conditions de la mise en place de cette négociation seront abordées plus en détail lors des Chapitres 2 et 4 de ce mémoire. En cas de manquement à cette obligation, une pénalité équivalente à 1 % de la masse salariale pourra être versée aux salariés concernés.

⁹ Cass. soc., 23 nov. 2000, no 99-12.034

¹⁰ Article 121-3 du Code Pénal

B. Enjeu financier

Cet enjeu est étroitement lié à l'enjeu juridique qui repose sur les employeurs. En effet, comme nous avons pu le voir précédemment, lorsque la législation n'est pas respectée, l'employeur s'expose à différentes pénalités financières, qui vont peser sur ses dépenses.

D'autres coûts liés à l'usure professionnelle des salariés peuvent s'ajouter à ces pénalités financières. C'est le cas par exemple du coût engendré par les accidents du travail et les maladies professionnelles.

Comme je l'ai déjà mentionné plus tôt, une exposition régulière et prolongée à des risques professionnels accélère le processus de vieillissement, altérant la santé des travailleurs. Ce phénomène d'usure professionnelle peut avoir de nombreux coûts cachés pour l'entreprise. En effet, les salariés souffrant d'usure professionnelle, de par leur épuisement physique sont plus souvent victimes d'accidents de travail ou de maladies professionnelles. Aux coûts des accidents et des maladies supportées par les entreprises au travers de la Sécurité Sociale s'ajoutent alors ceux, directs et indirects, du recrutement et de la formation d'un remplaçant.

Outre l'absentéisme, l'usure professionnelle peut être source de perturbations de la production ou de problèmes de qualité. Là aussi, ce sont autant de dépenses, difficilement quantifiables, qui sont supportés par les entreprises.

C. Enjeu stratégique

En dehors des difficultés qu'elle entraîne d'un point de vue personnel pour les salariés concernés, la pénibilité liée à l'exercice de l'activité professionnelle impacte directement la performance des entreprises.

L'absentéisme, la perturbation de la production ou les problèmes de qualité évoqués dans la partie précédente en sont la parfaite illustration. L'usure professionnelle a un impact financier considérable sur les entreprises, ce qui a des répercussions sur leur performance et leur compétitivité. En agissant sur les conditions de travail de leurs collaborateurs, les entreprises peuvent pourtant ralentir cette usure professionnelle. C'est là tout le but des politiques de prévention des risques professionnels.

La mise en place de telles politiques, au-delà de l'approche contrainte et légale, permet de réduire les coûts liés à l'usure professionnelle supportés par les entreprises. Elle permet en outre d'améliorer la santé et la sécurité des collaborateurs ainsi que la qualité de vie au travail.

En ralentissant l'usure professionnelle de leurs collaborateurs, les entreprises s'assurent de leur maintien dans l'entreprise. Elles peuvent donc prendre leurs dispositions pour organiser le transfert de compétences et le recrutement, deux processus chronophages. Un répit d'autant plus appréciable

pour les entreprises qui évoluent dans des secteurs « en tension » comme peut l'être par exemple le BTP.

D'un point de vue humain, la démarche de prévention est source de développement personnel et professionnel pour les salariés. En améliorant les conditions de travail des salariés, les entreprises contribuent à développer le bien-être au travail. Or, le bien-être au travail est souvent gage de performance : des salariés heureux sont des salariés plus motivés et par extension, des salariés plus productifs. De plus, en se souciant des conditions de travail de leurs salariés, les entreprises renvoient une image positive à leurs partenaires (clients, fournisseurs). Elles renforcent également leur marque employeur, ce qui leur permet d'attirer davantage de candidats au recrutement et de fidéliser ses collaborateurs. Un avantage non négligeable pour les entreprises, qui, une fois encore, font face à une pénurie de candidats dans leur secteur d'activité.

Enfin, la mise en œuvre d'une politique santé/sécurité pose les conditions idéales pour favoriser une bonne ambiance au travail et un esprit d'équipe. Cela permet également de favoriser un bon dialogue social avec les partenaires sociaux. Le climat social, l'image et la performance des entreprises s'en trouvent ainsi améliorés.

La démarche de prévention des risques professionnels touche tous les niveaux de la gestion des ressources humaines. La qualité de vie au travail, la formation, le recrutement, le dialogue social sont autant de domaines RH impactés. C'est pourquoi, plus encore qu'un enjeu juridique, financier ou stratégique, la gestion de la pénibilité est avant tout un enjeu RH.

CHAPITRE 2 – LE CADRE JURIDIQUE DE LA PENIBILITE AU TRAVAIL

La pénibilité du travail est un dossier complexe. Comme pour beaucoup de sujets gérés par le service des Ressources Humaines, la législation en matière de pénibilité est en perpétuelle évolution. Afin de pouvoir mener ses missions à bien, il apparaît donc essentiel pour le service RH d'effectuer une veille juridique constante.

Aussi, dans cette partie je m'intéresserai au cadre législatif qui entoure la pénibilité du travail. Dans un premier temps, j'étudierai les évolutions législatives dans le domaine afin de comprendre l'évolution de la réflexion sur la pénibilité, puis, je présenterai la législation actuellement en vigueur.

I. PANORAMA DES PRECEDENTES LEGISLATIONS ENTOURANT LA PENIBILITE

Il existe de nombreuses expressions dans le vocabulaire courant qui renvoient à la pénibilité du travail. Les expressions « usure professionnelle » ou « métiers difficiles » en sont de bons exemples. Cependant, la prise en compte de la pénibilité par la loi, elle, est bien récente.

La loi du 30 décembre 1975 relative aux conditions d'accès à la retraite de certains travailleurs manuels est la première loi qui prend en compte les effets de la pénibilité du travail sur la santé des travailleurs. Elle permet aux travailleurs manuels qui en remplissent les conditions, de bénéficier d'une retraite à taux plein à 60 ans, soit cinq années plus tôt que l'âge légal de l'époque.

Cependant, l'abaissement de l'âge minimum de la retraite à taux plein à 60 ans en 1983 met fin aux effets de cette loi.

En 2001, le gouvernement initie un premier pas vers la prévention de la pénibilité au travers du décret n° 2001-1016 portant création d'un document relatif à l'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs. Désormais, les entreprises doivent tenir un registre, intitulé Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels (DUER), dans lequel elles doivent recenser tous les risques auxquels peuvent être exposés les salariés et les solutions pour prévenir ces risques. La pénibilité du travail faisant partie des risques professionnels, elle doit, elle aussi, être prise en compte dans le DUER.

En 2003, le gouvernement va plus loin dans la reconnaissance de la pénibilité et invite les organisations syndicales à engager, sous trois ans, une négociation interprofessionnelle portant sur la définition et la prise en compte de la pénibilité. La loi ne fixe alors aucune base de définition, laissant le champ libre aux organisations syndicales.

Il faut attendre 2005 pour que s'ouvre, avec beaucoup de retard, cette négociation interprofessionnelle. Un projet d'accord pose les bases d'une définition de la pénibilité en la

présentant comme le résultat « *de sollicitations physiques et psychiques de certaines formes d'activités professionnelles, qui laissent des traces durables, identifiables et irréversibles sur la santé des salariés et susceptibles d'influer sur leur espérance de vie* ».

Syndicats de salariés et d'employeurs s'accordent également sur la détermination de 12 facteurs d'exposition à la pénibilité du travail, qu'ils divisent en trois catégories. Ces facteurs sont les suivants :

Contraintes liées aux rythmes de travail :

1. Travail de nuit
2. Travail alterné, décalé
3. Longs déplacements fréquents
4. Gestes répétitifs, travail de chaîne, cadences imposées.

Environnement agressif :

5. Exposition à des agents chimiques dangereux ;
6. Activités exercées en milieu hyperbare
7. Exposition à des températures extrêmes et aux intempéries
8. Exposition aux bruits intenses
9. Exposition aux rayonnements ionisants

Contraintes physiques :

10. Manutention et port de charges lourdes
11. Contraintes posturales et articulaires
12. Vibrations mécaniques.

Faute d'accord trouvé entre les partenaires sociaux, cette négociation n'a pas abouti. Aussi, la définition de la pénibilité et des 12 facteurs de risques inscrite dans le projet d'accord est restée sans valeur juridique.

Si ce premier pas vers une reconnaissance de la pénibilité n'a pas abouti, il a toutefois permis d'initier une réflexion autour de la pénibilité, qui avait jusque-là été négligée par la législation.

La loi du 9 novembre 2010 poursuit les avancées en termes de reconnaissance de la pénibilité. Pour la première fois, une définition légale de la pénibilité est posée par l'article L. 4121-3-1 du Code du Travail :

*« Pour chaque travailleur exposé à un ou plusieurs facteurs de risques professionnels déterminés par décret et liés à des contraintes physiques marquées, à un environnement physique agressif ou à certains rythmes de travail susceptibles de laisser **des traces durables identifiables et irréversibles sur sa santé** [...] »*

Cette définition reprend sensiblement tous les éléments de la définition du projet d'accord issu des négociations interprofessionnelles. Toutefois, elle exclut la dimension psychique de la pénibilité et ses potentielles conséquences sur la santé.

Les facteurs de risques professionnels mentionnés par l'article L. 4121-3-1 du Code du Travail sont également empruntés au projet d'accord issu des négociations interprofessionnelles.

A l'exception des longs déplacements fréquents et de l'exposition aux rayonnements ionisants, tous les facteurs d'exposition du projet sont repris par le décret n° 2011-354, sous la dénomination « facteurs de risques professionnels ».

En revanche, aucun seuil d'exposition n'est défini par le législateur : les entreprises sont libres de les définir elles-mêmes lorsqu'elles procèdent à l'analyse de l'exposition de leurs salariés à ces facteurs de risques professionnels.

Les entreprises sont désormais tenues d'assurer la prévention de la pénibilité, de l'évaluer et d'en assurer un suivi individuel. Elles doivent notamment pour cela remplir une fiche individuelle de prévention pour toutes les expositions postérieures au 1^{er} janvier 2012. Cette fiche, transmise au médecin du travail, complète le dossier médical de chaque travailleur, permettant ainsi d'effectuer un suivi médical adapté.

Par ailleurs, à partir de 50% des effectifs exposés à un facteur de risque professionnel, la loi oblige les entreprises (ou les groupes) de plus de 50 salariés à négocier avec leurs délégués syndicaux un accord collectif « *en faveur de la prévention des effets de l'exposition à certains risques professionnels* »¹¹. En cas d'échec des négociations ou en l'absence de délégués syndicaux, les entreprises sont tout de même tenues de mettre en place un plan d'action.

Pour compenser les effets de la pénibilité sur la santé des travailleurs, la loi prévoit la possibilité d'un départ en retraite à taux plein à 60 ans. L'article L-351-1-4 du Code de la Sécurité Sociale définit les trois conditions, cumulatives, de ce départ anticipé à la retraite. Le travailleur doit ainsi justifier d'un taux d'incapacité permanente au moins égal à 10% et « *directement lié à l'exposition aux facteurs de risques professionnels* » ainsi que d'une exposition minimum de 17 ans à un ou plusieurs facteurs de pénibilité.

Ces conditions, très restrictives, ne permettent pas de compenser pleinement l'exposition des travailleurs aux risques professionnels. Aussi, la loi du 20 janvier 2014 instaure un nouveau mécanisme de compensation : le Compte Personnel de Prévention de la Pénibilité (C3P).

¹¹ Article L4162-1 du Code du Travail, disponible sur : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?idSectionTA=LEGISCTA000035640688&cidTexte=LEGITEXT000006072050>

Ce dispositif a pour but de tenir compte de la pénibilité au travail et la durée d'exposition tout en prenant en compte les périodes d'exposition dans la définition des droits à la retraite.

Comme son nom l'indique, le C3P (Compte Personnel de Prévention de la Pénibilité) est un dispositif de compensation individuel qui suit le salarié tout au long de sa carrière, jusqu'à son départ à la retraite. Il concerne tous les salariés du secteur privé soumis aux facteurs de pénibilité définis par le législateur, peu importe l'effectif de l'entreprise.

Contrairement à la loi de 2010, des seuils d'intensité et de temporalité (durée ou fréquence sur l'année) d'exposition ont été fixés pour chaque risque professionnel à l'article D-4161-2 du Code du Travail. Le détail de ces seuils est donné à l'**ANNEXE 2** de ce mémoire.

Pour que les salariés puissent bénéficier du C3P, les expositions aux risques professionnels doivent au moins atteindre les seuils légaux après application des mesures de protections collectives et individuelles. Ainsi, un salarié travaillant dans un environnement bruyant pendant plus de 600 heures par an pourrait ne pas être considéré comme exposé si son équipement de protection individuel (casque, bouchons d'oreilles) réduit l'intensité de son exposition en deçà de 81 décibels.

Lorsqu'ils se situent au-delà de ces seuils d'exposition, les salariés accumulent des points, qui viennent alimenter le C3P. Le nombre de points acquis sur une année varie de la façon suivante :

Salarié exposé à :	Cas général	Salarié né avant juillet 1956
Un facteur de risque	4 points par an	8 points par an
Plusieurs facteurs de risque	8 points par an	16 points par an

Figure 2 : Tableau d'acquisition des points

Comme on peut le voir à la lecture du tableau ci-dessus, les multi-expositions supérieures à deux facteurs sont prises en compte de manière identique. Que le salarié soit exposé à deux, trois ou quatre risques professionnels, il acquiert toujours le même nombre de points, soit huit pour une année complète.

Si le salarié n'a pas été exposé pendant une année complète parce que son contrat a débuté ou s'est achevé en cours d'année, les points sont alors comptabilisés par trimestre. Pour reprendre l'exemple précédent de multi-expositions, un salarié exposé à plusieurs facteurs de risque cumule donc 2 points par trimestre.

Le nombre total de points qu'il est possible de cumuler sur le C3P est plafonné à 100 pour une carrière complète. Une fois ce plafond atteint, il n'y a plus d'acquisition de points tant que le salarié n'en utilise pas ou jusqu'à son départ à la retraite. Une fois qu'il bénéficie d'un capital de points suffisant, le salarié peut choisir de les utiliser pour :

- **Participer à des actions de formations** afin d'effectuer une reconversion professionnelle. C'est d'ailleurs l'usage prioritaire puisque les 20 premiers points acquis sur le C3P y ont obligatoirement consacrés. Sachant qu'un point équivaut à 25 heures de formation, le salarié bénéficie de 500 heures pour se former à un autre métier. Ces heures abonderont le Compte Personnel de Formation du salarié, qui, au même titre que le C3P, fait partie du Compte Personnel d'Activité.
- **Bénéficiaire d'un temps partiel sans perte de salaire.** Puisque les 20 premiers points acquis au titre du C3P sont réservés à une action de formation et que 10 points financent un trimestre à mi-temps, le salarié peut au maximum bénéficier de cette mesure pendant deux années.
- **Partir en retraite plus tôt.** Comme pour le temps partiel, 10 points équivalent à un trimestre. Le salarié peut ainsi anticiper son départ en retraite à taux plein, jusqu'à deux ans.

Au vu de ces différentes mesures l'enjeu du C3P est clair : il doit permettre d'alléger ou de compenser les années d'exposition à la pénibilité.

A ce sujet, il est d'ailleurs intéressant de souligner que si les salariés nés avant juillet 1956 bénéficient d'un doublement des leurs points c'est parce que le législateur souhaite les dédommager pour les précédentes années d'exposition qui n'avaient jusque-là été prises en compte qu'en cas d'invalidité. Puisque le C3P est un dispositif sans effet rétroactif, il n'ouvre des droits que pour les expositions à partir de 2015. Ainsi, sans cette mesure particulière, les salariés nés avant juillet 1956 n'auraient pas le temps d'accumuler le nombre de points nécessaire pour bénéficier d'un départ anticipé à la retraite. Conscient de la difficulté de mesurer certaines expositions, le législateur a fait le choix de séparer en deux temps l'entrée en vigueur des seuils d'exposition aux facteurs de risques professionnels. En effet, certains facteurs de risques comme les postures pénibles sont plus difficilement détectables et nécessitent une étude plus approfondie de la part des entreprises. C'est pourquoi, au 1er janvier 2015, n'étaient applicables que quatre des dix facteurs de risques professionnels (travail répétitif, travail de nuit, travail posté, travail en milieu hyperbares). Les six autres facteurs quant à eux devaient être pris en compte au 1^{er} janvier 2016.

Le coût du dispositif est supporté par les entreprises au moyen de cotisations patronales. Il repose ainsi sur une cotisation générale de 0,2% versée par toutes les entreprises, qu'elles aient des salariés exposés ou non, à laquelle s'ajoute une cotisation « additionnelle » dont le taux, compris entre 0,1 et 1,6%, varie selon le nombre de salariés exposés et le nombre de risques auxquels ils sont soumis.

Cependant, avant même sa mise en place concrète, le C3P a été vivement critiqué par les organisations patronales et les entreprises, qui jugent son application trop complexe et soulèvent ses

difficultés de mise en œuvre. Aussi, face à l'ampleur du mécontentement, le législateur a décidé de revenir sur les dispositions de la loi du 20 janvier 2014 et de les simplifier.

La loi n°2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi a ainsi permis la mise en place des mesures suivantes :

- Réévaluation à la hausse de certains seuils d'exposition (bruit, temps de cycle) ;
- Non cumul entre les facteurs « travail de nuit » et « travail en équipes successives » ;
- Suppression de la fiche individuelle d'exposition qui est remplacée par une déclaration dématérialisée réalisée au moyen de la DADS (actuelle DSN) ;
- Réduction des cotisations patronales « additionnelles » à compter de 2017.

Le législateur instaure également une nouveauté : la possibilité de mettre en place des référentiels de branche homologués pour simplifier l'évaluation. C'est ce qu'a notamment fait la Fédération Nationale des Travaux Publics pour ses 230 000 salariés en mettant en place des fiches métiers reprenant, pour chaque type de poste, les risques auxquels le salarié peut être soumis. Pour exemple, l'**ANNEXE 2** de ce mémoire reprend l'une des fiches métiers extraite de ce référentiel de branche.

Pour permettre aux entreprises de prendre les mesures nécessaires face à tous ces changements, le législateur a repoussé l'entrée en vigueur des six autres facteurs de risques dans le dispositif du C3P au 1er juillet 2016.

Bien que la simplification de la législation entourant le C3P soit appréciée par les entreprises et les organisations syndicales, celles-ci la jugent insuffisante.

Après deux années de mise en œuvre, le gouvernement décide donc une nouvelle fois de revenir sur la question de la pénibilité, pour aboutir aux dispositions aujourd'hui applicables.

