

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

Gwénaëlle POILPOT-ROCABOY, Professeure des Universités, IREA, IMABS, Université de Bretagne Sud, CREM

Alain CHEVANCE, Chargé de Mission – ARACT Bretagne

Nathalie DEDESSUS-LE-MOUSTIER, Maître de Conférences – HDR, IREA, Université de Bretagne Sud

Résumé :

La France se distingue souvent par ce que certains aiment appeler « l'interventionnisme étatique ». Les modèles et les pratiques de Gestion des Ressources Humaines y ont ainsi été largement influencés par les changements de réglementation et la multiplication des obligations légales.

Considérant que l'effet réel d'une loi sur l'évolution des pratiques et les modèles de GRH est conditionné par le degré d'appropriation de cette loi par les acteurs, nous avons souhaité analyser l'appropriation de l'obligation de prévention de la pénibilité au travail par les acteurs de l'entreprise à partir d'une étude du contenu de 100 accords et plans « pénibilité ».

Sur la base d'une revue de la littérature, deux critères ont été retenus pour juger de cette appropriation : 1- la compréhension commune de l'objet de gestion « pénibilité », 2- la négociation sur le thème de l'objet de gestion « pénibilité ». L'analyse du contenu des accords et plans pénibilité montre, d'une part, que si la majorité des entreprises partagent la compréhension juridique de la pénibilité, celle-ci apparaît trop restrictive pour appréhender toutes les dimensions de ce concept. Cette étude révèle, d'autre part, que la négociation sur la prévention de la pénibilité au travail reste limitée et que l'impulsion de la loi n'a pas fait de cet objet un thème réel de dialogue social dans l'entreprise. Ces deux constats nous conduisent à douter de la réelle efficacité de la loi pour prévenir la pénibilité au travail et faire réellement évoluer les pratiques au sein des organisations.

Mots clés : Obligation légale, prévention de la pénibilité au travail, dialogue social

Proposition de communication AGRH 2014

Pénibilité au travail : quelle appropriation de la loi par les entreprises françaises ?

Résumé :

La France se distingue souvent par ce que certains aiment appeler « l'interventionnisme étatique ». Les modèles et les pratiques de Gestion des Ressources Humaines y ont ainsi été largement influencés par les changements de réglementation et la multiplication des obligations légales.

Considérant que l'effet réel d'une loi sur l'évolution des pratiques et les modèles de GRH est conditionné par le degré d'appropriation de cette loi par les acteurs, nous avons souhaité analyser l'appropriation de l'obligation de prévention de la pénibilité au travail par les acteurs de l'entreprise à partir d'une étude du contenu de 100 accords et plans « pénibilité ».

Sur la base d'une revue de la littérature, deux critères ont été retenus pour juger de cette appropriation : 1- la compréhension commune de l'objet de gestion « pénibilité », 2- la négociation sur le thème de l'objet de gestion « pénibilité ». L'analyse du contenu des accords et plans pénibilité montre, d'une part, que si la majorité des entreprises partagent la compréhension juridique de la pénibilité, celle-ci apparaît trop restrictive pour appréhender toutes les dimensions de ce concept. Cette étude révèle, d'autre part, que la négociation sur la prévention de la pénibilité au travail reste limitée et que l'impulsion de la loi n'a pas fait de cet objet un thème réel de dialogue social dans l'entreprise. Ces deux constats nous conduisent à douter de la réelle efficacité de la loi pour prévenir la pénibilité au travail et faire réellement évoluer les pratiques au sein des organisations.

Mots clés : Obligation légale, prévention de la pénibilité au travail, dialogue social

Introduction

La France se distingue souvent par ce que certains aiment appeler « l'interventionnisme étatique ». Les modèles et les pratiques de Gestion des Ressources Humaines ont ainsi été largement influencés par les changements de réglementation et la multiplication des obligations légales qui ont contraint les entreprises françaises à faire évoluer la gestion de certaines catégories de population (les femmes, les seniors, les handicapés...), la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la gestion de la formation...