II. LA LEGISLATION ACTUELLEMENT EN VIGUEUR

L'ordonnance du 22 septembre 2017 relative à la prévention et à la prise en compte des effets de l'exposition à certains facteurs de risques est la seconde ordonnance qui vient modifier le dispositif du C3P. Cette fois-ci, la simplification est beaucoup plus profonde

Tout d'abord, le gouvernement a choisi de supprimer toute mention du mot « pénibilité » des textes de loi. Interrogé à ce sujet, le Président de la République affirme que le terme « pénibilité » a été supprimé des textes de loi car il « *induit que le travail est une douleur, alors que le travail c'est l'émancipation, c'est que nous donne une place.* ». On ne parle donc plus de « pénibilité » mais de « risques professionnels ». Le Compte Personnel de Prévention de la Pénibilité (C3P) est également renommé Compte Professionnel de Prévention (ou C2P).

Autre modification majeure : à partir du 1^{er} octobre 2017, quatre des dix facteurs de risques précédemment identifiés sont retirés du C2P. Il s'agit des vibrations mécaniques, des postures pénibles, de la manutention de charges lourdes et de l'exposition à des agents chimiques dangereux. Un salarié exposé à ces risques ne cumule donc plus de points, mais conserve ceux qu'il a précédemment acquis.

Par ailleurs, puisque la date d'entrée en vigueur de cette mesure intervient en cours d'année, l'employeur doit effectuer une double déclaration en 2017 : la première prenant en compte les dix facteurs de risques sur la période allant du 1^{er} janvier au 30 septembre 2017 et la deuxième sur le reste de l'année, ne concernant que les six facteurs de risques.

Les déclarations postérieures à 2017 ne concernent quant à elles que les six facteurs de risques dont les modalités d'application sont reprises dans le tableau ci-dessous :

FACTEURS LIES AUX RYTHMES DE TRAVAIL		
Facteurs de pénibilité	Intensité minimale	Durée minimale
Travail de nuit	1 heure de travail entre minuit et 5 heures	120 nuits par an
Travail en équipes successives alternantes (=travail posté)	Travail en équipe impliquant au minimum 1 heure de travail entre minuit et 5 heures	50 nuits par an
Travail répétitif caractérisé par la répétition d'un même geste, à une fréquence élevée et sous cadence contrainte	- 15 actions techniques ou plus pour un temps de cycle inférieur ou égal à 30 secondes - ou 30 actions techniques ou plus par minute pour un temps de cycle supérieur à 30 secondes variable ou absent	900 heures par an

FACTEURS LIES A UN ENVIRONNEMENT PHYSIQUE AGRESSIF		
Facteurs de pénibilité	Intensité minimale	Durée minimale
Activité en milieu hyperbare	1 200 hectopascals	60 interventions ou travaux/an
Températures extrêmes	Température inférieure ou égale à 5° ou supérieure ou égale à 30°	900 heures/an
Bruit	Exposition quotidienne à un bruit d'au moins 81 décibels pour une période de référence de 8 heures	600 heures par an
	Exposition à des bruits impulsionnels (brefs et répétés) d'au moins 135 décibels	120 fois par an

Figure 3 : Critères d'intensité et de durée définis pour chaque facteur de risques professionnels

Si quatre des dix facteurs de risques sont supprimés du C2P, le salarié pourra cependant toujours bénéficier, sous certaines conditions, de la retraite anticipée pour incapacité permanente. Il lui faudra, pour cela, justifier d'une incapacité d'au moins 10% reconnue au titre d'une maladie professionnelle résultant de l'exposition à un ou plusieurs des quatre facteurs de risques professionnels exclus du C2P. En outre, le gouvernement revient sur la loi du 9 novembre 2010, en supprimant la condition de durée d'exposition qui était jusqu'à présent de 17 ans. En parallèle, l'arrêté du 26 décembre 2017 précise la liste des maladies professionnelles ouvrant droit à ce dispositif. Enfin, le salarié victime d'une maladie professionnelle ou d'un accident du travail et atteint d'une incapacité permanente d'au moins 10 % pourra bénéficier d'un abondement de 500 heures de son compte personnel de formation pour aider à sa reconversion professionnelle.

Concernant la négociation sociale, la loi abaisse à 25% la proportion minimale de salariés exposés à partir de laquelle il faut négocier un accord (ou à défaut un plan d'action) portant sur la prévention des risques professionnels. Cette obligation s'applique dans les mêmes conditions aux entreprises ayant un taux de sinistralité au titre des accidents du travail et des maladies professionnelles supérieur à 0,25. Je reviendrai sur les modalités de cette négociation dans le Chapitre 4 de ce mémoire.

L'ordonnance du 22 septembre 2017 réforme également le financement du C2P. Dès 2018, les cotisations patronales dédiées à la pénibilité sont supprimées. Pour les remplacer, le législateur prend appui sur la branche Accident du travail – Maladies Professionnelles (AT-MP) du régime général de la sécurité sociale, financée par les cotisations patronales.

Les nombreuses évolutions de la législation obligent les entreprises à s'investir toujours plus dans la gestion de la pénibilité. C'est ainsi que les missions des RH deviennent de plus en plus impérieuses et complexes, et la veille juridique essentielle.

PARTIE 2 : DE LA DETECTION A L'ACCOMPAGNEMENT

Avec le développement de la législation, les obligations des entreprises en matière de pénibilité se sont multipliées. En parallèle, les entreprises prennent conscience que favoriser la qualité de vie au travail, dont fait notamment partie la prévention de la pénibilité, peut être source d'avantage concurrentiel sur un marché toujours plus compétitif. Pour le service des Ressources Humaines, cela se traduit par l'émergence de nouvelles missions dans ce domaine.

Dans cette seconde partie, je m'intéresserai tout d'abord aux nouvelles missions imposées par la législation en termes de détection et de déclaration des salariés exposés à la pénibilité.

Je présenterai ensuite les nouvelles missions RH de dialogue social et de communication qui en découlent.

CHAPITRE 3 – DIAGNOSTIQUER, EVALUER ET DECLARER LA PENIBILITE AU TRAVAIL

Depuis la loi du 9 novembre 2010, les entreprises sont tenues, chaque année, de déterminer quels sont les salariés concernés par la pénibilité. Avec la mise en place du C3P, puis du C2P, cette obligation s'est assortie d'une obligation d'évaluation et de déclaration. Les entreprises doivent désormais vérifier si leurs salariés ont atteint les seuils légaux d'exposition aux facteurs de risques professionnels et les déclarer si cela est le cas.

I. DIAGNOSTIC DES POSTES A RISQUES

Pour remplir les obligations imposées par la loi, la première chose à faire est de repérer les postes susceptibles d'être exposés à la pénibilité.

Si l'entreprise dispose d'un référentiel de branche homologué, celui-ci est un excellent outil de départ. En effet, grâce aux fiches de postes qu'il contient, l'entreprise peut aisément identifier selon la famille d'emploi, les risques auxquels sont potentiellement soumis ses salariés. Il ne reste ensuite à l'entreprise qu'à vérifier, si, pour chaque poste concerné, l'exposition a dépassé les seuils légaux. Comme je l'ai mentionné dans le chapitre précédent de ce mémoire, la Fédération Nationale des Travaux Publics fait partie des branches pour lesquelles un référentiel homologué a été mis en place. L'**ANNEXE 3** de ce mémoire présente l'une des fiches métiers de ce référentiel afin d'illustrer son mode de fonctionnement.

Le BTP est l'un des secteurs les plus touchés par la pénibilité : selon une enquête de la DARES publiée en décembre 2014, 66% des salariés du BTP seraient exposés à au moins un facteur de risque

professionnel¹². Puisque le secteur est constitué à 98% de Petites et Moyennes Entreprises¹³, il semble donc justifié de mettre en place un tel outil afin de faciliter pour ces entreprises qui ont peu de moyens, l'évaluation de la pénibilité.

Pour les entreprises qui ne possèdent pas de référentiel de branche, il existe d'autres outils pour identifier les postes soumis à des facteurs de risques professionnels.

Le DUER, qui doit recenser toutes les situations dans l'entreprise comportant « *un risque pour la santé et la sécurité des travailleurs* »¹⁴, peut, par exemple, servir de première base de recensement. L'inventaire des risques s'effectue par unité de travail, ce qui permet de déterminer plus facilement quels postes ou activités sont concernés par la pénibilité. De plus, le DUER doit être mis à jour annuellement, ce qui en fait une base de travail fiable.

Les entreprises de plus de 300 salariés peuvent également appuyer leur recensement sur le Rapport de Situation Comparée (RSC), qui à l'instar du DUER, oblige les entreprises à établir une répartition par poste de travail et par sexe selon l'exposition aux facteurs de risques professionnels.

Chez TESSI, le recensement s'effectue sans l'aide des outils précédemment cités. En effet, la branche des prestataires de services, touchée dans une moindre mesure par la pénibilité en comparaison de la branche des Travaux Publics, ne possède pas de référentiel homologué. Par ailleurs, au vu de ses métiers, le Groupe n'a pas besoin d'étudier les RSC ou les DUER pour savoir lesquelles de ses sociétés sont potentiellement touchées par la pénibilité. Le type d'activité suffit : seuls sont concernés par la pénibilité du travail les centres de production qui s'occupent de la digitalisation des process documentaires.

Les autres prestations qu'offre TESSI n'exposent pas les salariés à des facteurs de risques professionnels, car il s'agit d'emplois dits « de bureau ».

A l'inverse, le travail sur les centres de production impose aux salariés d'effectuer des gestes rapides et répétitifs pour préparer les chèques et les documents à numériser, ainsi que pour effectuer des actions de saisie « au kilomètre » à partir d'images vidéo codées. Sur certains centres de production, des roulements d'équipes en 3x8 ou du travail de nuit sont également organisés afin d'absorber le volume de documents à traiter. Les machines d'ouverture de courrier et de numérisation, quant à elles, émettent un important niveau sonore. Or, le travail répétitif, le travail de nuit, le travail en

¹² 66% des salariés DU BTP sont exposés à la pénibilité. (s. d.), Disponible sur :

<https://www.preventionbtp.fr/Actualites/Toutes-les-actualites/Sante/66-des-salaries-du-BTP-sont-exposes-a-la-penibilite>

¹³ Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment, *Chiffres clés 2019*, page 3, Disponible sur :

<https://www.capeb.fr/www/capeb/media/document/capeb-cc2019-5.pdf>

¹⁴ Article L. 4121-3 du Code du travail, Disponible sur :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?idArticle=LEGIARTI000029336807&cidTexte=LEGITEXT000006072050&dateTexte=20140806>

équipes successives alternantes et le bruit figurent parmi les dix facteurs de risques définis par le gouvernement.

Il convient de préciser que si les centres de production font tous du traitement de chèques et de documents ou de la saisie, chacun effectue des prestations différentes selon les besoins de ses clients. Ainsi, les activités ne sont pas toutes les mêmes. Selon le mode opératoire demandé par le client, il peut y avoir des actions différentes, qui n'impliquent pas les mêmes gestes. Cette notion de gestes est ici primordiale car le risque professionnel majeur auquel sont exposés les salariés sur les centres de production est celui de la répétitivité. Or, selon la loi, le travail répétitif se caractérise par la réalisation, sous cadence contrainte, de plus de 30 gestes à la minute, pendant plus de 900 heures par an.

Afin de savoir si les activités remplissent les seuils d'intensité et de durée requis, une évaluation est réalisée par une personne formée du siège social. Cette évaluation consiste à compter le nombre de gestes qu'effectue un salarié en une minute sur une activité. Chaque mouvement de la main est comptabilisé. Pour que l'évaluation soit la plus fiable possible, les mesures sont réalisées dix fois avec au moins deux salariés différents. Le nombre de mouvements est ensuite estimé à l'aide d'une moyenne des données relevées. Si cette moyenne est supérieure à 30, la prestation est considérée comme potentiellement répétitive. Il faut en effet que le salarié effectue plus de 900 heures sur cette prestation pour qu'il soit considéré comme exposé selon les seuils définis par loi.

C'est pourquoi, outre la mesure du nombre de mouvements, l'évaluation est complétée par une brève description des tâches exercées par les salariés, et une estimation de la durée de la prestation.

Le support d'évaluation est disponible en **ANNEXE 4**.

Une fois achevée, cette évaluation est présentée aux membres du Comité Social et Economique (CSE) puisque l'analyse de l'exposition des salariés à des risques de pénibilité relève de leur attribution.

Si l'évaluation est approuvée par les membres du CSE, elle est conservée en l'état. Dans le cas contraire, une nouvelle évaluation est réalisée conjointement avec le CSE.

Après validation de l'évaluation, les prestations qui atteignent 30 mouvements à la minute sont consignées dans un document récapitulatif qui reprend toutes les prestations jusqu'à présent identifiées comme potentiellement répétitives ainsi que leur durée estimée. Il faut ensuite évaluer le temps passé par chaque salarié sur les prestations répétitives pour savoir s'il est exposé ou pas.

Lorsque les modalités d'exécution des prestations changent, une nouvelle évaluation est réalisée afin de s'assurer que le seuil des 30 mouvements minute est toujours atteint. De plus, tous les ans au mois de juin, les centres de production informent le siège social s'ils ont intégré de nouvelles prestations en cours d'année. Auquel cas, là aussi, une visite est programmée sur site par une personne formée du siège social afin de procéder à l'évaluation de ces nouvelles prestations.

Concernant le bruit, l'employeur est tenu, si ce risque existe dans l'entreprise, de mesurer les niveaux de bruit auxquels les salariés sont exposés. Conformément aux dispositions prévues par les articles R. 4433-2 à R. 4433-7 du Code du Travail ainsi que l'arrêté du 11/12/2015, l'évaluation des niveaux de bruit doit être effectuée par des personnes compétentes selon la norme NF EN ISO 9612.

Les résultats de cette évaluation doivent ensuite être communiqués au médecin du travail et tenus à la disposition de l'inspecteur du travail ainsi que des membres du CSE pendant dix ans.

En cas de modifications susceptibles d'entraîner une élévation des niveaux de bruit, une nouvelle évaluation doit être réalisée. En l'absence de variation du niveau de bruit, l'évaluation est valable pour cinq ans et devra, passé ce délai, être renouvelée si le risque existe toujours dans l'entreprise.

Chez TESSI, sur tous les centres de production, la mesure du bruit est effectuée, tous les cinq ans, par un organisme agréé, puis diffusée aux membres du CSE et au médecin du travail. Cependant, puisque « *la détermination de l'exposition effective du travailleur au bruit tient compte de l'atténuation assurée par les protecteurs auditifs individuels portés par le travailleur.* »¹⁵, les seuils d'intensité d'exposition ne sont pas atteints. Le bruit ne figure donc pas parmi les facteurs de risques professionnels auxquels sont exposés les salariés.

Il est intéressant de souligner que le CSE est associé à toutes les mesures de l'exposition aux facteurs de risques. En effet, selon l'article L.4612-2 du Code du Travail, dans les entreprises de plus de 50 salariés, la question de la pénibilité fait partie du champ de compétences du CSE. Son intégration au recensement des risques professionnels est donc essentielle car si celui-ci est laissé trop à l'écart, il pourrait sur la base de cette attribution, missionner un ou plusieurs de ses membres pour procéder lui-même à l'analyse de ces risques.

Si la comparaison des résultats des mesures du CSE et de l'entreprise est indéniablement enrichissante, elle n'en reste pas moins une source potentielle de conflits, chacun estimant ses résultats plus justes que l'autre. Afin de s'assurer que les deux parties adhèrent aux mesures des expositions, il convient alors d'associer le CSE à ce recensement selon des modalités propres à l'entreprise. C'est pour cela que TESSI, en cas de désaccord ou lorsque la demande lui est faite, convie un ou deux membres du CSE à participer à l'évaluation des prestations répétitives.

Il est pourtant possible de pousser cette démarche de coopération avec les instances Représentatives du Personnel (IRP) encore plus loin.

¹⁵ Article R4431-3 du Code du Travail, disponible sur : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?idSectionTA=LEGISCTA000018530388&cidTexte=LEGITEXT000006072050&dateTexte=20200622>

C'est le cas du groupe Sanofi, qui a mis en place depuis le 1er février 2001 un accord de méthode sur la pénibilité. Une commission technique paritaire composée de représentants de la direction et des organisations syndicales représentatives au sein de chaque établissement a ainsi été instituée. Le but de cette commission est d'établir un bilan exhaustif des facteurs de risques professionnels présents dans l'entreprise, y compris ceux ayant pu disparaître, pour autant que les salariés présents aient pu y être exposés. Les résultats de ce recensement sont ensuite retranscrits dans un document qui fera l'objet d'une consultation du CSE.

II. EVALUATION DE L'EXPOSITION ET DECLARATION

Une fois les risques et les postes potentiellement soumis à la pénibilité identifiés, l'entreprise doit encore vérifier au niveau individuel que les salariés ont bien atteint les seuils de durée d'exposition définis par la loi.

Pour mesurer individuellement cette exposition aux facteurs de risques professionnels, l'entreprise s'appuie notamment sur les relevés d'heures de ses salariés.

Selon une enquête réalisée fin 2017 par l'entreprise BODET Software en collaboration avec la Chaire RH-UCO, pour suivre les heures d'exposition de leurs salariés, la majorité des entreprises concernées par la pénibilité utilisent un document papier (Word ou Excel)¹⁶. Seules 39% des entreprises effectuent le suivi des heures d'exposition au moyen d'un logiciel, qu'il soit fourni par un prestataire ou développé en interne.

Chez TESSI, c'est le siège social, qui, en collaboration avec les opérationnels sur site, mesure l'exposition des salariés exposés à la pénibilité et procède à leur déclaration.

En raison de la taille du groupe, du nombre conséquent de personnes exposées et des délais de réponse qui parfois peuvent être longs, la mesure des expositions prend du temps. Certains salariés sont amenés à travailler sur plusieurs activités répétitives, ce qui complexifie l'évaluation individuelle. La loi impose aux entreprises d'envoyer la déclaration avec la DSN du mois de décembre. Pour respecter les délais imposés par le gouvernement, le service RH du siège social de TESSI commence donc à travailler sur la mesure des expositions dès le mois de septembre.

Jusqu'en 2019, TESSI, comme la majorité des entreprises, utilisait un document papier pour suivre les heures d'exposition de ses salariés. Aussi, à mon arrivée dans l'entreprise, j'ai été chargée de préparer les documents Excel servant de base à l'identification des salariés qui atteignent les seuils d'exposition.

¹⁶ Chaire RH-UCO et entreprise Bodet Software, Livre Blanc 2018, *Baromètre RH : Les nouveaux défis organisationnels des DRH pour améliorer l'expérience employé*, page 10, disponible sur : <https://www.barometrerh.com/wp-content/uploads/2018/06/Livre-Blanc-2018-Version-PRESSE.pdf>

Il s'agissait d'extraire deux listes du logiciel de paie : celle des salariés présents dans l'entreprise et celle des salariés entrés ou sortis en cours d'année.