Le domaine de la santé et de la sécurité au travail n'a pas été délaissé. En effet, l'environnement juridique de la prévention de la pénibilité au travail a récemment évolué. La loi n°2010-1330 du 9 novembre 2010, portant réforme des retraites, a instauré une obligation de négocier un accord ou d'élaborer un plan d'action en matière de pénibilité selon le principe suivant (article L 138-29 du CSS) : « Les entreprises d'au moins 50 salariés (ou appartenant à un groupe d'au moins 50), dont une proportion de l'effectif est exposée à un facteur de pénibilité, non couvertes par un accord ou un plan d'action relatif à la prévention de la pénibilité, sont soumises à une pénalité d'un montant de 1% maximum des rémunérations ou gains versés aux salariés concernés ». Quatre décrets et une circulaire sont ensuite venus préciser les dispositions légales.

Dans ce contexte national, notre objectif est premièrement de comprendre les conditions nécessaires à l'influence réelle d'une loi sur les pratiques de gestion des ressources humaines en général et les pratiques de prévention de la pénibilité au travail en particulier. L'appropriation de la loi par les acteurs de l'entreprise apparaissant une condition nécessaire à une réelle régulation du travail, nous souhaitons deuxièmement observer la réalité de l'appropriation de la loi sur la prévention de la pénibilité au travail par les acteurs de l'entreprise et étudier comment les organisations se sont adaptées à cette contrainte nouvelle de prévention.

1- Les pratiques de prévention de la pénibilité au travail: quel rôle de la loi ?

11- Une régulation du travail impulsée par la loi

Il est souvent évoqué que les modèles et pratiques de GRH en France sont très largement influencés par l'imposition légale. Ce constat se justifie par le fait que pour les juristes, les deux niveaux de régulation du travail sont « les lois d'une part et les négociations productives de règles formelles d'autre part, tout en prenant en compte leurs appropriations sélectives par les acteurs » (Bloch-London et Péliasse, 2008, p. 103). Bloch-London et Péliasse (2008) évoquent ainsi la multiplication des lois sociales dans le domaine du travail (rémunérations, conditions de travail, égalité professionnelle et discrimination, formation, etc.) depuis le début des années 2000, avec en appui des dispositifs incitatifs, dont la mise en œuvre s'accompagne d'aides financières pour les employeurs.

Selon ces auteurs « les lois laissent de plus en plus aux acteurs des relations professionnelles le soin de se doter de leurs propres règles par la négociation collective », la logique étant en effet d'impulser des actions tout en permettant aux acteurs de s'approprier les thèmes imposés. Ainsi Bloch-London et Péliasse (2008) évoquent que « Cette évolution vise à renforcer la régulation d'entreprise » (p. 106) et que « La négociation locale a été la constante de ce foisonnement législatif » (p. 105).

Toutefois, cette logique nécessite non seulement une présence d'acteurs des relations professionnelles mais également un intérêt et des compétences spécifiques de leur part pour

les thèmes de régulation du travail imposés. Pourtant, Bloch-London et Péliasse (2008) constatent qu'« il manque souvent d'acteurs pour négocier dans les établissements » (p. 120). Face à cette situation, les lois récentes ont levé cette obligation de négociation en faisant du plan d'action défini par l'employeur un moyen d'honorer les impositions liées aux nouveaux thèmes de régulation du travail (seniors, pénibilité au travail...).

Cependant, si la négociation n'est pas imposée, l'obligation d'agir est réelle sous peine de sanctions financières. Ainsi, l'introduction de pénalités depuis 2008 s'explique selon Naboulet (2011, p. 4) par trois facteurs : « une contrainte budgétaire croissante, l'efficacité jugée insuffisante de certaines obligations ou incitations thématiques, une plus forte attente de résultats rapides ».

Toutefois, il est utile de s'interroger sur l'efficacité réelle de ces sanctions financières pour convaincre les entreprises de changer leurs pratiques et modèles de GRH en négociant avec les acteurs des relations professionnelles. Pour Naboulet (2011, p. 8), les incitations financières ou obligations de négocier peuvent ne pas avoir de réels impacts dans les entreprises « où sont préalablement réunies les conditions d'un dialogue social permanent et productif (présences syndicales, tradition de négociation, contexte économique favorable) ». Certaines entreprises n'ont en effet pas attendu les obligations légales pour réguler le travail en leur sein.

De plus, une seule analyse quantitative des accords et plans mis en place suite à une obligation légale ne permet pas de juger de leur efficacité en manière d'amélioration de la régulation du travail et de dialogue social. Naboulet (2011, p. 7) constate en effet qu'« un second niveau d'évaluation plus qualitatif révèle un décalage non négligeable entre un dynamisme apparent des négociations et la réalité du dialogue social dans les entreprises » ; « L'examen des mesures croisées dans les accords fait apparaître un certain formalisme et un faible engagement des parties : diagnostics peu approfondis, déclaration d'intentions assez générale, transcriptions d'obligations légales préexistantes. Ce travers est potentiellement accentué par l'accumulation d'obligations et incitations parfois contraignantes à court terme ».

Ainsi, ces constats montrent que la loi ne garantit pas à elle seule l'évolution effective des pratiques de GRH au sein des organisations. L'appropriation par les acteurs des impositions nouvelles est nécessaire pour que les pratiques et modèles de GRH puissent réellement évoluer.

12- Une appropriation de la loi nécessaire par les acteurs

Le point de vue du gestionnaire est alors utile pour comprendre les conditions de l'effectivité de l'évolution des pratiques de GRH. La perspective managériale met en avant que la mise en œuvre d'une loi fait l'objet d'usages sociaux multiples et que sa signification change en fonction des individus et des groupes qui se l'approprient.

Les acteurs vont s'approprier la norme légale qui va structurer l'action, faire du thème de cette norme un objet de gestion, développer des outils et des dispositifs de gestion. De Vaujany (2005, p. 23) opère une distinction entre objet, règle, outil et dispositif de gestion. Il définit l'outil de gestion comme « un ensemble d'objets de gestion intégrés de façon systématique et codifiés dans une logique fonctionnelle ou toute autre logique d'acteur, et respectant un certain nombre de règles de gestion ».

Cette grille de lecture managériale fait apparaître la prévention de la pénibilité au travail comme un objet de gestion, imposé par la loi n°2010-1330 du 9 novembre 2010 portant réforme des retraites. En instaurant une obligation de négociation d'un accord ou d'élaboration d'un plan d'action sur ce thème, la négociation collective d'entreprise devient un

outil de gestion (Amadiou et Groux, 1996) dans les organisations. De la même façon, cette obligation conduit les acteurs à proposer des dispositifs de gestion capables de garantir la santé et la sécurité des personnes au sein des entreprises par la mise en place d'actions de prévention.

L'évolution des pratiques de prévention de la pénibilité au travail résulterait ainsi de l'appropriation de l'objet « pénibilité au travail » par les acteurs de l'entreprise, de leur capacité à faire de cet objet un élément de négociation et de dialogue social (outil de gestion) et à construire collectivement des dispositifs de prévention tels que le diagnostic des risques, la fixation d'objectifs, la définition d'actions, le suivi et le contrôle des actions mises en place... (dispositifs de gestion).

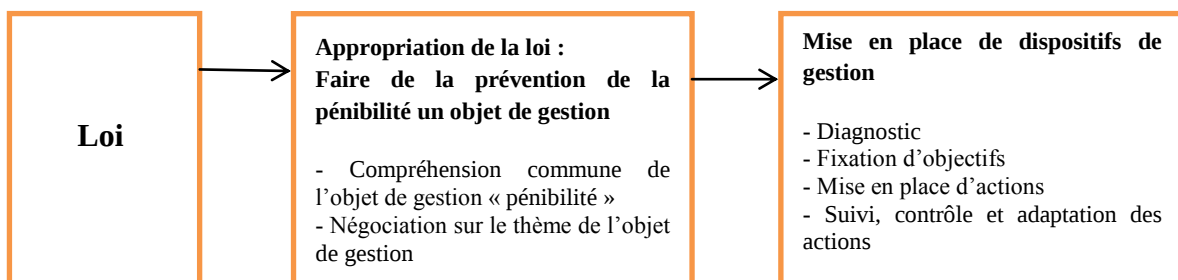
Le schéma 1 ci-dessous présente ainsi les deux conditions d'influence de la loi sur les pratiques de prévention de la pénibilité au travail.

La première – appropriation de la loi par les acteurs de l'entreprise – conduit à interroger la compréhension de cet objet de gestion par les acteurs et leur capacité à dialoguer sur cet objet : La pénibilité a-t-elle la même signification pour tous les acteurs ? Les acteurs de l'organisation ont-ils fait de l'objet « pénibilité » un élément de négociation et de dialogue social dans l'entreprise ?