Les deux listes pouvant comporter des doublons l'une vis-à-vis de l'autre, il m'a fallu m'assurer que chaque contrat n'apparaissait qu'une fois. J'ai aussi supprimé des fichiers tous les contrats de moins d'un mois puisque ceux-ci sont exclus du dispositif du C2P.

Pour exemple, de ce qui est fait dans l'entreprise, la trame anonymisée de ces fichiers se trouve en **ANNEXE 5** de ce mémoire.

Une fois retraitées, j'ai envoyé ces deux listes aux interlocuteurs sur site, autrement dit aux directeurs de centre et aux correspondants RH sur place lorsqu'il y en avait. Ces derniers, en collaboration avec les managers et à l'aide du document récapitulatif des prestations identifiées comme répétitives, ont indiqué quelles étaient les personnes exposées et estimé la durée moyenne par jour passée sur la ou les prestations répétitives.

A la réception des fichiers complétés par les interlocuteurs, j'ai vérifié que les seuils légaux d'exposition avaient bien été atteints. Il faut en effet savoir qu'en cas de contrôle, la CARSAT peut sanctionner l'employeur, aussi bien pour une « sur-déclaration » que pour une « sous-déclaration », par une pénalité financière pouvant aller jusqu'à 50% du plafond mensuel de la sécurité sociale par salarié concerné.

Pour un salarié présent sur une année complète, le seuil légal de 900 heures est atteint lorsque le salarié a travaillé plus de quatre heures par jour sur une prestation répétitive.

Il convient de préciser, que pour les salariés entrés ou sortis en cours d'année, le seuil doit être proratisé au temps de présence. Ainsi, un salarié entré dans l'entreprise au 1er avril devra, pour être déclaré exposé au facteur de répétitivité, travailler 675 heures sur une prestation répétitive.

Les absences des salariés sont donc aussi examinées. Lorsqu'elles dépassent un mois, elles sont retraitées en fonction du temps de présence effectif du salarié. En parallèle, il faut vérifier que malgré son absence, le salarié atteint toujours le seuil légal d'exposition.

Afin d'être certaine qu'aucun salarié exposé n'avait été oublié, j'ai ensuite effectué un contrôle de cohérence en comparant les fichiers de l'année en cours avec ceux de l'année précédente. Lorsque je constatais des écarts, c'est-à-dire des personnes qui avaient été déclarées l'an passé mais qui ne l'étaient plus cette année, je demandais à mes interlocuteurs sur site une justification afin de m'assurer qu'il ne s'agissait pas d'un oubli.

Pour ce qui est du travail de nuit ou du travail en équipes successives alternantes, je me suis appuyée sur le relevé des heures majorées de nuit. J'ai ensuite complété les fichiers Excel avec les salariés qui dépassaient les seuils.

Bien que la majorité des entreprises concernées par la pénibilité utilisent un document papier Word ou Excel pour mesurer la durée de l'exposition de leurs salariés, il semble cependant comme en atteste l'exemple de TESSI, que cette pratique ne soit pas ni des plus simples, ni des plus rapides et avec de potentielles sources d'erreurs.

C'est pourquoi, à partir de 2020, la mesure de la durée d'exposition chez TESSI sera réalisée à partir d'un logiciel de suivi des temps paramétré à cet effet. Jusqu'à présent, seul un centre de production déclarait ses salariés soumis à pénibilité grâce à cet outil. Maintenant que le logiciel de suivi des temps KELIO de la société BODET a été déployé sur toutes les filiales du Groupe, le recensement des salariés exposés se fera de cette manière pour tous les centres de production.

Le risque d'erreurs ou d'oublis sera ainsi considérablement diminué puisque le logiciel de gestion des temps est capable, pour chaque salarié, de donner la durée réelle passée sur chaque prestation. Ainsi, les résultats des mesures de l'exposition, du fait de leur précision, seront donc moins source de contestation.

En revanche, quel que soit l'outil retenu, il arrive que certains salariés, au moment de la mesure de l'exposition, soient proches des seuils, sans pour autant les atteindre. Dans ces cas-là, la méthode appliquée chez TESSI, est celle de la projection. Une moyenne de l'exposition du salarié selon son temps de présence est donc réalisée. Cette moyenne est ensuite ramenée sur le temps de présence total qu'aura le salarié d'ici la fin de l'année. Même si la précision de cette méthode peut être contestable, elle permet néanmoins à l'entreprise d'éviter d'attendre le dernier moment pour faire ces évaluations qui sont très chronophages.

Après que l'entreprise ait déterminé de manière quels étaient les salariés exposés, elle doit, avant de procéder à l'envoi de la déclaration via la DSN de décembre, en informer les membres du CSE. Comme je l'ai mentionné précédemment, la prévention de la pénibilité fait partie de leurs attributions. Par ailleurs, en leur qualité d'élus, les membres du CSE bénéficient d'un droit d'information et de consultation. Or, l'étude de l'exposition aux facteurs de risques professionnels fait partie des sujets soumis à leur approbation.

Chez TESSI, un document récapitulatif comprenant entre autres l'effectif global de l'entreprise, la proportion de salariés exposés ou l'intitulé des postes concernés est réalisé. Ce document, nommé « Evaluation de l'exposition aux facteurs de risques du compte professionnel de prévention (C2P) » est disponible à l'**ANNEXE 6** de ce mémoire. Il est présenté aux membres du CSE pour validation lors de la dernière réunion précédant le mois de décembre. Les deux listes de salariés précédemment établies reprenant le détail des mesures des expositions accompagnent sa remise.

Une fois validé, ce document, ainsi que les deux listes qui l'accompagnent, sont annexés chaque année au DUER, conformément aux dispositions en vigueur.¹⁷

¹⁷ Décret n° 2014-1158 du 9 octobre 2014 relatif au document unique d'évaluation des risques et aux accords en faveur de la prévention de la pénibilité.

CHAPITRE 4 – DIALOGUE SOCIAL ET COMMUNICATION

La négociation fait partie de la vie de l'entreprise. Que ce soit pour instaurer de nouveaux modes d'organisation comme le télétravail ou pour respecter une obligation légale, comme c'est le cas des négociations sur la prévention des risques professionnels, le rôle des RH est d'accompagner les dirigeants sur ces sujets.

Les relations sociales sont en effet une part entière de la fonction RH, au même titre que la gestion de la relation salariée. Maintenir le dialogue aussi bien avec les IRP qu'avec ses collaborateurs, c'est s'assurer d'un bon climat social, facteur d'amélioration des conditions de travail, et donc de la performance. Or, comme je l'ai évoqué dans le premier chapitre de ce mémoire, une entreprise qui soigne les conditions de travail de ses salariés est une entreprise attractive.

Aussi, dans cette partie je tenterai de montrer comment le service RH remplit sa mission de dialogue social en matière de pénibilité. Puis, je me pencherai sur les missions de communication liées à cette politique de prévention.

I. LES ACCORDS ET PLANS D'ACTION COMME OUTILS DE PREVENTION

A. *Une obligation légale*

Le recensement et la déclaration des salariés exposés à la pénibilité ne constituent qu'une première étape dans la prévention de la pénibilité. Après avoir défini le nombre de salariés concernés et les risques auxquels ils sont exposés, les entreprises doivent prendre les mesures nécessaires pour réduire l'exposition de leurs salariés.

Pour les entreprises de plus de 50 salariés ou appartenant à un groupe de cette taille, il s'agit même d'une obligation si elles ont atteint une proportion de salariés exposés au moins égale à 25% ou un taux de sinistralité AT-MP supérieur à 0,25.

Il existe alors plusieurs cas de figure, qui diffèrent selon la taille de l'entreprise et les Instances Représentatives du Personnel qui s'y trouvent. Le sujet étant complexe, je ne présenterai ici de manière succincte que quelques-unes des différentes possibilités. Néanmoins, le tableau à l'**ANNEXE 7** permettra au lecteur qui le souhaite d'entrer dans le détail.

Les entreprises qui remplissent les conditions précédemment citées et dans lesquelles une ou plusieurs organisations syndicales sont constituées, sont tenues d'établir un accord collectif relatif à la prévention des risques professionnels.

Dans les entreprises dépourvues de délégués syndicaux, il est possible d'engager la négociation de cet accord collectif avec le CSE, lorsqu'il y en a un et si aucun salarié n'a été mandaté par une organisation

syndicale. Il ne s'agit pas d'une obligation, aussi, les entreprises peuvent parfaitement choisir de mettre en place un plan d'action unilatéral.

Toutefois, l'ouverture de négociations avec le CSE peut avoir de nombreux avantages.

Dans un premier temps, cela peut contribuer à améliorer le climat social de l'entreprise. En effet, en dépassant ainsi son obligation légale, l'employeur démontre à ses salariés une réelle volonté de s'engager sur le sujet de la pénibilité ainsi qu'une véritable ouverture à l'écoute et au dialogue.

Par ailleurs, l'ouverture du dialogue social avec les élus permet aux entreprises de bénéficier d'une certaine expertise. Outre leur compétence en analyse des risques professionnels héritée du Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT), les membres du CSE bénéficient de connaissances concrètes du terrain. Il ne faut pas oublier qu'ils sont salariés de l'entreprise et qu'à ce titre, ils sont directement concernés par cette négociation. En échangeant avec eux, l'entreprise peut donc faire remonter des informations ou bénéficier de pistes de solutions concrètes pour améliorer les conditions de travail et ainsi limiter les expositions.

C'est pour toutes ces raisons que le Groupe TESSI a fait le choix de toujours ouvrir le dialogue social avec les membres du CSE, en l'absence de délégués syndicaux.

En cas d'échec des négociations, que ce soit avec les délégués syndicaux ou les membres du CSE, les entreprises doivent mettre en place un plan d'action dans lequel elles inscrivent de manière unilatérale les mesures qu'elles mettront en place afin de réduire les expositions de leurs salariés. Ce plan d'action sera ensuite présenté aux membres du CSE.

Les entreprises dépourvues d'IRP, n'ont quant à elles pas d'autre choix, pour respecter leur obligation, que de mettre en place un plan d'action.

Comme j'ai pu le mentionner, TESSI est un grand Groupe, dont la taille des filiales qui le composent peut varier d'un extrême à l'autre. Cette diversité se retrouve également dans les sociétés soumises à pénibilité puisque la plus grande est une entreprise de 900 salariés et la plus petite, une entreprise de cinq salariés. Aussi, les différents cas de figure que j'ai évoqué précédemment trouvent tous leur illustration au travers d'une filiale du Groupe.

Sur l'année 2019, six nouvelles filiales sont concernées par la mise en place d'un accord ou d'un plan d'action, les autres sociétés concernées étant déjà couvertes par un accord ou un plan d'action actuellement en vigueur.

La première de ces six filiales, l'entreprise BIP TESSI, fait partie de l'Unité Economique et Sociale (UES) TESSI BORDEAUX constituée de deux sociétés. Seule l'une des deux a dépassé la proportion de salariés exposés. Toutefois, puisque les délégués syndicaux ont été désignés au niveau de l'UES, les

négociations se font à ce niveau et concernent donc les deux sociétés BIP TESSI et TESSI CHEQUE INTERBANCAIRE.

Les trois filiales suivantes ont toutes un CSE mais sont dépourvues de délégués syndicaux.

Sur la société ACCES INFORMATIQUES, un représentant de section syndicale a été mandaté par son organisation pour mener les négociations.

Pour les deux autres sociétés, PERFO SERVICE et SYNERCAM, les négociations ont été engagées directement avec les membres du CSE.

Enfin, les sociétés ATIP et SATC sont toutes deux des entreprises de moins de 10 salariés. Cependant comme elles appartiennent à un Groupe de plus de 50 salariés, elles sont concernées par la mise en place d'un plan d'action.

B. Contenu des accords et exemples de mesures

Que l'entreprise mette en place un accord ou un plan d'action, elle est tenue de respecter un certain formalisme.

L'accord ou plan d'action doit porter sur au moins deux des thèmes suivants :

- Réduction des poly-expositions aux facteurs de risques professionnels mentionnés à l'article L.4161-1 au-delà des seuils prévus,
- Adaptation et aménagement du poste de travail,
- Réduction des expositions.

Et au moins deux des thèmes suivants :

- Amélioration des conditions de travail, notamment sur le plan organisationnel,
- Développement des compétences et des qualifications,
- Aménagement des fins de carrière,
- Maintien en activité des salariés exposés.

Chaque thème retenu dans l'accord ou le plan d'action doit, en outre, être assorti d'objectifs chiffrés et d'indicateurs permettant de mesurer l'efficacité des actions mises en œuvre.

L'accord ou le plan d'action, d'une durée maximale de trois ans, doit faire l'objet d'un bilan annuel auprès du CSE. Grâce aux indicateurs définis pour chaque mesure, les membres du CSE peuvent ainsi suivre la réalisation des mesures que l'employeur s'est engagé à tenir. Si l'employeur n'a pas respecté ses engagements, il s'expose non seulement à de lourdes sanctions financières et mais également à une décredibilisation auprès de ses IRP.

Le choix des mesures de prévention doit reposer sur les résultats du diagnostic des facteurs de risques professionnels et ainsi prendre en compte les particularités de l'entreprise. Il est donc primordial, avant de déterminer les actions à mettre en place, de s'intéresser de plus près aux résultats de ce diagnostic.

Chez TESSI, de manière générale, tout ce qui touche à la négociation sociale est géré par le siège social du Groupe. Les accords et plans d'action en matière de prévention des risques professionnels ne font pas exception. Il semble plus pertinent que ce soit le siège social qui s'en occupe car c'est lui qui gère en amont le diagnostic et la déclaration des salariés exposés.

Avant de rechercher les mesures à mettre en place, la Responsable des Relations Sociales, qui établit les projets d'accords et les plans d'action, vérifie toujours le nombre de facteurs de risques présents dans la société. Si les salariés sont seulement exposés au facteur de risque répétitif, les mesures ne seront pas les mêmes que si les salariés sont exposés à la répétitivité et au travail de nuit ou au travail en 3x8.

Lorsque plusieurs risques sont présents dans la société, la Responsable des Relations Sociales vérifie toujours si la société est concernée par des poly-expositions. Généralement, ce n'est pas le cas puisque moins de 1% des salariés exposés sont exposés à plusieurs risques à la fois. Cependant, pour les sociétés qui seraient concernées, des mesures spécifiques sont ajoutées dans les accords pour prendre en compte cette population de salariés.

Une fois ces vérifications faites, la Responsable des Relations Sociales peut chercher des mesures à mettre en place pour prévenir la pénibilité. Afin d'illustrer plus clairement mes propos, j'ai listé en **ANNEXE 8** certaines des mesures qui ont été mises en place chez TESSI.

Cette année, sur les six sociétés pour lesquelles il faut mettre en place un accord ou un plan d'action, toutes ne sont exposées qu'à la répétitivité.

Ce facteur de risque cause souvent chez les salariés qui y sont exposés des Troubles Musculosquelettiques (TMS). Aussi, pour les prévenir, l'une des actions les plus efficaces est d'effectuer régulièrement des études ergonomiques des postes. Sur le siège social, plusieurs personnes ont des compétences dans le domaine de l'ergonomie. Lorsqu'une telle mesure est inscrite dans les accords ou plans d'action, ces personnes se déplacent sur site afin d'observer les conditions de travail des salariés. Sur les sociétés qui en font la demande lors des négociations, un membre du CSE assiste également à cette étude.

A la suite de cette phase d'observation, un rapport détaillé des bons comportements et des pistes d'amélioration est réalisé et présenté aux membres du CSE. Des mesures de correction sont ensuite prises au moyen d'achat de matériel spécifique ou de mise en place de nouvelles méthodes d'organisation.

Pour prévenir l'apparition de TMS, des formations peuvent aussi être prévues dans les accords et plans d'action. Il s'agit notamment de formations Gestes et Postures ou de formations au Travail sur écran. La polyvalence des postes est également privilégiée afin de varier les sollicitations des membres et de prévenir leur usure.

Cette année, puisque de nombreux salariés ont déjà bénéficié de formations Gestes et Postures ou Travail sur Ecran, de nouvelles mesures ont été mises en place. Il s'agit notamment du développement de modules en e-learning dont le but est d'assurer le maintien de l'employabilité des salariés exposés et de développer leurs compétences. A terme, ces formations pourraient permettre à certains de ces salariés d'évoluer sur un autre poste.

Le Groupe Auchan quant à lui, a décidé de mettre en place un entrepôt modèle dans lequel il teste les mesures pouvant permettre l'amélioration des conditions de travail des préparateurs de commandes. Les mesures qui se révèlent efficaces sont ensuite déployées sur l'ensemble des entrepôts du Groupe.

La Poste, elle aussi, a décidé de mettre en place des mesures pour prévenir l'exposition de ses agents aux facteurs de risques professionnels. Des jours de repos supplémentaires ont été octroyés aux personnes de plus de 55 ans occupant des fonctions reconnues comme pénibles au sens de la loi (facteurs, encadrants au courrier...). Les personnes âgées de 55 à 57 ans bénéficient ainsi de quatre jours de repos annuels supplémentaire. Le nombre de jours de repos supplémentaires est porté à cinq pour les personnes de plus de 61 ans.

Outre les risques professionnels auxquels sont soumis les salariés, il peut être intéressant de tenir compte d'autres facteurs tels que l'âge ou le sexe des salariés afin de mettre en place des mesures adaptées.

Florence CHAPPET, Responsable du projet « Genre, Santé et Conditions de Travail » à l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT) soulignait en 2013 dans l'un de ses articles que « *les outils de diagnostic mobilisés intègrent rarement les différences de situations de travail des femmes et des hommes au niveau du repérage des risques professionnels, de l'évaluation de la pénibilité, de l'analyse fine de l'absentéisme, des atteintes à la santé* »¹⁸.

Selon elle, la santé serait également l'un des domaines dans lequel s'observent des inégalités entre les hommes et les femmes.

Du fait de la répartition sexuée des emplois, les salariés ne sont pas exposés aux mêmes types de risques. Aussi, les hommes et les femmes ne souffrent pas des mêmes troubles.

¹⁸ CHAPPET, F. « *Mailler santé au travail et égalité professionnelle : comment la prise en compte du genre dans la recherche et l'intervention sur les conditions de travail renouvelle les pratiques en entreprise* », Compte rendu AGRH 2013, disponible sur : <https://www.agrh.fr/assets/actes/2013-chappert.pdf>

Pour Florence CHAPPERT, il est donc essentiel, de procéder à l'analyse de la pénibilité en tenant également compte du genre parmi les facteurs d'observation. La considération du genre dans l'analyse pourrait ainsi permettre de mettre en évidence certaines situations cachées dans l'entreprise. Il serait alors possible, pour remédier à ces dysfonctionnements de mettre en place des mesures spécifiques pour les hommes ou pour les femmes afin de réduire ces inégalités.

Chez TESSI, comme dans de nombreuses entreprises, le genre n'est pas pris en considération lors du diagnostic de la pénibilité. Il existe bien une répartition sexuée de la pénibilité dans l'entreprise : les femmes sont plus touchées par la répétitivité et les hommes plus exposés au travail en horaires atypiques (travail posté, travail de nuit). Pourtant, avant de se prononcer sur les éventuelles mesures à mettre en place, il faut étudier la situation en se basant sur une analyse approfondie par genre, des taux d'accident du travail, du turnover ou des maladies professionnelles.

Par ailleurs, hormis le CSE ou les délégués syndicaux, d'autres acteurs peuvent être mis à contribution lors de l'élaboration des accords et plans d'actions.

C'est le cas du médecin du travail, dont l'expertise est un atout pour l'entreprise. Celui-ci, puisqu'il effectue un suivi médical régulier des salariés, pourra aider à la mise en place d'une démarche de prévention.

L'avis des salariés peut aussi être pris en considération. Acteurs de terrain, ils sont directement concernés par la mise en place d'une telle politique de prévention. Recueillir leur avis sur la question et leurs suggestions d'amélioration des conditions de travail semble nécessaire.

Pourtant, dans les faits, pour des raisons de temps, les entreprises ne sollicitent pas souvent leurs salariés lors de la mise en place d'un accord ou d'un plan d'action.

Chez TESSI, dans le cadre des analyses ergonomiques des postes, de nombreux entretiens sont réalisés auprès des salariés. Les résultats de ces entretiens sont ensuite analysés et permettent la mise en place d'actions de prévention adaptées.

II. COMMUNICATION

A. *Information des salariés*

Comme j'ai pu le mentionner au cours de ce mémoire, la pénibilité est un sujet complexe. Les nombreux changements dans la législation n'en facilitent pas la compréhension. Souvent, les salariés ne savent pas exactement comment se mesure leur exposition et, le relevé envoyé par la CARSAT pour les informer de l'abondement de leur C2P, n'est pas forcément clair pour eux.

Afin de permettre aux salariés d'user de leurs droits et de limiter le nombre de réclamations injustifiées, il est primordial pour les entreprises d'informer leurs salariés sur ce qu'est la pénibilité et comment fonctionne le C2P.

C'est au service Ressources Humaines que revient cette mission d'information et de communication.

Chez TESSI, cette mission fait partie des mesures inscrites dans les accords ou plans d'action. Les salariés nouvellement exposés, sont avertis par courrier de leur exposition et des droits que celle-ci leur ouvre. Le siège social se tient également à la disposition des salariés pour répondre à toute demande. Enfin, le Groupe a prévu de sensibiliser son personnel encadrant en le formant aux enjeux de la pénibilité et à sa prévention en entreprise. Cette mesure fait elle aussi partie des nouvelles mesures inscrites dans les accords ou plans d'actions.

Pour aller plus loin, il faudrait également former le personnel RH et les directeurs de centre. Ainsi, ces derniers pourraient répondre aux éventuelles questions des salariés sans avoir à passer par le siège social.

B. Certifications

Les certifications sont des outils de communication particuliers qui se démarquent des outils et pratiques précédemment présentés. Cependant, ils ont selon moi leur place dans ce chapitre car ils sont le reflet des efforts fournis par les entreprises pour améliorer les conditions de travail de leurs collaborateurs.

Puisqu'elles ont un impact positif sur l'image de l'entreprise, les certifications sont des outils de communication puissants, qui peuvent être utilisés aussi bien en interne, qu'en externe.

Les certifications sont au service de la stratégie de l'entreprise. Elles permettent en effet d'attirer de nouveaux clients ou de nouveaux candidats aux recrutements grâce à l'image positive qu'elles confèrent aux entreprises. Dans les secteurs où il est difficile de recruter, l'obtention d'une certification pourrait faire toute la différence. Un candidat préférera se diriger vers une entreprise offrant à ses salariés de bonnes conditions de travail.

De plus, la certification va permettre aux entreprises de perfectionner leurs actions en faveur de la prévention des risques professionnels. Les entreprises certifiées rejoignent alors un réseau au sein duquel s'effectue un échange de pratiques contribuant à leur amélioration permanente et continue.

Les certifications ont une durée de validité limitée. Aussi, l'entreprise va faire tout mettre en œuvre afin de conserver cet avantage stratégique. Ce cercle vertueux d'amélioration contribuera à augmenter la qualité de vie au travail des salariés et de les fidéliser à plus long terme.

Il existe de nombreux types de certifications dans le domaine de la santé, de la sécurité ou des conditions de travail. J'ai choisi ici de me concentrer sur deux types bien distincts de certifications : la certification MASE et la certification EcoVadis.

« MASE » est l'acronyme de « Manuel d'Amélioration Sécurité des Entreprises ». Il s'agit d'un système de management français créé dans les années 1990. Il a pour but de permettre aux entreprises de développer une démarche d'amélioration continue de leurs performances Sécurité Santé et Environnement (SSE), en s'appuyant sur un référentiel commun.

Les entreprises adhérentes sont évaluées sur cinq critères :

- L'engagement de la direction ;
- La compétence et la qualification professionnelle du personnel ;
- La préparation et l'organisation du travail ;
- Les contrôles ;
- L'amélioration continue.

Les entreprises ayant obtenu de bons résultats dans ces cinq domaines reçoivent la certification en récompense de leurs efforts dans la réduction des risques au travail.

Depuis 2005, cette certification est exportée à l'international. Aujourd'hui, le système de management compte plus de 5 239 adhérents et 3 904 entreprises certifiées. Au total, ce sont près de 400 000 salariés concernés sur un éventail de secteurs très large, allant du BTP, au service, en passant par l'agro-alimentaire et l'ingénierie.

J'ai choisi de présenter cette certification car elle est basée sur les performances Sécurité Santé et Environnement des entreprises. On peut donc penser que celles qui ont obtenu cette certification et qui sont soumises à la pénibilité prennent à cœur la démarche de prévention des risques professionnels.

La certification EcoVadis, quant à elle, récompense l'engagement sur une année en termes de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Le lien avec la prévention de la pénibilité au travail n'est donc pas direct. Toutefois, cette certification est reconnue dans le domaine professionnel et les entreprises qui obtiennent un bon score ont obligatoirement une politique sociale en faveur des salariés.

Afin de déterminer si l'entreprise mérite une certification, le groupe EcoVadis procède à une évaluation dans quatre domaines :

- L'environnement ;
- L'éthique ;

- Le social et les Droits de l'Homme ;
- Les achats responsables.

Une note globale de 0 à 100 est ensuite attribuée à l'entreprise selon la qualité de son système de gestion RSE. Si l'entreprise obtient une note globale inférieure à 45 ou si elle obtient une note inférieure à 20 sur l'un des quatre thèmes précédemment cités, elle n'obtient aucune médaille.

Les critères d'attribution des médailles sont révisés à la hausse chaque année. Pour 2020, les seuils ont été fixés de la manière suivante :

- Platine - Top 1 % : score global compris entre 73 et 100
- Or - Top 5 % : score global compris entre 66 et 72
- Argent - Top 25 % : score global compris entre 54 et 65
- Bronze - Top 50 % : score global compris entre 45 et 53

Aujourd'hui, la certification EcoVadis concerne près de 65 000 entreprises réparties sur 160 pays et issues de plus de 200 secteurs d'activités différents.

En 2019, TESSI a obtenu la médaille d'or EcoVadis. A l'époque, la médaille de platine n'avait pas encore été mise en place, il s'agissait alors de la plus haute récompense.

La démarche RSE s'appuie sur les trois piliers du développement durable, à savoir : le Social, l'Environnemental et l'Economique. Pour obtenir une médaille EcoVadis, les entreprises doivent donc obtenir un bon score dans le volet « Social et Droit de l'Homme ». Or, dans ce volet, les accords sont passés à la loupe. Le Groupe EcoVadis demande également à avoir accès à plusieurs comptes rendus de réunions du CSE. Par conséquent, si la gestion de la prévention de la pénibilité n'est pas précisément évaluée, il n'en reste pas moins que plusieurs aspects sociaux sont pris en compte. Une entreprise ne peut donc pas avoir une bonne note sur ce volet si elle n'offre pas à ces salariés de bonnes conditions de travail. Or, pour offrir de bonnes conditions de travail à ses salariés, une entreprise doit assurer leur santé et leur sécurité. Ce qui inclut, lorsque l'entreprise est concernée, la prévention de la pénibilité.

PARTIE 3 – LIMITES ET REMISES EN CAUSES

Comme je l'ai souligné lors de l'introduction, depuis que le gouvernement a entamé les discussions avec les partenaires sociaux sur la réforme des retraites le 16 septembre 2019, la question de la prévention de la pénibilité a resurgi au cœur du débat politique.

En parallèle, les premiers chiffres de la 4^{ème} édition de l'enquête Surveillance Médicale des Expositions des Salariés aux Risques Professionnels (SUMER) ont été publiés. Menée par plus de 1 200 médecins du travail et coordonnée par la DARES et la Direction Générale du Travail (DGT), cette enquête transversale se base sur les données recueillies auprès de 25 millions de salariés et d'agents de la fonction publique. Réalisée tous les sept ans, elle permet de cartographier l'évolution de l'exposition des salariés aux facteurs de risques professionnels au fil des ans. L'Etat et les partenaires sociaux peuvent donc évaluer l'efficacité des politiques mises en place, et définir les actions prioritaires de prévention à mettre en œuvre. Bien que les résultats statistiques de l'enquête de 2017 doivent encore être exploités, la publication de ces premiers chiffres permet déjà de se faire une idée de la situation actuelle.

L'occasion est à présent donnée pour faire le bilan du C2P et des politiques de prévention des facteurs de risques professionnels mises en place par les entreprises.

Aussi, je présenterai dans cette partie les limites de l'évaluation et de la prévention de la pénibilité, tant dans la législation qu'en interne, dans les entreprises. Je m'intéresserai ensuite à la remise en cause de la définition actuelle de la pénibilité.

CHAPITRE 5 – LES LIMITES DE L'ÉVALUATION ET DE LA PRÉVENTION DE LA PÉNIBILITÉ AU TRAVAIL

Si la législation a sans conteste permis la reconnaissance de la pénibilité du travail, il subsiste néanmoins certaines limites dans sa mise en œuvre. En outre, toutes les entreprises ne font pas face aux mêmes difficultés et ne disposent pas des mêmes moyens pour y répondre. Dans certaines entreprises, il peut subsister des freins à la mise en place d'une politique de prévention de la pénibilité.

I. LES LIMITES LEGALES

La loi impose aux entreprises d'effectuer la déclaration de la pénibilité au plus tard avec la DSN du mois de décembre N, tout en prenant en compte les expositions aux facteurs de risques du 1^{er} janvier au 31 décembre N. Les entreprises doivent donc mesurer l'exposition de leurs salariés sur l'année complète et procéder à sa déclaration alors même que cette année n'est pas finie. Cette contradiction,

en pratique pose problème dans les entreprises, notamment lorsque la mesure des expositions est, à l'image de TESSI, très complexe du fait de l'activité, et nécessite d'être anticipée.

Lorsque les salariés, au moment de la mesure de l'exposition, sont proches des seuils, sans pour autant les atteindre, les entreprises ont deux choix. Elles peuvent soit effectuer une projection, comme cela est le cas chez TESSI, soit ne déclarer que les salariés qui ont effectivement dépassés les seuils au moment de l'évaluation.

Il convient de rappeler que les entreprises peuvent être soumises à une pénalité financière en cas de « sous-déclaration » ou de « sur-déclaration ». Or, dans les faits, en appliquant l'une de ces deux méthodes, les entreprises ne peuvent pas être au plus juste. La loi leur permet alors de modifier leur déclaration jusqu'au mois d'avril. Cependant, dans les deux cas, cela sous-entend que les entreprises doivent, une fois encore, mesurer l'exposition des salariés qui étaient à la limite du seuil au moment de la première évaluation, puis consulter le CSE. Par ailleurs, il faut ensuite faire des démarches administratives de régularisation qui sont lourdes à gérer.

Lorsque le service RH a déjà investi du temps sur l'évaluation et la déclaration, lui demander de renouveler cette procédure quelques mois plus tard est une perte de temps et d'argent pour les entreprises car elles sont obligées de revenir sur un travail qu'elles avaient déjà effectué.

Il serait plus pertinent de simplifier la démarche en permettant simplement aux entreprises d'effectuer la déclaration pénibilité avec la DSN du mois de janvier de l'année suivant l'exposition¹⁹. D'autant plus quand on sait que les entreprises ont jusqu'au mois d'avril pour modifier leur déclaration et que les C2P des salariés ne sont crédités de leurs points que passé cette date.

Selon les premiers résultats de l'enquête SUMER 2017 communiqués par la DARES, près d'un salarié sur trois subirait au moins trois contraintes physiques dans le cadre de l'exercice de son emploi. Or, comme je l'ai indiqué dans le second chapitre de ce mémoire, en cas de poly-expositions, quel que soit le nombre de risques auxquels est soumis le salarié, celui-ci équivaut au même nombre de points acquis au titre du C2P. Pourtant, les effets sur la santé ne sont pas les mêmes entre une exposition à deux ou à trois facteurs de risques professionnels. Qui plus est, l'étude montre que les salariés sont plus souvent exposés à une triple exposition plutôt qu'à une double. Aussi, il serait plus juste d'accorder les points de pénibilité en fonction du nombre d'expositions multiples (par exemple : huit points pour deux facteurs de risques et dix points pour trois).

De plus, le nombre total de points accumulés tout au long d'une carrière est plafonné à 100. Pour les salariés exposés à au moins deux facteurs de risques professionnels, ce plafond est atteint en 12

¹⁹ A titre informatif, les DSN du mois de référence sont envoyées le 05 du mois suivant. En allongeant ici le délai de déclaration de la pénibilité à la DSN de janvier, les entreprises auraient jusqu'au 5 février pour effectuer leur déclaration et non plus jusqu'au 5 janvier comme c'est le cas actuellement.

ans et 6 mois d'exposition. Les années d'exposition, passé ce délai, ne sont plus prises en compte au titre du C2P. Il pourrait être intéressant d'augmenter le plafond du dispositif pour permettre aux salariés multi-exposés de bénéficier de nouveaux droits leur permettant de réduire leur exposition.

Depuis 2010, la législation encadrant la prévention de la pénibilité a déjà été réformée trois fois. Certaines de ces réformes reviennent sur des principes qui avaient été précédemment définis. Elles changent toute l'approche de la prévention de la pénibilité, à l'image des facteurs de risques qui ont été ajoutés, puis supprimés, de la liste de facteurs ouvrant droit au C2P.

Dans les entreprises qui ne possèdent pas de service RH ou de personne familière avec le Code du Travail, comme c'est souvent le cas des TPE et de certaines PME, ces réformes peuvent être difficiles à suivre. Elles peuvent se perdre dans le flot des textes et décrets, surtout lorsqu'elles ne possèdent pas de compétence juridique. Aussi, rares sont les petites entreprises qui appliquent à la lettre les réformes successives. D'autant plus que ce manque d'information ou de moyens est souvent associé à un manque de temps. En l'absence de personnel RH, c'est fréquemment le responsable de l'entreprise qui se charge de déclarer la pénibilité ou de remplir les autres obligations légales. Or, il ne faut pas oublier que sa mission principale est de diriger son entreprise.

Face aux évolutions constantes de la loi, le dirigeant peut avoir certaines réticences à l'idée de prendre du temps, dont il manque, pour appliquer la législation. Surtout si celle-ci change fréquemment et lui demande un travail constant d'adaptation.

Une autre limite législative du C2P est la faible proportion de personnes que le dispositif concerne par rapport aux estimations du nombre de personnes exposées à la pénibilité.

La dernière enquête SUMER estimait qu'entre 2016 et 2017, 10% des salariés, soit presque deux millions de personnes, avaient été exposées à au moins un agent chimique cancérigène sur le lieu de travail. Dans les faits, en 2016, un peu plus de 40 000 personnes avaient été déclarées exposées à ce risque, soit à peine plus de 2% de l'estimation donnée par l'enquête SUMER.

Si l'on considère l'ensemble des risques, le résultat est meilleur mais reste cependant insuffisant.

En 2016, 900 000 personnes ont été déclarées exposées à la pénibilité par les employeurs.

L'étude commandée par le gouvernement en 2014 avait estimé à huit millions le nombre de personnes exerçant un métier pénible. Ces 900 000 personnes ne représentent donc que 11% de cette estimation.

Aujourd'hui, il n'est plus possible d'effectuer de comparaison car depuis 2017, aucun chiffre officiel concernant le nombre de salariés déclarés annuellement n'a été communiqué par le gouvernement.

De plus, depuis les précédentes estimations, quatre facteurs de risques professionnels ont été retirés de la liste des facteurs ouvrant droit au C2P. Le nombre de salariés déclarés soumis à la pénibilité du travail, doit donc être encore bien inférieur aux chiffres précédemment énoncés.

Outre le fait que le C2P ne concerne qu'une infime partie des salariés exposés à la pénibilité, le dispositif reste très peu utilisé.

Le 7 janvier 2020, la Direction de l'Information Légale et Administrative (DILA) a communiqué un rapport sur les fins de carrière et la pénibilité dans lequel un état des lieux du C2P était notamment réalisé²⁰. Depuis la création du dispositif en 2015, près de 1,25 million de comptes ont été ouverts²¹. Au total, plus de dix millions de points ont été cumulés. Néanmoins, toujours selon ce même rapport, seuls 4 000 salariés auraient utilisé des droits, en majorité pour bénéficier d'une retraite anticipée (61%) ou pour passer à temps partiel (38%)²². Même si la mise en place du dispositif est récente, ce chiffre peut paraître négligeable au vu du nombre de personnes possédant un C2P.

Rapporté au nombre des départs en retraite, la proportion est encore plus faible. Sur l'année 2018, 600 000 personnes sont parties en retraite dans le régime général. Parmi ces 600 000 salariés, seulement 1 500, soit moins de 0,3%, ont pu anticiper leur départ en retraite grâce à leur C2P²³.

Dans un rapport publié en novembre 2017, le Conseil d'Orientation des Retraites (COR) estimait que d'ici 2060, le dispositif permettrait à près de 18 000 salariés de bénéficier d'un départ anticipé à la retraite, d'en moyenne trois trimestres²⁴.