La seconde condition résulte de la capacité des acteurs à proposer des dispositifs de gestion pour prévenir la pénibilité au travail et à les mettre en œuvre : un diagnostic des risques a-t-il été réalisé dans l'entreprise ? Des objectifs ont-ils été fixés en matière de prévention ? Quelles actions ont été identifiées comme utiles ? Quels processus de suivi, de contrôle et d'adaptation des actions sont-ils prévus ?

Nous proposons dans cette étude de nous focaliser sur la première de ces deux conditions et d'observer la réalité de l'appropriation de l'objet « pénibilité au travail » par les acteurs de l'entreprise.

Schéma 1 : Changer les pratiques de prévention de la pénibilité au travail par la loi: quelles conditions ?



2- L'appropriation des dispositions légales sur la pénibilité au travail dans les entreprises : analyse des accords et plans « pénibilité au travail »

Le souhait d'étudier la réalité de l'appropriation de l'objet « pénibilité au travail » par les acteurs de l'entreprise nous a conduits à analyser le contenu des accords et plans pénibilité (APAP) conclus dans le cadre de la loi de 2010. La méthodologie mobilisée, présentée dans l'encadré 1, nous permet d'analyser les deux éléments qui conditionnent l'appropriation de la loi présentés dans le schéma 1. D'une part, la compréhension de la pénibilité au travail par les acteurs est interrogée. D'autre part, les méthodes empruntées, pour respecter la loi, signer un accord ou élaborer un plan d'action, sont repérées.

Encadré 1- A propos de l'étude¹

Un contrat de recherche entre le laboratoire IREA de l'Université de Bretagne Sud, l'ARACT (Agence Régionale d'Amélioration des Conditions de Travail) et la DIRRECTE Bretagne (Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi de Bretagne) nous a permis d'accéder aux accords et aux plans pénibilité signés dans la région Bretagne (237 accords et plans d'action pénibilité (APAP) pour les 4 départements bretons reçus au 31 décembre 2012).

Un échantillon de 100 accords et plans d'actions a été constitué (méthode des quotas) à partir des 4 critères suivants : Répartition accords et plans ; Secteur d'activité ; Taille de l'établissement ; Département.

L'analyse des données a été réalisée en 4 étapes :

Étape 1 : Choix des critères retenus pour construire une grille de saisie des données.

Étape 2 : Construction d'une grille de saisie des données et saisie des données (analyse de contenu des APAP sans interprétation).

Étape 3 : Exploitation du fichier global et construction de fichiers spécifiques (actions, modalités de diagnostic et finalités des APAP).

Étape 4 : Repérage de la définition retenue de la pénibilité et des méthodes mises en place pour respecter la loi.

21- Quelle compréhension de la pénibilité au travail ?

Le cadre théorique choisi (cf schéma 1) propose qu'une compréhension commune de l'objet de gestion « pénibilité » est nécessaire à l'appropriation de la loi par les acteurs. Ceci nous conduit à analyser la définition de la pénibilité figurant dans la loi puis à vérifier si cette compréhension est partagée par les acteurs de l'entreprise.

211- Unedéfinition légale de la pénibilité normative

La notion de « pénibilité » a été introduite dans le débat social sur les retraites par la loi du 21 août 2003. Celle-ci octroyait le droit d'un départ anticipé à la retraite aux personnes dont l'activité présentait des caractéristiques spécifiques de la pénibilité (art.18) sans toutefois que cette notion ne soit définie (Héas, 2010). En effet, la loi renvoyait à la négociation nationale interprofessionnelle le soin de définir la pénibilité dans un délai de trois ans suivant sa publication (art.12). Cette négociation n'a pas abouti.

Le rapport « Struillou » intitulé « Pénibilité et retraite » remis au Conseil d'orientation des retraites en avril 2003 évoquera le critère « d'espérance de vie sans incapacité » pour aborder l'absence de pénibilité et retiendra les contraintes physiques et posturales, les contraintes horaires et les expositions à des agents toxiques ou à des travaux dangereux comme sources de pénibilité. Il mentionnera également « un ensemble d'atteintes nocives au long de la vie

¹Les auteurs remercient la Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi de Bretagne pour avoir financé cette recherche.

professionnelle ». Il s'agissait alors d'ouvrir des droits à la retraite anticipée et d'objectiver les effets du travail sur la santé (Bugand et Trouiller, 2013), mais aucune définition réelle de la pénibilité n'était alors proposée.