Une estimation, qui malgré tout, reste assez faible au regard du nombre de salariés concernés par la pénibilité du travail.

Par ailleurs, on constate que les salariés ne se servent pas de leur compte personnel de prévention pour effectuer une formation.

Parmi les 4 000 salariés ayant utilisé les points acquis sur leur C2P, seulement 1% l'ont fait pour une reconversion professionnelle²². Il s'agit pourtant de l'objectif prioritaire du dispositif, puisque, hormis pour les salariés nés avant 1960, les premiers points acquis sur le C2P y sont obligatoirement consacrés. Pour les salariés nés entre 1960 et 1962 inclus, il s'agit des 10 premiers points, pour les autres, des 20 premiers.

²⁰ Ministère du Travail (2020, janvier 7) *Réforme des retraites : Fins de carrière et pénibilité, Etat des lieux*. Disponible sur : <http://frederic-petit.eu/wp-content/uploads/2020/01/R%C3%A9forme-des-retraites-Fins-de-carri%C3%A8re-et-p%C3%A9nibilit%C3%A9-Etat-des-lieux-7-01-2020-1.pdf>

²¹ Vignaud, M. (2020, janvier 8). *Réforme des retraites : Comment la pénibilité va être traitée*. Le Point. Disponible sur : https://www.lepoint.fr/economie/reforme-des-retraites-comment-la-penibilite-va-etre-traitee-08-01-2020-2356858_28.php

²² *Pénibilité : Les chiffres du ministère du Travail*. (s. d.). ADDI6. Disponible sur : <http://www.addi6.fr/2020/01/penibilite-les-chiffres-du-ministere-du-travail/>

²³ Weiler, N. (s. d.). *Réforme des retraites : La pénibilité du travail reste très peu prise en compte*. Basta ! Disponible sur : <https://www.bastamag.net/Reforme-des-retraites-la-penibilite-du-travail-reste-tres-peu-prise-en-compte>

²⁴ *La pénibilité, angle mort des réformes des retraites | Alternatives Economiques*. (s. d.). Disponible sur : <https://www.alternatives-economiques.fr/penibilite-angle-mort-reformes-retraites/00090668>

Le coût horaire de prise en charge de la formation pourrait être l'un des freins à l'utilisation de ce droit. En effet, le coût est plafonné à 12 euros de l'heure, ce qui limite drastiquement les choix de reconversion des salariés.

Une des solutions pour développer le recours à la formation pourrait être d'augmenter le coût horaire de prise en charge.

II. LES LIMITES EN ENTREPRISE

Comme je l'ai évoqué dans la précédente partie, selon la taille de l'entreprise, l'évaluation et la prévention des risques professionnels ne se fera pas de la même manière.

Lorsque l'entreprise est trop petite pour avoir un service RH, il n'est pas rare que ce soit le responsable de l'entreprise qui s'en charge.

Cependant, même pour les entreprises disposant d'un service RH, il existe certaines disparités. Les PME ont souvent un service RH limité à une ou deux personnes. Avec un effectif aussi réduit, il peut être difficile de dégager du temps pour la veille juridique, l'évaluation de la pénibilité, sa déclaration et la mise en place de mesures de prévention. En effet, la gestion du personnel au quotidien, du recrutement, de la formation, et des autres projets RH transverses mobilise une grande partie de l'activité du service RH de ces entreprises. Cela ne leur laisse donc que peu de temps pour se conformer à l'ensemble des exigences légales, qui dans le domaine du travail, sont nombreuses.

La pénibilité ne représente que l'une de ces obligations. C'est pourquoi, il arrive dans certains cas, que le sujet ne soit pas traité ou le soit de manière superficielle.

Dans les grandes entreprises ou les Groupes comme TESSI, les services RH peuvent également rencontrer certaines difficultés dans la gestion du dossier pénibilité.

Lorsque que le siège social est chargé de déclarer la pénibilité de ses filiales, comme c'est le cas pour TESSI, il peut y avoir une déperdition d'informations, notamment lorsque l'évaluation des expositions s'effectue sans logiciel informatique. Le siège social n'a qu'une vue partielle de la pénibilité des salariés qu'il déclare, puisqu'il se repose sur le déclaratif de ses filiales. Or, lorsqu'il y a des oublis, puisqu'il ne connaît pas la situation concrète sur le terrain, le siège social ne peut pas s'en rendre compte. C'est pour cela que TESSI, avant de s'appuyer sur le logiciel de suivi des temps KELIO pour évaluer les expositions, tentait de limiter ce risque en comparant les salariés déclarés sur l'année avec ceux déclarés sur l'année précédente. Bien que cette technique permette de corriger certaines lacunes, elle n'est pas infaillible puisque si une erreur concerne un salarié nouvellement entré, elle ne sera pas détectée. Ce problème peut être résolu par la mise en place d'un logiciel de suivi des temps. Cependant, même pour les entreprises importantes, cet achat représente un investissement conséquent, que toutes ne peuvent pas se permettre.

Par ailleurs, l'évaluation de l'exposition des travailleurs temporaires peut également s'avérer complexe dans certaines entreprises. Si la déclaration n'est pas directement effectuée par l'entreprise utilisatrice, il lui revient néanmoins de mesurer l'exposition ou tout du moins, de fournir les informations nécessaires à l'entreprise de travail temporaire pour la mesurer. Si les entreprises font appel à une main d'œuvre externe, c'est bien pour gagner du temps sur la gestion du personnel. Or, ici, il leur faut effectuer un travail de recherche qui, en l'absence de logiciel de suivi des temps, peut être particulièrement chronophage.

Il n'est pas rare que les entreprises, pour faire face à la pénurie de candidats, fassent appel à des salariés détachés en France. C'est le cas notamment des entreprises du BTP. Or, ces salariés, bien qu'ils soient étrangers, sont soumis au Code du Travail français. Les entreprises qui les emploient sont donc tenues de mesurer leur exposition et de la déclarer. Ce qui complexifie la tâche, c'est que, bien qu'ils soient soumis à loi en matière de pénibilité, ces salariés ne sont pas pour autant bénéficiaires du C2P. Une nouvelle contrainte s'ajoute donc aux entreprises, qui doivent mettre en place pour eux une fiche d'exposition.

Il est important de souligner que si les entreprises peuvent réduire les risques en mettant en place une politique de prévention, elles ne peuvent pas toujours les supprimer.

Pour TESSI, le risque professionnel majeur est celui de la répétitivité.

En théorie, ce risque peut être supprimé en ayant recours aux machines pour automatiser les tâches effectuées par les salariés. Or, toutes les activités ne sont pas mécanisables car elles demandent l'intervention de l'homme pour analyser le contenu du document avant de le traiter. Lorsque c'est automatisable, la mise en place d'une telle solution suppose pour les entreprises d'effectuer des investissements très coûteux, qu'elles ne peuvent pas toujours réaliser. Chez TESSI, certains investissements sont néanmoins réalisés afin de faciliter le travail des opérateurs sur les centres de production. C'est le cas, par exemple, des machines d'ouverture de courrier ou des machines de tri des chèques, qui permettent une mécanisation de ces tâches, et donc de réduire le nombre de mouvements effectués par les opérateurs.

A long terme, on peut penser que le travail répétitif sera amené à disparaître dans le Groupe TESSI car, si le volume de documents à traiter aujourd'hui reste très important, il diminue depuis quelques années. Entre 2018 et 2019 par exemple, le nombre de chèques traités dans les centres de production a diminué de 30%.

Si le facteur de risque de la « répétitivité » ne peut être matériellement éliminé ou réduit, ce n'est pas toujours le cas. Pour certains risques, il n'est tout simplement pas possible de supprimer les expositions car il n'existe pas de solution pour le faire à ce jour.

Dans le secteur du BTP, par exemple, il n'est pas possible de supprimer la pénibilité, le travail d'un maçon ne pouvant pas être remplacé par une machine.

Pour ces entreprises, il est donc possible d'agir sur la prévention des risques mais, leur action est généralement limitée par des contraintes budgétaires. En effet, toutes ne possèdent pas les moyens financiers pour mettre en place certaines mesures de prévention comme l'acquisition de machines d'automatisation. Or, en l'absence d'investissements, les mesures de prévention qu'il est possible de mettre en place ne sont pas souvent suffisantes.

CHAPITRE 6 – VERS UNE REMISE EN CAUSE DE LA DEFINITION ACTUELLE DE LA PENIBILITE

Lors du premier chapitre de ce mémoire, j'ai tenté d'apporter une définition de la pénibilité. J'ai alors souligné que l'on pouvait distinguer deux types de pénibilité : l'une physique et l'autre mentale. La première est reconnue par la loi dans certaines conditions, l'autre ne l'est pas.

L'entreprise n'en reste pas moins tenue à une obligation de santé et de sécurité.

Puisque les formes de pénibilité qui ne sont pas reconnues par la loi semblent avoir un impact sur la santé des travailleurs, elle est tenue, à ce titre, de les détecter et de les prévenir.

Dans cette partie, je m'intéresserai tout d'abord aux autres formes de pénibilité, notamment mentales, qui ne sont à ce jour pas prises en compte par la loi. Puis, je me pencherai sur les modifications qui seraient susceptibles d'être apportées à la définition actuelle de la pénibilité par le débat politique.

I. D'AUTRES FORMES DE PENIBILITE QUI NE SONT PAS RECONNUES PAR LA LOI

La loi du 9 novembre 2010 a été la première à apporter une définition de la pénibilité en la caractérisant comme « *une exposition à un ou plusieurs facteurs de risques professionnels susceptibles de laisser des traces durables, identifiables et irréversibles sur la santé* ». Depuis lors, cette définition n'a pas changé. La question de la pénibilité dans la législation se rapporte exclusivement à l'exposition à des risques professionnels, tous mesurables ou quantifiables.

De nombreux auteurs, à l'image de Caron et Verkindt (2011), remettent en cause cette définition légale, qu'ils trouvent trop restrictive. En effet, à ce jour, seule la pénibilité physique est prise en compte par la loi, sous certaines conditions. Les sollicitations psychiques et leurs effets sur la santé ont été mis de côté par le législateur.

Pourtant, lors des négociations interprofessionnelles de 2008 qui n'ont pas abouti, organisations syndicales et patronales s'étaient accordées sur le fait qu'il existait deux types de pénibilité. L'une résultant des sollicitations physiques, l'autre des sollicitations psychiques.

Comme j'ai pu le préciser dans le premier chapitre de ce mémoire, cette deuxième forme de pénibilité est plus subjective et donc plus difficile à évaluer car elle est propre au ressenti de chacun. Elle est causée par l'exposition à ce que l'on appelle des risques psychosociaux. La surcharge de travail, le mode de management ou la pression des délais sont autant d'éléments qui favorisent l'apparition de ces risques.

Certains auteurs, comme Abord de Chatillon et alii (2012) montrent au travers de leurs recherches le rôle prédominant des risques psychosociaux sur la pénibilité au travail.

Selon l'INRS, « les risques psychosociaux correspondent à des situations de travail où sont combinés ou non :

- **Du stress** résultant d'un déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes de son environnement de travail et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face ;
- **Des violences internes** commises au sein de l'entreprise par d'autres salariés (harcèlement moral ou sexuel, conflits exacerbés entre des équipes) ;
- **Des violences externes** commises sur des salariés par des personnes externes à l'entreprise (insultes, menaces, agressions). »²⁵

L'activité exercée par le salarié, l'organisation ou les relations de travail sont donc en cause dans l'apparition des risques psychosociaux.

Il convient de noter que ces risques sont interdépendants, et que, par conséquent, ils peuvent interagir entre eux. Par exemple, un salarié en contact avec le public dans le cadre de son travail pourra être victime d'insultes ou de menaces de la part d'un client mécontent. Cette situation, favorisera le stress au travail qui lui-même peut entraîner l'apparition de violences entre les salariés. Ces dernières, à leur tour, pourront contribuer à augmenter le niveau de stress aussi bien chez le salarié que dans l'entreprise.

Bien que tous les RPS ne soient pas reconnus par la législation comme faisant partie de la pénibilité, les employeurs sont tenus, afin de respecter leur obligation de santé et de sécurité, de prévenir ces risques.

Une exposition prolongée à ces situations de travail peut en effet avoir des conséquences néfastes sur la santé des travailleurs et être à l'origine de troubles psychiques, comportementaux, ou physiques.

Les risques psychosociaux peuvent ainsi provoquer chez les travailleurs qui y sont exposés, des maladies cardio-vasculaires, des troubles anxiodépressifs ou de l'épuisement professionnel. Dans le pire des cas, ils peuvent même pousser les salariés à se donner la mort.

La vague de suicides qui avait touché l'entreprise France Telecom entre 2008 et 2009 en est le triste exemple. A l'époque, l'entreprise avait mis en place un plan de réorganisation devant se traduire par la suppression de 22 000 emplois et 10 000 changements de postes. Le climat anxiogène de cette restructuration associé à la « brutalité » des méthodes managériales ont poussé certains salariés à commettre le pire.

²⁵ Risques psychosociaux (RPS). Ce qu'il faut retenir—Risques—INRS. (s. d.) Disponible sur : <http://www.inrs.fr/risques/psychosociaux/ce-qu-il-faut-retenir.html>

Ces faits dramatiques ont permis aux entreprises de prendre conscience de la nécessité de mettre en place une politique de prévention des risques psychosociaux.

Une étude réalisée en 2012 sur près de 100 accords et plans d'actions en faveur de la prévention des risques professionnels a permis de souligner que certaines entreprises dépassent le caractère restrictif de la loi en intégrant les facteurs psychosociaux comme facteurs de risques de pénibilité²⁶. Si ces entreprises sont encore peu nombreuses (seulement huit accords et plans d'actions sur les 100 étudiés), on peut malgré tout constater un véritable investissement de leur part dans la démarche de prévention de la pénibilité. Ces huit entreprises, si elles sont issues de secteurs très différents, ont pour la majorité, une part importante de leurs effectifs en contact direct avec du public (clients ou bénéficiaires). Cela peut notamment expliquer pourquoi elles sont plus sensibles à la prévention des RPS.

Chez TESSI, la Responsable des Relations Sociales est également très vigilante à ce sujet. Et si la prévention des risques professionnels n'est pas intégrée aux accords ou aux plans d'actions, plusieurs mesures ont néanmoins été mises en place pour limiter leur apparition. Les managers sont notamment formés à leur détection. Des plans de prévention spécifiques sont également mis en place. Enfin, en cas de suspicion, des procédures d'enquête sont mises en place afin de détecter l'origine du problème et de le corriger.

Les enquêtes SUMER successives ont permis aux auteurs Arnaudo et alii (2012) d'établir un lien de cause à effet entre l'intensification, la complexification du travail et le développement de la pénibilité psychique ainsi que la dégradation de la santé mentale des individus.

D'autres enquêtes ont permis de mesurer la fréquence des troubles causés par la pénibilité mentale du travail. C'est le cas notamment de l'enquête « Conditions de travail » réalisée par la DARES en 2016. Cette enquête révèle qu'un nombre assez conséquent de personnes est concerné par la pénibilité mentale puisque 31% des salariés interrogés déclaraient travailler sous pression et 10% devoir accomplir des actes qu'ils désapprouvaient moralement²⁷.

Cette enquête met également en évidence une certaine souffrance morale au travail puisque 5% des salariés interrogés déclaraient avoir pensé au suicide au cours de l'année précédant l'enquête. Pour 34% d'entre eux, le motif était lié à des « raisons professionnelles ».

Si l'on ramène ce nombre à la population active de la France, on peut ainsi estimer que sur 25 millions d'actifs, près de 425 000 salariés ont des pensées suicidaires suite à des raisons professionnelles.

²⁶ AGRH 2014, *Pénibilité au travail : quelle appropriation de la loi par les entreprises françaises ?* Proposition de communication, page 10

²⁷Peugny, C. (2019, octobre 7). *La « pénibilité » fait partie de la réalité du travail*. Libération Disponible sur : https://www.liberation.fr/debats/2019/10/07/la-penibilite-fait-partie-de-la-realite-du-travail_1755919

A titre de comparaison, en 2016, les employeurs avaient déclaré près de 900 000 personnes comme soumises aux 10 facteurs de risques professionnels définis par la législation. Cette estimation représente donc plus de la moitié des salariés déclarés exposés la même année.

Pour en revenir à la pénibilité physique, le législateur ne reconnaît pas non plus toutes les formes de pénibilité physique qu'il peut exister.

Aujourd'hui, les ordinateurs sont devenus un outil de travail incontournable dans les entreprises. Si à première vue le travail sur écran peut paraître moins fatiguant qu'un travail « physique », il peut aussi avoir des répercussions sur la santé des travailleurs comme de la fatigue visuelle, des troubles musculosquelettiques (canal carpien, épicondylite, ...) ou du stress. Ces troubles sont causés par une exposition de manière prolongée à des risques biomécaniques, organisationnels et, nous y revenons une fois encore, psychosociaux.

Comme pour les facteurs de risques reconnus, il est possible de limiter l'exposition des salariés à ces facteurs de risques afin de préserver leur santé. Pour cela, les employeurs peuvent intervenir sur l'organisation du travail et l'aménagement du poste. L'INRS a notamment mis en place un manuel à destination des entreprises dans lequel plusieurs mesures de prévention sont proposées.

Malgré tout, si les risques du travail sur écran peuvent être réduits, ils ne peuvent pas être supprimés. Avec le développement de l'informatique, les salariés y sont de plus en plus exposés. Une enquête sur les conditions de travail réalisée par la DARES en 2013, révélait que 71% des salariés étaient concernés par le travail sur un outil informatique. Si les cadres (98,8%) et les agents de maîtrise (92,4%) y sont particulièrement exposés, les risques du travail sur écran touchent aussi les employés (64%) et les ouvriers (34,8%). Par ailleurs, par rapport aux autres risques professionnels reconnus, les risques engendrés par le travail sur écran sont « récents ». Nous n'avons à ce jour pas assez de recul sur le sujet. Peut-être existe-t-il d'autres conséquences sur la santé que nous ne connaissons pas à ce jour.

En tous cas, devant la proportion de salariés concernés, il pourrait être intéressant de prendre en compte ce risque dans la définition de la pénibilité, non pas pour offrir aux salariés une compensation comme avec le C2P, mais plutôt pour inciter les employeurs à davantage mettre en place des politiques de prévention dans le domaine.

II. UNE DEFINITION DE LA PENIBILITE AMENEE A EVOLUER DE NOUVEAU

Comme j'ai pu le soulever lors de l'introduction, puis dans le début de cette troisième partie, depuis que le gouvernement a présenté son projet de loi sur la réforme des retraites, la question de la prévention de la pénibilité a resurgi au cœur du débat politique.

Cela laisse supposer que les dispositions de la loi en matière de pénibilité vont être une nouvelle fois modifiées, et la définition de la pénibilité revue.

Les partenaires sociaux attendent beaucoup de ces débats.

Les organisations syndicales, de leur côté, souhaitent notamment un assouplissement des seuils d'exposition, la réintégration des quatre facteurs de risques précédemment supprimés du C2P, l'augmentation du plafond du dispositif et la prise en compte de la pénibilité mentale par la législation.

Les organisations patronales quant à elles, se disent prêtes à faire des concessions. Elles sont ouvertes à un élargissement de la pénibilité aux fonctionnaires et agents des régimes spéciaux. Elles ne voient pas non plus d'obstacles à un assouplissement des seuils, notamment pour le travail de nuit ou le travail en équipes successives alternantes. Toutefois, elles sont farouchement opposées à la réintégration des quatre facteurs de risques supprimés du C2P en 2017. Selon les représentants patronaux, cela augmenterait de manière drastique le travail d'évaluation et de déclaration des entreprises, qui est, à ce jour, déjà conséquent.

Après deux mois d'échanges avec les partenaires sociaux, le Premier Ministre a présenté à l'Assemblée Nationale son projet de réforme des retraites, dont la pénibilité fait partie. En 13 jours de débats, près de 41 000 amendements ont été déposés par les députés.

Le 29 février 2020, le Premier Ministre décide alors de mettre fin à l'examen en première lecture de la réforme des retraites en ayant recours à l'article 49.3 de la Constitution.

Les deux motions de censure déposées par les groupes d'opposition ont été rejetées puisqu'aucune d'entre elles n'a obtenu la majorité des votes de l'Assemblée Nationale. Aussi, le projet de loi sur la réforme des retraites a été adopté le mardi 3 mars 2020.

Les dispositions concernant la pénibilité contenues dans le texte ne comportent aucune surprise : ce sont les mêmes que celles qui avaient été présentées par le Premier Ministre le 13 février 2020.

Celui-ci ouvre néanmoins la porte à de possibles modifications de la réforme concernant la pénibilité : *« Sur ce sujet, le texte reste ouvert. Je veux le dire très fortement ».*

Pour le moment, la réforme prévoit d'ouvrir le C2P aux fonctionnaires classés en catégorie active du secteur public et aux salariés des régimes spéciaux.

Les seuils d'exposition aux facteurs de risques que sont le travail de nuit et le travail en équipes successives ont été assouplis. Ils sont ainsi abaissés de 120 à 110 nuits par an pour le travail de nuit et de 50 à 30 nuits pour les équipes successives alternantes.

Le plafond du C2P est supprimé par la réforme qui précise qu'un décret devrait « définir le nombre de points auquel ouvrent droit les expositions simultanées à plusieurs facteurs de risques professionnels,

en fonction du nombre de facteurs auxquels le travailleur est exposé ». Les salariés multi-exposés pourraient donc voir le nombre de leurs points acquis au titre du C2P augmenter selon le nombre de facteurs auxquels ils seraient exposés. Si le décret n'a pas encore été publié, le gouvernement a communiqué le nombre de 10 points pour une exposition à deux facteurs (contre huit aujourd'hui) et de 15 points pour une exposition à trois facteurs ou plus (contre huit aussi à ce jour).

Il sera également possible pour les salariés d'utiliser les points acquis au titre du C2P pour bénéficier d'un congé de reconversion professionnelle, avec maintien de la rémunération, pouvant aller jusqu'à six mois. Ce congé étant de droit, un refus de l'employeur devra être motivé.

Le C2P permettra toujours aux salariés d'anticiper leur départ à la retraite jusqu'à deux ans, à partir de 60 ans. Cependant, les salariés qui feront le choix de partir à la retraite avant d'avoir atteint l'âge d'équilibre fixé par décret, verront le montant de leur pension minoré d'une décote.

Par ailleurs, le texte prévoit que les travailleurs ayant été exposés à des facteurs de risques ou ayant bénéficié d'un suivi individuel renforcé profitent d'une visite médicale. Celle-ci devra avoir lieu avant le départ à la retraite et aura pour objectif de les informer de la possibilité de bénéficier d'un départ anticipé pour incapacité. La visite permettra dans le même temps de détecter de potentielles maladies professionnelles n'ayant pas été déclarées et ouvrant droit à indemnisation. L'âge auquel devra avoir lieu cette visite sera défini ultérieurement par décret. Cependant, le gouvernement a laissé entrevoir qu'elle serait organisée « autour des 55 ans » du salarié.

Enfin, la réforme prévoit d'inciter encore davantage les branches à se pencher sur la question de la pénibilité. Les branches sont désormais invitées à négocier sur le sujet dans les six mois qui suivront la publication de la loi. Elles sont notamment chargées de lister les activités, les métiers ou les situations de travail exposant particulièrement les travailleurs aux risques professionnels et de proposer des solutions pour la prévention de la pénibilité. Cette négociation pourra porter sur les dix critères facteurs de risques professionnels.

A l'origine, la réforme devait poursuivre son parcours au Sénat en avril, puis, revenir à l'Assemblée Nationale avant une adoption définitive d'ici l'été. Cependant, à la mi-mars, la crise sanitaire de la Covid-19 a bouleversé le calendrier du gouvernement, qui a mis le sujet de côté jusqu'à nouvel ordre.

A ce jour, le processus n'a pas été remis en route et pourrait reprendre d'ici peu, une fois l'Etat d'urgence passé, car il s'agit d'un sujet pressant, au regard du coût du système de retraite actuel.

Si l'utilisation par le gouvernement de l'article 49.3 de la Constitution pour faire passer la réforme des retraites à fait couler beaucoup d'encre, par rapport aux autres mesures inscrites dans le texte, la pénibilité, elle, s'est faite discrète.

Cela démontre à quel point les RH doivent être vigilants et s'informer régulièrement.

La veille juridique, qui est une mission RH à part entière, est encore plus essentielle sur des sujets tels que la pénibilité, en constante mutation.

D'ici quelques temps, la législation dans le domaine pourrait encore évoluer.

Peut-être prendra-t-elle compte, pour s'adapter à l'évolution de la société, cette fois-ci, les autres formes de pénibilité évoquées dans la partie précédente.

Toujours est-il que si pour le moment la législation ne reconnaît pas ces risques, les entreprises, elles, prennent peu à peu conscience de la nécessité de les prévenir.

La gestion des arrêts de travail que ces risques entraînent est bien trop pénalisante pour les entreprises pour qu'elles ne s'en soucient pas.

La prévention des risques est une mission, qui, une fois encore, revient au service des Ressources Humaines.

CONCLUSION

Si de prime abord, la notion de pénibilité peut paraître simple, ce n'est pourtant pas le cas. La définition de cette notion fera nécessairement débat, puisque la pénibilité est avant tout une question de ressenti. La pénibilité varie selon les individus, et ne peut, par conséquent, être mesurée de manière objective. Qu'il s'agisse d'une pénibilité physique ou d'une pénibilité mentale, il est cependant certain qu'elle a des effets néfastes sur la santé des travailleurs.

Les entreprises ont tout intérêt à prévenir la pénibilité à laquelle leurs travailleurs pourraient être exposés. Il s'agit même d'un enjeu majeur pour elles, que ce soit pour respecter les exigences de la législation ou pour être plus compétitives sur le marché.

Bien souvent dans les entreprises, c'est le service RH qui est appelé à travailler sur ce sujet. La gestion de la pénibilité est en effet très fortement corrélée à tous les autres sujets gérés par les RH que sont la qualité de vie au travail, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ou le dialogue social.

La loi impose aux entreprises de détecter et de déclarer les salariés qui auraient été exposés à une pénibilité physique selon les six facteurs de risques professionnels qu'elle a définis. Pour remplir ces obligations, le service RH doit mener plusieurs missions.

Tout d'abord, il doit se documenter le plus possible, afin d'avoir une connaissance approfondie du sujet, avant de pouvoir passer à une action concrète sur le terrain. La notion de pénibilité étant complexe, l'importance de ce travail n'en est qu'accrue.

Une fois bien informé des dispositions législatives en vigueur, le service RH procède à l'évaluation de l'exposition des salariés aux facteurs de risques professionnels selon les critères définis par la loi. Puis, il effectue une déclaration, via la DSN, des salariés ayant atteint les seuils légaux.

Les résultats de l'évaluation de l'exposition servent ensuite au service RH à mettre en place des mesures adaptées pour prévenir les risques détectés. Dans certains cas, lorsque l'entreprise a dépassé une certaine proportion de salariés exposés, le service RH peut être amené à négocier avec les délégués syndicaux ou les représentants du CSE, et à remplir, à ce titre, une mission de dialogue social.

Le service RH est également chargé de communiquer auprès de ses salariés. Il ne s'agit pas ici d'une obligation légale mais d'un devoir inhérent à sa mission de relations sociales. Le service des Ressources Humaines doit ainsi informer les salariés de leurs droits et se rendre disponible auprès d'eux afin de répondre à leurs éventuelles questions sur le sujet.

Cependant, si l'évaluation et la prévention de la pénibilité permettent de réduire les effets de la pénibilité sur la santé des travailleurs, elles ne permettent pas dans la majorité des cas, de les éliminer totalement. En effet, certains risques professionnels ne peuvent pas être supprimés car il n'existe pas de solution pour remplacer le travail « manuel » des salariés. D'autres risques, comme c'est le cas du travail répétitif, peuvent quant à eux, en théorie, être très fortement réduits voire dans certains cas supprimés, mais ils nécessitent de très lourds investissements, ce qui n'est pas à la portée de toutes les entreprises.

Enfin, les missions du service RH en matière de prévention de la pénibilité ne s'arrêtent pas à la définition légale qui en est faite. Il existe d'autres risques, qui, bien qu'ils ne soient pas considérés par la législation comme relevant de la pénibilité, entrent dans le champ de sa définition. Il s'agit notamment des risques psychosociaux, qui ces dernières années, se développent en lien avec les mutations du travail. Pour respecter leur obligation de santé et de sécurité, ou tout simplement pour améliorer le bien-être et la performance des collaborateurs, le service RH s'investit toujours davantage dans leur prévention.

Toutefois, il convient de rappeler que le service RH ne peut agir seul en la matière. Il doit pouvoir compter sur une collaboration active des responsables opérationnels qui participent à l'évaluation et à la mise en œuvre des mesures de prévention. Sans leur contribution active, les conditions de travail ne peuvent pas s'améliorer.

Face à la pression des partenaires sociaux et à la nécessité croissante de prévenir l'usure professionnelle des salariés, la législation dans le domaine de la pénibilité est sans cesse revue et réadaptée. Ce qui permet, une nouvelle fois, de souligner à quel point la mission de veille juridique est primordiale dans la gestion de ce dossier.

Il y a quelques mois à peine, le gouvernement adoptait une nouvelle réforme dans le domaine, permettant une meilleure reconnaissance de la pénibilité du travail. Si cette réforme ne revient pas encore sur la définition de la pénibilité en y intégrant une dimension mentale, on peut penser, face aux mutations de la société et à l'éveil progressif des consciences, qu'il ne s'agit que d'une question de temps avant qu'elle ne le fasse, et ne modifie encore les missions des services RH dans ce domaine.

Ce sujet complexe reste encore à parfaire et à améliorer, ce qui laisse encore de belles perspectives dans le développement et la mutation constante de la fonction RH au sein de l'entreprise.

BIBLIOGRAPHIE ET SITOGRAPHIE

66% des salariés DU BTP sont exposés à la pénibilité. (s. d.). Consulté 25 mai, à l'adresse <https://www.preventionbtp.fr/Actualites/Toutes-les-actualites/Sante/66-des-salaries-du-BTP-sont-exposes-a-la-penibilite>

Avril, C., & Marichalar, P. (2016). Quand la pénibilité du travail s'invite à la maison. Perspectives féministes en santé au travail. *Travail et Emploi*, 147, 5-26.

Barnay, T. (2005). Pénibilité du travail, santé et droits d'accès à la retraite. *Retraite et société*, no 46(3), 169-197.

CHAPPET, F. « Mailler santé au travail et égalité professionnelle : comment la prise en compte du genre dans la recherche et l'intervention sur les conditions de travail renouvelle les pratiques en entreprise », Compte rendu AGRH 2013, disponible sur : <https://www.agrh.fr/assets/actes/2013-chappert.pdf>

Code du Travail via Légifrance

Comment définir la pénibilité -. (s. d.). Consulté 9 mai 2020, à l'adresse <https://www.preventica.com/dossier-reduire-penibilite-au-travail-definition.php>

Comment fonctionne le nouveau C2P, compte professionnel de prévention ? (s. d.). Consulté 1 juillet 2020, à l'adresse <https://www.editions-legislatives.fr/actualite/comment-fonctionne-le-nouveau-c2p-compte-professionnel-de-prevention>

Comment fonctionne le nouveau C2P, compte professionnel de prévention ? (2018, janvier 10). <https://www.editions-legislatives.fr/actualite/comment-fonctionne-le-nouveau-c2p-compte-professionnel-de-prevention>

Compte professionnel de prévention (C2P). (s. d.). Consulté 27 janvier 2020, à l'adresse <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F15504>

Dares-2014-095-exposition-penibilite.pdf. (s. d.). Consulté 5 juin 2020, à l'adresse https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/statistiques/Hors_collection/dares-2014-095-exposition-penibilite.pdf

Des risques professionnels contrastés selon les métiers : Enquête SUMER 2010—Article de revue—INRS. (s. d.). Consulté 2 mars 2020, à l'adresse <http://www.inrs.fr/media.html?refINRS=TF%20224>

Dion, É., & Rozier, S. (2018). *Titulaire de la Chaire Ressources Humaines de l'UCO Office*

Dispositif pénibilité—Actualité—INRS. (s. d.). Consulté 2 mai 2020, à l'adresse <http://www.inrs.fr/publications/juridique/focus-juridiques/focus-dispositif-penibilite.html>

Faire la distinction entre pénibilité et usure professionnelle—Fiches méthodologiques—Éditions Tissot. (s. d.). Consulté 26 janvier 2020, à l'adresse <https://www.editions-tissot.fr/doc/pst/fiche-methodologique-penibilite-travail/faire-la-distinction-entre-penibilite-et-usure-professionnelle-7425>

FICHE N° 15 La pénibilité au travail – La petite boîte à outils. (s. d.). Consulté 1 juillet 2020, à l'adresse <https://la-petite-boite-a-outils.org/fiche-n-15-la-penibilite-au-travail/>

Gamassou, C. E., & Chakor, T. (s. d.). *Loi travail : Ci-gît le compte pénibilité.* The Conversation. Consulté 4 février 2020, à l'adresse <http://theconversation.com/loi-travail-ci-git-le-compte-penibilite-81240>

Horny, G. (2019, décembre 12). *La bourde finale d'Édouard Philippe dans son discours sur la réforme des retraites.* Slate.fr. <http://www.slate.fr/story/185261/annonce-reforme-retraites-edouard-philippe-analyse-discours>

Jolivet, A. (2011). Pénibilité du travail : La loi de 2010 et ses usages par les acteurs sociaux. *La Revue de l'Ires*, n° 70(3), 33-60.

La pénibilité, angle mort des réformes des retraites | Alternatives Economiques. (s. d.). Consulté 27 juin 2020, à l'adresse <https://www.alternatives-economiques.fr/penibilite-angle-mort-reformes-retraites/00090668>

La pénibilité au travail—Pénibilité à multiples facettes—Les cahiers du DRH, octobre 2010—WK-RH, actualités sociales et des ressources humaines. (s. d.). Consulté 13 juin 2020, à l'adresse <http://www.wk-rh.fr/actualites/detail/32429/penibilite-a-multiples-facettes.html>

La pénibilité mieux prise en compte et élargie à tous les régimes. (s. d.). Gouvernement.fr. Consulté 27 janvier 2020, à l'adresse <https://www.gouvernement.fr/la-penibilite-mieux-prise-en-compte-et-elargie-a-tous-les-regimes>

La prévention, facteur de performance des entreprises—Actualité—INRS. (s. d.). Consulté 2 février 2020, à l'adresse <http://www.inrs.fr/actualites/prevention-performance-entreprises.html>

Le point sur... Le compte professionnel de prévention 2019. (2019, avril 3). *Groupe Cofimé.* <https://www.hlb-groupecofime.com/le-point-sur-le-compte-professionnel-de-prevention/>

L'exposition des salariés aux facteurs de pénibilité dans le travail—Ministère du Travail. (s. d.). Consulté 12 avril 2020, à l'adresse <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/dares-etudes-et-statistiques/etudes-et-syntheses/dares-analyses-dares-indicateurs-dares-resultats/article/l-exposition-des-salaries-aux-facteurs-de-penibilite-dans-le-travail>

Metlaine, A., Bayon, V., Prevot, E., Chennaoui, M., Faraut, B., & Leger, D. (2016). Facteurs de pénibilité du travail de nuit. Revue de la littérature sur la relation dose-réponse. *Archives des Maladies Professionnelles et de l'Environnement*, 77(3), 394. <https://doi.org/10.1016/j.admp.2016.03.083>

Monde parallèle : Macron conteste le mot « pénibilité » car... « ça donne le sentiment que le travail serait pénible ». (s. d.). Consulté 27 janvier 2020, à l'adresse <https://www.marianne.net/politique/monde-parallele-macron-conteste-le-mot-penibilite-car-ca-donne-le-sentiment-que-le-travail>

Pénibilité au travail. Ce qu'il faut retenir—Démarches de prévention—INRS. (s. d.). Consulté 27 janvier 2020, à l'adresse <http://www.inrs.fr/demarche/penibilite/ce-qu-il-faut-retenir.html>

Pénibilité au travail. Compensations liées à la pénibilité—Démarches de prévention—INRS. (s. d.). Consulté 27 janvier 2020, à l'adresse <http://www.inrs.fr/demarche/penibilite/compensations-liees-a-la-penibilite.html>

Pénibilité au travail. Traçabilité des expositions aux facteurs de pénibilité—Démarches de prévention—INRS. (s. d.-a). Consulté 14 juin 2020, à l'adresse <http://www.inrs.fr/demarche/penibilite/tracabilite-des-expositions-aux-facteurs-de-penibilite.html>

Pénibilité au travail. Traçabilité des expositions aux facteurs de pénibilité—Démarches de prévention—INRS. (s. d.-b). Consulté 15 mai 2020, à l'adresse <http://www.inrs.fr/demarche/penibilite/tracabilite-des-expositions-aux-facteurs-de-penibilite.html>

Pénibilité du travail : La loi de 2010 et ses usages par les acteurs sociaux | Cairn.info. (s. d.). Consulté 15 juin 2020, à l'adresse <https://www.cairn.info/revue-de-l-ires-2011-3-page-33.htm>

Pénibilité : Référentiels professionnels de branche homologués—Ministère du Travail. (s. d.). Consulté 15 mai 2020, à l'adresse <https://travail-emploi.gouv.fr/sante-au-travail/prevention-des-risques-pour-la-sante-au-travail/article/penibilite-referentiels-professionnels-de-branche-homologues>

Pénibilité : Une réforme et une nouvelle obligation RH pour réduire l'injustice de l'inégalité face aux risques professionnels -. (s. d.). Consulté 20 février 2020, à l'adresse <https://gestion-des-temps.bodet->

[software.com/penibilite-une-reforme-et-une-nouvelle-obligation-rh-pour-reduire-linjustice-de-linegalite-face-aux-risques-professionnels/](https://www.software.com/penibilite-une-reforme-et-une-nouvelle-obligation-rh-pour-reduire-linjustice-de-linegalite-face-aux-risques-professionnels/)

Peugny, C. (2019, octobre 7). *La « pénibilité » fait partie de la réalité du travail*. Libération.fr. https://www.liberation.fr/debats/2019/10/07/la-penibilite-fait-partie-de-la-realite-du-travail_1755919

Plus de 8 millions de salariés exercent un métier pénible. (2014, décembre 11). Capital.fr. <https://www.capital.fr/votre-carriere/plus-de-8-millions-de-salaries-exercent-un-metier-penible-998003>

Poilpot-Rocaboy, G., Chevance, A., Dedessus-Le-Moustier, N., de Conférences, M., & de, U. (s. d.). *Pénibilité au travail : Quelle appropriation de la loi par les entreprises françaises ?* . . L, 16.