Il faudra attendre le rapport parlementaire « Poisson » (2008), et surtout la loi du 9 novembre 2010, pour qu'un premier effort de définition juridique soit tenté (insertion de la pénibilité dans le Code du travail (article L.4121-3-1)). Le rapport « Poisson » définissait la pénibilité comme « le résultat de sollicitations physiques ou psychiques qui, soit en raison de leur nature, soit en raison de la demande sociale, sont excessives en regard de la physiologie humaine et laissent, à ce titre, des traces durables, identifiables et irréversibles sur la santé et l'espérance de vie d'un travailleur ». L'article L.4121-3-1 du Code du travail met en avant deux conditions qui justifient l'établissement par l'employeur d'une fiche individuelle de pénibilité : 1 - l'exposition à un ou plusieurs facteurs de risques professionnels déterminés par décret liés à des contraintes physiques marquées (manutentions manuelles de charges ; postures pénibles définies comme positions forcées des articulations ; vibrations mécaniques), à un environnement physique agressif (agents chimiques dangereux y compris les poussières et les fumées ; activités exercées en milieu hyperbare ; bruit ; températures extrêmes) ou à certains rythmes de travail (travail de nuit ; travail en équipes successives alternantes ; travail répétitif), 2- dont les effets sont précisés « susceptibles de laisser des traces durables, identifiables et irréversibles sur sa santé ».

Cette approche de la pénibilité s'inspire en partie de la définition des partenaires sociaux figurant dans l'article 10 du projet d'accord avorté du 16 juillet 2008 : « La pénibilité résulte de sollicitations physiques et/ou 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. Trois types de pénibilité peuvent, dans leur principe, être identifiés objectivement. Ils concernent : - des contraintes physiques marquées - un environnement agressif - certains rythmes de travail ». Une des raisons de l'échec de ces négociations tient à la différence de conception de la notion de pénibilité des partenaires sociaux, le patronat retenant la prise en compte de la situation individuelle des salariés exposés.

Ainsi, « la loi du 9 novembre 2010 a pris le parti d'aborder la question de la pénibilité en l'accrochant exclusivement à des risques professionnels, tous mesurables ou quantifiables » (Lardy-Pélissier, 2011) dans un but de favoriser le maintien dans l'emploi des salariés de plus de 50 ans. Les problèmes de santé constituant le principal facteur de cessation précoce d'activité, la loi perçoit la prévention de la pénibilité comme un déterminant de l'allongement de la durée d'activité professionnelle en réduisant le risque d'une dégradation de l'état de santé des salariés.

Cette définition légale est contestée par divers auteurs. Caron, Verkindt (2011) évoquent une compréhension restrictive et une conception nettement objective de la pénibilité qui conduit à une prise en compte limitée des effets sur la santé : seuls ceux qui laissent « des traces durables, identifiables et irréversibles » sont pris en compte. Les sollicitations psychiques et leurs effets sur la santé sont ignorés dans un contexte pourtant d'approche élargie de la santé au travail dans laquelle la dimension psychologique est consacrée (Dedessus-Le-Moustier, 2009) : « La pénibilité retenue est distincte de toute manifestation de risques psychosociaux » (Petit, 2011).

De plus, cette compréhension légale de la pénibilité, jugée restrictive et normative, se heurte au point de vue managérial dans sa dimension organisationnelle et individuelle. La théorie socio-économique des organisations met ainsi en avant l'existence de coûts cachés issus des dysfonctionnements engendrés par une absence de prévention de la pénibilité au travail (Savall

et Zardet, 2010). Des conditions de travail pénibles apparaissent comme un symptôme de la dégradation de la performance sociale et économique d'une organisation, mesurable par des indicateurs. Des indicateurs sociaux tels que les accidents du travail, les maladies professionnelles, les incapacités de travail temporaires ou permanentes, l'absentéisme, les départs volontaires, les visites spontanées chez le médecin du travail, ... reflètent l'absence de performance sociale (Alis, Dumas, Poilpot-Rocaboy, 2010) et s'accompagnent d'indicateurs économiques de perte de productivité liée à la désorganisation du travail, à l'absence de motivation des individus... (Savall, Zardet, 2010). Cette compréhension organisationnelle de la pénibilité au travail ajoute une dimension « observée » à ce concept car les dysfonctionnements qu'elle engendre sont repérables et conduisent à une évaluation des coûts qu'ils génèrent.