Points, pénibilité, âge de départ, fins de carrière : Ce qui est en cause dans la réforme des retraites. (2020, janvier 10). <https://www.editions-legislatives.fr/actualite/points-penibilite-age-de-depart-fins-de-carriere-ce-qui-est-en-cause-dans-la-reforme-des-retraites>

Premiers résultats de l'enquête SUMER 2017 : Comment ont évolué les expositions des salariés aux risques professionnels sur les vingt dernières années ? (2019).

Prevasens. (2016, décembre 20). *La pénibilité, historique et fonctionnement*. PREVASENS. <http://prevasens.com/la-penibilite-historique-et-fonctionnement/>

Prévention des risques professionnels et performance économique : Les 2 font la paire. (s. d.). Consulté 2 février 2020, à l'adresse <https://entreprises.carsat-aquitaine.fr/331-actualite/2454-prevention-des-risques-professionnels-et-performance-economique-les-2-font-la-paire.html>

Réforme des retraites : Ce que contient le texte du gouvernement après l'activation du 49.3. (2020, mars 1). Franceinfo. https://www.francetvinfo.fr/economie/retraite/reforme-des-retraites/reforme-des-retraites-ce-que-contient-le-texte-du-gouvernement-apres-l-activation-du-49-3_3847515.html

Réforme des retraites : Comment la pénibilité va être traitée—Le Point. (s. d.). Consulté 10 février 2020, à l'adresse https://www.lepoint.fr/economie/reforme-des-retraites-comment-la-penibilite-va-etre-traitee-08-01-2020-2356858_28.php

Réforme des retraites-Fins de carrière et pénibilité-Etat des lieux-7-01-2020-1.pdf. (s. d.). Consulté 28 juin 2020, à l'adresse <http://frederic-petit.eu/wp-content/uploads/2020/01/R%C3%A9forme-des-retraites-Fins-de-carri%C3%A8re-et-p%C3%A9nibilit%C3%A9-Etat-des-lieux-7-01-2020-1.pdf>

Retraites : Le gouvernement s'attaque à la pénibilité et l'emploi des seniors. (s. d.). Consulté 20 juin 2020, à l'adresse <https://www.latribune.fr/economie/france/retraites-le-gouvernement-s-attaque-a-la-penibilite-et-l-emploi-des-seniors-836581.html>

Retraites : Que promet Édouard Philippe pour prendre en compte la pénibilité ? (2019, décembre 12). <https://www.editions-legislatives.fr/actualite/retraites-que-promet-edouard-philippe-pour-prendre-en-compte-la-penibilite>

Risques psychosociaux (RPS). Ce qu'il faut retenir—Risques—INRS. (s. d.). Consulté 29 juin 2020, à l'adresse <http://www.inrs.fr/risques/psychosociaux/ce-qu-il-faut-retenir.html>

SyndicoAdmin. (2017, juillet 21). La CGT retrace l'historique du compte pénibilité. *Syndicollectif*. <https://syndicollectif.fr/la-cgt-retrace-l-historique-du-compte-penibilite/>

Synthese_stat__expositions__risques_professionnelles_fonctions_publicques.pdf. (s. d.). Consulté 1 mars 2020, à l'adresse : https://dares.travailemploi.gouv.fr/IMG/pdf/synthese_stat_expositions_risques_professionnelles_fonctions_publicques.pdf

Vignaud, M. (2020, janvier 8). *Réforme des retraites : Comment la pénibilité va être traitée.* Le Point. https://www.lepoint.fr/economie/reforme-des-retraites-comment-la-penibilite-va-etre-traitee-08-01-2020-2356858_28.php

Weiler, N. (s. d.). *Réforme des retraites : La pénibilité du travail reste très peu prise en compte.* Basta ! Consulté 11 juin 2020, à l'adresse <https://www.bastamag.net/Reforme-des-retraites-la-penibilite-du-travail-reste-tres-peu-prise-en-compte>

Wursthorn, J. (.2015). *Intégrer la réflexion sur la pénibilité au sein de la GRH: le cas de Ferbeck & Fumitherm : PME du secteur du BTP.*

TABLES DES FIGURES

FIGURE 1 : LE BUSINESS PROCESS SERVICES CHEZ TESSI	7
FIGURE 2 : TABLEAU D'ACQUISITION DES POINTS	26
FIGURE 3 : CRITERES D'INTENSITE ET DE DUREE DEFINIS POUR CHAQUE FACTEUR DE RISQUES PROFESSIONNELS.....	29

SIGLES ET ABREVIATIONS UTILISES

AESST : Agence Européenne pour la Sécurité et la Santé au Travail
ANACT : Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail
ANSES : Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail
BPS : Business Process Services
BTP : Bâtiment et Travaux Publics
C2P : Compte Professionnel de Prévention
C3P : Compte Personnel de Prévention de la Pénibilité
CARSAT : Caisse d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail
CETIA : Centre d'Excellence Tessi en Intelligent Automation
CHSCT : Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail
COR : Conseil d'Orientation des Retraites
CSE : Comité Social et Economique
DARES : Direction de l'Animation de la Recherche, des Etudes et des Statistiques
DGT : Direction Générale du Travail
DSN : Déclaration Sociale Nominative
DUER : Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels
ESN : Entreprise des Services du Numérique
HRD : Human Resources Department
INRS : Institut National de Recherche et de Sécurité
IP : Incapacité permanente
IRP : Instances Représentatives du Personnel
MASE : Manuel d'Amélioration Sécurité des Entreprises
RH : Ressources Humaines
RPS : Risques Psychosociaux
RSE : Responsabilité Sociétale de l'Entreprise
SSE : Santé Sécurité Environnement
SUMER : Surveillance Médicale des Expositions des Salariés aux Risques Professionnels
TMS : Troubles Musculosquelettiques
UES : Unité Economique et Sociale

GLOSSAIRE

Compte Personnel de Prévention (C2P) : dispositif légal par lequel les salariés ayant dépassé les seuils légaux d'exposition à un ou plusieurs facteurs de risques professionnels, acquièrent des droits sous forme de points. Lorsque le salarié a suffisamment de points, il peut ensuite choisir de les échanger pour partir plus tôt à la retraite, bénéficier d'une action de formation ou d'un temps partiel sans perte de salaire.

Risques professionnels : éventualité pour un salarié de rencontrer un danger pour sa santé dans le cadre de l'exercice de son travail. La loi reconnaît dix risques professionnels. Parmi ces dix risques, six d'entre eux permettent aux salariés qui y sont exposés au-delà de certains seuils d'acquérir des droits sur leur C2P.

Risques psychosociaux : risques pour la santé mentale, physique et sociale des salariés qui peuvent être engendrés par les conditions d'emploi, l'organisation ou les relations de travail.

Troubles musculosquelettiques : atteinte douloureuse des muscles, des tendons et des nerfs provoquée par une sollicitation intensive et répétée d'un membre.

Usure professionnelle : altération de l'état de santé causée par un vieillissement prématuré suite aux sollicitations dans le cadre du travail.

TABLES DES ANNEXES

ANNEXE 1 : PRESENCE DE TESSI A L'INTERNATIONAL	73
ANNEXE 2 : LES SEUILS DE PENIBILITE LORS DE LA MISE EN PLACE DU C3P.....	74
ANNEXE 3 : EXEMPLE REFERENTIEL METIER D'EXPOSITION	77
ANNEXE 4 : EXEMPLE EVALUATION FACTEUR REPETITIVITE.....	79
ANNEXE 5 : EXTRAIT DES FICHIERS D'EVALUATION DE L'ANNEE 2019	80
ANNEXE 6 : EVALUATION DE L'EXPOSITION AUX FACTEURS DE RISQUES DU COMPTE PROFESSIONNEL DE PREVENTION	81
ANNEXE 7 : MODALITES DE NEGOCIATION DANS LES ENTREPRISES SANS DELEGUES SYNDICAUX..	84
ANNEXE 8 : MESURES DE PREVENTION PENIBILITE.....	85

ANNEXE 1 : PRESENCE DE TESSI A L'INTERNATIONAL

Présence dans 14 pays :

France, Espagne, Portugal, Bulgarie,
Angleterre, Suisse, Chili, Colombie,
Tunisie, Île Maurice, Madagascar,
Vietnam, Maroc et Sénégal.



Source : Power Point de présentation de l'entreprise

ANNEXE 2 : LES SEUILS DE PENIBILITE LORS DE LA MISE EN PLACE DU C3P

1° Au titre des contraintes physiques marquées :

FACTEUR DE RISQUES PROFESSIONNELS	SEUIL		
	<i>Action ou situation</i>	<i>Intensité minimale</i>	<i>Durée minimale</i>
a) Manutentions manuelles de charges définies à l'article R. 4541-2	Lever ou porter	Charge unitaire de 15 kilogrammes	600 heures par an
	Pousser ou tirer	Charge unitaire de 250 kilogrammes	
	Déplacement du travailleur avec la charge ou prise de la charge au sol ou à une hauteur située au-dessus des épaules	Charge unitaire de 10 kilogrammes	
	Cumul de manutentions de charges	7,5 tonnes cumulées par jour	120 jours par an
b) Postures pénibles définies comme positions forcées des articulations	Maintien des bras en l'air à une hauteur située au-dessus des épaules ou positions accroupies ou à genoux ou positions du torse en torsion à 30 degrés ou positions du torse fléchi à 45 degrés		900 heures par an
c) Vibrations mécaniques mentionnées à l'article R. 4441-1	Vibrations transmises aux mains et aux bras	Valeur d'exposition rapportée à une période de référence de 8 heures de 2,5 m/ s ²	450 heures par an
	Vibrations transmises à l'ensemble du corps	Valeur d'exposition rapportée à une période de référence de 8 heures de 0,5 m/ s ²	

2° Au titre de l'environnement physique agressif :

FACTEUR DE RISQUES PROFESSIONNELS	SEUIL		
	<i>Action ou situation</i>	<i>Intensité minimale</i>	<i>Durée minimale</i>
a) Agents chimiques dangereux mentionnés aux articles R. 4412-3 et R. 4412-60, y compris les poussières et les fumées	Exposition à un agent chimique dangereux relevant d'une ou plusieurs classes ou catégories de danger définies à l'annexe I du règlement (CE) n° 1272/2008 et figurant dans un arrêté du ministre chargé du travail	Le seuil est déterminé, pour chacun des agents chimiques dangereux, par application d'une grille d'évaluation prenant en compte le type de pénétration, la classe d'émission ou de contact de l'agent chimique concerné, le procédé d'utilisation ou de fabrication, les mesures de protection collective ou individuelle mises en œuvre et la durée d'exposition, qui est définie par arrêté du ministre chargé du travail et du ministre chargé de la santé	
b) Activités exercées en milieu hyperbare définies à l'article R. 4461-1	Interventions ou travaux	1 200 hectopascals	60 interventions ou travaux par an
c) Températures extrêmes	Température inférieure ou égale à 5 degrés Celsius ou au moins égale à 30 degrés Celsius		900 heures par an
d) Bruit mentionné à l'article R. 4431-1	Niveau d'exposition au bruit rapporté à une période de référence de huit heures d'au moins 81 décibels (A)		600 heures par an
	Exposition à un niveau de pression acoustique de crête au moins égal à 135 décibels (C)		120 fois par an

3° Au titre de certains rythmes de travail :

FACTEUR DE RISQUES PROFESSIONNELS	SEUIL		
	<i>Action ou situation</i>	<i>Intensité minimale</i>	<i>Durée minimale</i>
a) Travail de nuit dans les conditions fixées aux articles L. 3122-2 à L. 3122-5	Une heure de travail entre 24 heures et 5 heures		120 nuits par an
b) Travail en équipes successives alternantes	Travail en équipes successives alternantes impliquant au minimum une heure de travail entre 24 heures et 5 heures		50 nuits par an
c) Travail répétitif caractérisé par la réalisation de travaux impliquant l'exécution de mouvements répétés, sollicitant tout ou partie du membre supérieur, à une fréquence élevée et sous cadence contrainte	Temps de cycle inférieur ou égal à 30 secondes : 15 actions techniques ou plus		900 heures par an
	Temps de cycle supérieur à 30 secondes, temps de cycle variable ou absence de temps de cycle : 30 actions techniques ou plus par minute		

Source : Article D-4161-2 du Code du Travail, disponible sur :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?idArticle=LEGIARTI000033516070&cidTexte=LEGITEXT000006072050&dateTexte=20170101>

ANNEXE 3 : EXEMPLE REFERENTIEL METIER D'EXPOSITION

Extrait du référentiel de la Fédération Nationale des Travaux publics

Ficher N°80 : Maçon finisseur béton

1. Description des tâches de la famille d'emploi

Le maçon finisseur peut être amené à effectuer différents travaux cités ci-dessous en fonction de l'avancement du projet et des besoins ponctuels du chantier (liste non limitative) :

- Coffrage horizontal et vertical (à moins de 20 % du temps de travail) :
 - Approvisionnement mécanisé du matériel (éléments coffrant, cadres à étais)
 - Transport et déploiement de l'étalement
 - Montage et démontage des coffrages au sol (banches, coffrage manuable)
 - Préparation des zones d'accueil des coffrages
 - Préparation des peaux coffrantes (grattage, application d'agent de démoulage)
 - Décoffrage des ouvrages précédents

- Mise en œuvre du béton (moins de 20 % du temps de travail) :
 - Coulage et exceptionnellement (moins de 10% du temps) vibration du béton
 - Talochage, réglage des arases de coulage
 - Utilisation de machines électroportatives (scie circulaire, meuleuse, aiguille vibrante et convertisseur) à moins de 30 % du temps de travail

- Travaux de finition :
 - Préparation et nettoyage des pièces (grattage, balai...)
 - Piquetage et ponçage des non qualités
 - Préparation des enduits (manutention et malaxage)
 - Enduisage des non qualités (bullage, nids d'abeille, cueillies, joint de calfeutrement des plaques, fissures, arêtes cassées ...)
 - Utilisation de machines électroportatives : burineur, ponceuse, malaxeur (moins de 30 % du temps de travail)
 - Utilisation d'outils à main : règle, marteau, burin, grattoir, racloir, spatule, couteau d'enduisage, éponge, balayette

2. Évaluation des expositions après application des mesures de protection collective et individuelle appropriées

Niveau 1 : mesures de protection considérées comme habituelles

Niveau 2 : mesures de protection de niveau 1, complétées par des mesures de protection moins souvent mises en œuvre car plus sophistiquées mais parfois nécessaires pour éviter l'exposition

Facteurs de risques professionnels	Seuil concerné	Exposition après application des mesures de protection appropriées
Températures extrêmes	Sans objet	Non exposé
Bruit	81 dB(A) > 600 h/an 135 dB(C) > 120 x/an	<p>Non exposé après application des mesures de protection niveau 2</p> <ul style="list-style-type: none"> Mise à disposition d'EPI standards (protections auditives avec atténuation de 20 dB du niveau SNR) et sensibilisation du personnel au port de ces EPI Port permanent de protections auditives pour les situations à risque identifié (par exemple : chantier en poly-activité ...) Port de protections renforcées pour les phases de ponçage Procédure de port permanent Entretien des EPI conformément à la notice d'utilisation du fabricant

3. Tableau de synthèse des expositions

Facteurs de risques professionnels	Bruit	Températures extrêmes	Activités exercées en milieu hyperbare	Travail de nuit	Travail en équipe successives alternantes	Travail répétitif
Résultats		NE				

L'entreprise doit vérifier, au regard de ses mesures de protection, à quel niveau elle se situe afin de savoir si le salarié est éventuellement en poly-exposition, l'entreprise doit aussi prendre en compte l'exposition à un ou plusieurs facteurs entrés en vigueur au 1er janvier 2015

NE	Non exposé
	En dessous du seuil après mise en œuvre des mesures de protection de niveau 1
	En dessous du seuil après mise en œuvre des mesures de protection de niveau 2
	Au-dessus du seuil quelles que soient les mesures de protection
	Facteurs faisant l'objet d'un suivi individuel, entrés en vigueur depuis le 1er janvier 2015

Source :

ANNEXE 4 : EXEMPLE EVALUATION FACTEUR REPETITIVITE

Extrait d'une évaluation réalisée sur la société RIP TESSI le 20 septembre 2019

1) Activité préparation documents SFR

Traitement des plis recommandés réceptionnés : extraire les accusés de réception, sortir courrier de l'enveloppe, mettre un séparateur entre chaque courrier pour numérisation

Date de début de la prestation : depuis avril 2019

Durée moyenne journalière de la prestation : en moyenne 3h par jour (entre 2 et 4h selon les jours de la semaine).

Cadence imposée : non

Nom de la prestation	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Moyenne
Nbre de mouvements par minute	44	49	41	37	43	39	30	30	34	32	37,9

CONCLUSION : prestation à déclarer répétitive dans paramétrage BODET

2) Activité préparation documents. SOLIMUT

Traitement du courrier mutuelle réceptionné, spécificités : le collage des recommandés à numériser, la découpe et mise à plat des enveloppes prends du temps, il y a également beaucoup d'agrafes à enlever ce qui explique le nombre de gestes relativement bas.

Date de début de la prestation : Juin 2019

Durée moyenne journalière de la prestation : En moyenne 1,5 h par jour

Cadence imposée : non

Nom de la prestation	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Moyenne
Nbre de mouvements par minute	25	24	25	24	21	24	20	21	20	20	22,4

CONCLUSION : prestation qui n'est pas répétitive

ANNEXE 5 : EXTRAIT DES FICHIERS D'ÉVALUATION DE L'ANNEE 2019

NOM + Prénom salarié	Début du contrat	Fin du Contrat	Durée du contrat	Travail de nuit	Travail en équipes successives alternantes	Travail répétitif	Prestation(s) concernée(s)	Nombre total de risques	ETP	Commentaire
Adel	06/05/2019	28/09/2019	4 mois			X	Préparation BPCEA/Natixis	1	0,33	
Stéphanie	02/01/2019		12 mois			X	Saisie Pole Emploi	1	1	
Paul	01/01/2018					X	Saisie Pole Emploi	1	1	
Henri	01/04/2011					X	Saisie Pole Emploi	1	1	A commencé la saisie Pôle Emploi en avril 2019
Leslie	02/10/2018	01/04/2020				X	Saisie Pole Emploi	1	1	
Lisa	01/10/2014					X	Préparation PE	1	1	
Elodie	04/04/2016					N'atteint pas le seuil des 900h	Saisie Pole Emploi			Absence 9 mois
Victor	01/07/2014					X	Saisie Pole Emploi	1	1	
TOTAL								74	57,67	

ANNEXE 6 : EVALUATION DE L'EXPOSITION AUX FACTEURS DE RISQUES DU COMPTE PROFESSIONNEL DE PREVENTION

Annexe du DUER

Nom de la société : **XXX**

Evaluation établie conjointement avec : Le CSE à la réunion du : **07/11/2019**

1 / Bruit

Facteur de risque professionnel	Seuil		
	Action ou situation	Intensité minimale	Durée minimale
Bruit	Niveau d'exposition au bruit rapporté à une période de référence de 8 heures d'au moins 81 décibels *		600 heures par an
	* <i>l'exposition est appréciée après application des mesures de protection collective et individuelle</i>		
	Exposition à un niveau de pression acoustique de crête au moins égal à 135 décibels *		120 fois par an
	* <i>l'exposition est appréciée après application des mesures de protection collective et individuelle</i>		

Est-ce que certains postes sont concernés par ces seuils ? ~~OUI~~ **NON x**

Si oui, préciser quels postes, dans quels services :

.....

Cocher dans le tableau du personnel le nom des salariés exposés au bruit

Indiquer le nombre exact de personnes exposés à ce risque : 0

2 / Travail de nuit :

Facteur de risque professionnel	Seuil		
	Action ou situation	Intensité minimale	Durée minimale
Travail de nuit	Une heure de travail entre 24heures et 5 heures		120 nuits par an

Est-ce que certains postes sont concernés par ces seuils ? ~~OUI~~ **NON x**

Si oui, préciser quels postes, dans quels services :

.....

Cocher dans le tableau du personnel le nom des salariés exposés au travail de nuit

Indiquer le nombre exact de personnes exposés à ce risque : 0

3 / Travail en équipes successives alternantes :

Facteur de risque professionnel	Seuil		
	Action ou situation	Intensité minimale	Durée minimale
Travail en équipes successives alternantes	Travail en équipes successives alternantes impliquant au minimum une heure de travail entre 24 heures et 5 heures		Au moins 50 nuits par an

Est-ce que certains postes sont concernés par ces seuils ? ~~OUI~~ **NON x**

Si oui, préciser quels postes, dans quels services :

.....

Cocher dans le tableau du personnel le nom des salariés exposés au travail en équipes successives alternantes

Indiquer le nombre exact de personnes exposés à ce risque : 0

4 / Travail répétitif :

Facteur de risque professionnel	Seuil		
	Action ou situation	Intensité minimale	Durée minimale
Travail répétitif caractérisé par la réalisation de travaux impliquant l'exécution de mouvements répétés, sollicitant tout ou partie du membre supérieur à une fréquence élevée et sous cadence contrainte.	Temps de cycle inférieur ou égal à 30 secondes : 15 actions techniques ou plus Temps de cycle supérieur à 30 secondes, temps de cycle variable ou absence de temps de cycle : 30 actions techniques ou plus par minute		900 heures par an

Est-ce que certains postes sont concernés par ces seuils ? **OUI x** ~~NON~~

Si oui, préciser quels postes, dans quels services : **Opératrices, opératrices polyvalentes, préparatrices de documents (Saisie POLE EMPLOI + Préparation documents POLE EMPLOI, ENI et BPCE/NATIXIS)**

Cf. liste salariés exposés au travail répétitif en annexe

Indiquer le nombre exact de personnes exposés à ce risque : **98**

Synthèse de l'évaluation 2019 :

Effectif moyen annuel en ETP au 31/12/18 : **118,5 ETP**

Nombre de salariés exposés à un risque de pénibilité : **98 soit 66,92 ETP**

Nombre de salariés exposés à plusieurs risques de pénibilité : **0**

Nombre total de salariés exposés : **98 soit 66,92 ETP**

Pourcentage de salariés exposés en fonction de l'effectif en ETP : **56,59 %**

En fonction du pourcentage obtenu, préciser si l'entreprise est soumise ou non à un plan d'action de prévention de la pénibilité, le seuil à considérer étant à 25 % :

OUI NON

Un plan d'action est en place et couvre la période du 10/05/2017 au 09/05/2020.

Le secrétaire adjoint du CSE

La Direction

ANNEXE 7 : MODALITES DE NEGOCIATION DANS LES ENTREPRISES SANS DELEGUES SYNDICAUX

Lorsqu'il y a des délégués syndicaux dans l'entreprise, les négociations doivent s'opérer avec eux directement.

Les négociations ci-dessous, ne sont possible que pour les accords collectifs de travail relatifs à des mesures dont la mise en œuvre est subordonnée par la loi à un accord collectif, à l'exception des accords collectifs mentionnés à l'article L.1233-21.

Condition d'effectifs	Moins de 11 salariés et 11 à 20 salariés sans élu	11 à 20 salariés et plus de 20 à moins de 50 salariés	Plus de 50 salariés
		Mode alternatif sans priorité	Ordre prioritaire
Modalités de négociation	Accord directement proposé aux salariés pour validation	1) Soit par un ou plusieurs salariés expressément mandatés par une ou plusieurs organisations syndicales représentatives 2) Soit par un ou des membres titulaires du CSE	1) Elu mandaté 2) A défaut, élu non mandaté 3) A défaut, salarié mandaté
Procédure		Pas d'obligation d'informer les organisations syndicales si volonté de négocier avec des élus non mandatés	Obligation d'informer les organisations syndicales et les élus. Délai d'un mois de réflexion laissé aux deux parties
Conditions de validité	Approbation à la majorité des 2/3	La validité des accords conclus avec un ou plusieurs salariés mandatés, s'ils ne sont pas membres du CSE, est subordonnée à leur signature par des membres du CSE représentant la majorité des suffrages exprimés en faveur des membres du CSE lors des dernières élections professionnelles.	1) La validité des accords conclus avec un membre du CSE mandaté est subordonnée à leur approbation par les salariés à la majorité des suffrages exprimés
		La validité des accords conclus avec un ou plusieurs salariés mandatés, s'ils ne sont pas membres du CSE, est subordonnée à leur approbation par les salariés à la majorité des suffrages exprimés	2) La validité des accords conclus avec un membre du CSE non mandaté est subordonnée à leur signature par des membres du CSE représentant la majorité des suffrages exprimés en faveur des membres du CSE lors des dernières élections professionnelles
			3) La validité des accords conclus avec un salarié mandaté est subordonnée à leur approbation par les salariés à la majorité des suffrages exprimés

ANNEXE 8 : MESURES DE PREVENTION PENIBILITE

Les mesures ci-dessous sont toutes extraites des accords ou plans d'action mis en place chez TESSI

Domaine d'action relatif à la réduction des expositions

Afin de réduire l'exposition aux gestes répétitifs en faisant varier les sollicitations des membres supérieurs, il est prévu de poursuivre et de développer la polyvalence déjà en place, en faisant travailler les salariés exposés au travail répétitif sur différentes activités.

A cet effet il est prévu de poursuivre les formations nécessaires pour les salariés qui ne seraient pas encore formés ou les formations aux nouvelles activités, tout en tenant compte des contraintes de production et du niveau de compétence des collaborateurs concernés.

L'objectif de cette mesure est de faire varier les gestes réalisés par les opérateurs de saisie et de faire varier les sollicitations des membres supérieurs qui en découlent pour en réduire les effets.

L'indicateur de suivi de cette mesure est matérialisé par la tenue et la mise à jour d'une grille de polyvalence qui rendra compte des formations et nouvelles compétences acquises par les salariés sur les différentes activités. Cette grille sera remise à jour chaque année et sera communiquée au moment du bilan annuel de cet accord.

Il sera également possible de vérifier cette polyvalence à partir des décomptes des temps passés sur les différentes activités des salariés exposés au travail répétitif.

Domaine d'action relatif à l'amélioration des conditions de travail

En vue d'assurer des conditions de travail adaptées à la prévention des risques TMS (troubles musculosquelettiques) liée à l'activité de saisie, activité exposée au facteur du travail répétitif, la société prévoit de sensibiliser son personnel encadrant aux risques C2P ou « pénibilité ».

Ainsi, la mesure suivante est adoptée : le personnel encadrant sera sensibilisé aux risques C2P ou « pénibilité » et à leur prévention afin qu'ils puissent contribuer à l'amélioration des conditions de travail.

La société se fixe comme objectif de sensibiliser l'ensemble du personnel encadrant dans le délai des 3 années d'application du présent accord.

L'indicateur de suivi annuel retenu est le pourcentage de formation/sensibilisation aux risques C2P ou « pénibilité » réalisé, obtenu chaque fin d'année de la façon suivante :

% formation/sensibilisation « pénibilité » réalisé =
$$\frac{\text{nombre d'encadrants ayant bénéficié de cette formation}}{\text{nombre total d'encadrants}}$$

Domaine d'action relatif à l'adaptation et à l'aménagement du poste de travail

En vue d'assurer des conditions de travail adaptées à la prévention des risques TMS (troubles musculosquelettiques) des activités RNA, tri et numérisation, même si ces activités ne répondent pas aux critères d'exposition au travail répétitif, le nombre de 30 gestes effectués à la minute des membres supérieurs n'étant pas atteint, la Direction prévoit d'analyser ces postes de travail en vue d'y apporter d'éventuelles adaptations ou aménagements si cela s'avérait opportun et en adéquation avec les contraintes organisationnelles et budgétaires.

Ainsi, la mesure suivante est adoptée : les postes de travail des activités RNA, tri, et numérisation feront l'objet d'une étude ergonomique menée par le siège social du Groupe.

Il est convenu qu'un membre du CSE participera aux observations sur le terrain et à la validation du rapport d'analyse. A l'issue de ces études, des recommandations d'adaptation ou d'aménagement de postes seront communiquées à la Direction de la société. Et il sera établi un plan d'action de prévention spécifique à chacune de ces activités qui fera l'objet d'une présentation au CSE.

La société se fixe comme objectif de procéder à l'étude ergonomique des postes de travail des activités RNA, tri, et numérisation, dans le délai des 3 années d'application du présent accord.

Il est convenu qu'il serait réalisé une étude par an.

L'indicateur de suivi de cette mesure sera le pourcentage d'étude menée par année par rapport aux 3 études à mener : Nombre d'étude menée
Nombre total d'études à mener

Pour chaque étude ergonomique menée, la Direction étudiera les recommandations d'adaptation ou d'aménagement de poste issues des résultats et mettra en œuvre celles qui seront jugées compatibles avec les contraintes organisationnelles (impératifs de production) et avec les contraintes budgétaires dans le cadre du présent accord.

Domaine d'action relatif au maintien en activité des salariés exposés

En vue d'assurer le maintien en activité des salariés exposés, la société prévoit d'attacher une importance particulière à la prévention des troubles musculosquelettiques.

Ainsi, la mesure suivante est adoptée : les salariés permanents exposés au travail répétitif bénéficieront d'une formation Gestes et Postures, qui aura pour finalité l'acquisition des connaissances de base nécessaires pour favoriser leur participation à l'amélioration de leurs conditions de travail. Il s'agira en effet d'identifier et de caractériser les risques TMS ainsi que les éléments déterminants des Gestes et Postures, de manière que les salariés permanents exposés deviennent « acteurs » de la prévention des risques auxquels ils sont soumis. Il s'agira également pour eux

d'appliquer les principes de sécurité physique et d'économie d'effort pertinents dans le cadre de leur activité professionnelle quotidienne.

La société se fixe comme objectif de dispenser une formation Gestes et postures, à tous les salariés permanents exposés au travail répétitif dans le délai des 3 années d'application du présent accord.

L'indicateur de suivi annuel retenu est le pourcentage de formation Gestes et Postures réalisé, obtenu chaque fin d'année de la façon suivante :

$$\% \text{ formation GEP réalisé} = \frac{\text{nombre de salariés ayant suivi une formation GEP}}{\text{nombre de salariés permanents exposés au travail répétitif}}$$

En ce qui concerne les salariés permanents qui ont déjà suivi cette formation « Gestes et postures », il est convenu de leur refaire suivre cette formation au bout de 6 ans en fonction des dates des sessions. Ces salariés compléteront les groupes de personnes qui seront à former dans le cadre du présent accord.

Par ailleurs, en vue d'assurer des conditions de travail adaptées à la prévention des risques TMS (troubles musculosquelettiques) des différentes activités, la Direction prévoit de sensibiliser en interne son personnel encadrant aux risques C2P ou « pénibilité » et à leur prévention ainsi que les collaborateurs exposés au travail répétitif.

Domaine d'action relatif au développement des compétences et des qualifications

En vue d'assurer le maintien de l'employabilité des salariés exposés et de développer leurs compétences la société prévoit de favoriser l'accès à la formation des salariés concernés.

Ainsi, la mesure suivante est adoptée : les salariés permanents exposés au travail répétitif pourront bénéficier, s'ils en font la demande, de l'accès à un module des formations ci-après dispensées en e-learning :

- Pack Office 2016 (module Word, module Excel, module Outlook)
- Projet VOLTAIRE (module orthographe, module expression)
- Formation « Effet papillon » : à chaque maillon d'une chaîne de production, qui que je sois, où que je me situe, je peux atténuer l'effet papillon.

La demande de formation sera à formuler auprès du responsable de centre.

La société se fixe comme objectif d'ouvrir l'accès à un module de formation en e-learning, à tous les salariés permanents exposés au travail répétitif qui en feront la demande dans le délai des 3 années d'application du présent accord.

L'indicateur de suivi annuel retenu est le pourcentage de salarié ayant eu accès à l'un des modules de formation en e-learning, obtenu chaque fin d'année de la façon suivante :

$$\% \text{ formation e-learning réalisé} = \frac{\text{nb de salariés ayant eu accès à une formation en e-learning}}{\text{nb de salariés permanents exposés au travail répétitif}}$$

Domaine d'action relatif à l'aménagement des fins de carrière

Les salariés permanents exposés seront informés des dispositions légales relatives au compte professionnel de prévention mis en place depuis le 1^{er} octobre 2017 par ordonnance N°2017-1398 du 22 septembre 2017 cf. article L4163-4 et suivants.

A ce titre, les salariés permanents exposés seront informés des modalités d'acquisition de points et des modalités d'utilisation de ces points pour le financement d'une action de formation, d'une réduction du temps de travail ou d'une retraite anticipée.

La société se fixe comme objectif d'informer 100 % des salariés permanents exposés sur le compte professionnel de prévention.

L'indicateur de suivi annuel retenu est le pourcentage de salariés informés sur le compte professionnel de prévention, obtenu chaque fin d'année de la façon suivante :

$$\% \text{ d'information réalisé} = \frac{\text{nombre de salariés informés sur le CPP}}{\text{nbre de salariés permanents exposés à un facteur de « pénibilité »}}$$

TABLES DES MATIERES

FICHE D'IDENTITE	3
DECLARATION ANTI-PLAGIAT.....	5
REMERCIEMENTS	7
SOMMAIRE	6
AVANT-PROPOS : PRESENTATION DE L'ENTREPRISE.....	7
INTRODUCTION.....	12
PARTIE 1 : CONTEXTE ET CADRE LEGAL DE LA PENIBILITE AU TRAVAIL.....	15
CHAPITRE 1 – DU CONCEPT AUX ENJEUX DE LA PENIBILITE AU TRAVAIL.....	15
I. Concept et définitions	15
II. Enjeux de la prévention de pénibilité au travail	19
A. Enjeu juridique	19
B. Enjeu financier.....	21
C. Enjeu stratégique	21
CHAPITRE 2 – LE CADRE JURIDIQUE DE LA PENIBILITE AU TRAVAIL	23
I. Panorama des précédentes législations entourant la pénibilité	23
II. La législation actuellement en vigueur.....	28
PARTIE 2 : DE LA DETECTION A L'ACCOMPAGNEMENT	31
CHAPITRE 3 – DIAGNOSTIQUER, EVALUER ET DECLARER LA PENIBILITE AU TRAVAIL.....	31
I. Diagnostic des postes à risques	31
II. Evaluation de l'exposition et déclaration	35
CHAPITRE 4 – DIALOGUE SOCIAL ET COMMUNICATION	39
I. les accords et plans d'action comme outils de prévention	39
B. Contenu des accords et exemples de mesures.....	41
II. Communication	44
A. Information des salariés	44
B. Certifications	45
PARTIE 3 – LIMITES ET REMISES EN CAUSES.....	48
CHAPITRE 5 – LES LIMITES DE L'EVALUATION ET DE LA PREVENTION DE LA PENIBILITE AU TRAVAIL.....	48
I. Les limites légales	48
II. Les limites en entreprise.....	52
CHAPITRE 6 – VERS UNE REMISE EN CAUSE DE LA DEFINITION ACTUELLE DE LA PENIBILITE	55
I. D'autres formes de pénibilité qui ne sont pas reconnues par la loi	55
II. Une définition de la pénibilité amenée à évoluer de nouveau	58
CONCLUSION.....	62
BIBLIOGRAPHIE ET SITOGRAPHIE	64
TABLES DES FIGURES	69
SIGLES ET ABREVIATIONS UTILISES.....	70
GLOSSAIRE	71
TABLES DES ANNEXES	72
TABLES DES MATIERES.....	89