Le point de vue managérial dans sa dimension individuelle amène également une compréhension différente de la pénibilité. Une dimension « subjective » de la pénibilité découle du regard porté par un individu sur ses conditions de travail et de sa perception que son travail est (ou pas) pénible. Cette pénibilité « perçue » oblige à prendre en compte l'influence des caractéristiques des personnes (âge, genre, force et résistance physique...) et de leur histoire professionnelle (métier exercé, arrêt maladie, incapacité de travail, période de chômage...) sur ce ressenti. Coutrot (2008) montre ainsi que l'identification des facteurs de pénibilité varie selon les catégories de salariés (cadres, professions intermédiaires, employés administratifs, employés de commerce et de service, ouvriers). Cette dimension « subjective » oblige aussi à intégrer les dimensions psychologiques et cognitives de la pénibilité. En effet, Abord de Chatillon et alii (2012) montrent le rôle prégnant des facteurs psychosociaux sur la pénibilité au travail. Arnaudo et alii (2012) établissent à partir des enquêtes Sumer successives que l'élévation de l'intensité et de la complexité du travail (contrainte de temps, quantité de travail excessive, responsabilité, exigence du client...) a conduit au développement de la pénibilité psychique et à la dégradation de la santé mentale des personnes. Coutrot (2008) identifie ces facteurs comme déterminant dans la perception du caractère « soutenable » ou non du travail. Il montre que la perception d'être en capacité de continuer à travailler apparaît liée à la pénibilité physique du travail mais également aux possibilités d'épanouissement des personnes au travail - issue de la possibilité de continuer à apprendre tout au long de sa vie professionnelle, du fait de pouvoir être fier du travail réalisé - mais aussi de la qualité des relations humaines et de la gestion du temps de travail. La satisfaction perçue, le sentiment d'être reconnu, la possibilité d'évoluer dans son travail mais également l'autonomie et l'absence de contraintes... participent à la construction de la perception de la pénibilité au travail.

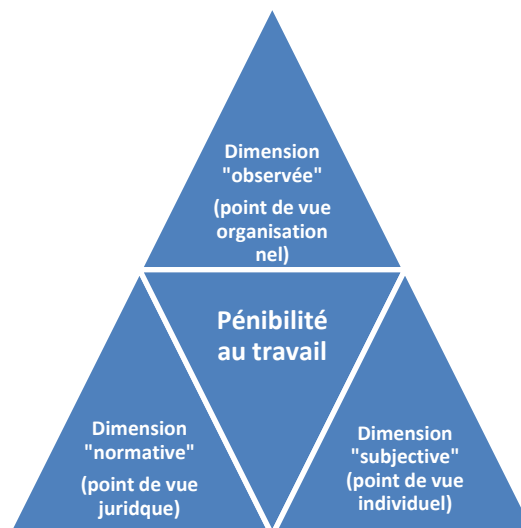
Selon Dubet (2012), « le travailleur se rend malade parce qu'il ne peut pas faire son travail comme il le souhaite, parce qu'il est empêché par l'organisation du travail, l'environnement, les machines et les relations de travail » (p. 213). Ces empêchements et ces contraintes au travail ne permettent pas au collectif de s'organiser. L'individu s'épuise alors après que les collectifs de travail se soient épuisés. Dubet parle aussi de la « disparition du patron », qui engendre un sentiment de risque et d'anxiété. Il rejoint les travaux de Clot (2010), selon lequel « trop de réorganisations tue l'organisation et le collectif ne dispose plus du temps minimum pour se refaire » (Clot, 2010, p. 96). De la même manière pour Detchessahar et Minguet (2012), alors que les salariés affrontent des contraintes accrues dans leur travail, « le management déserte la scène du travail » (Detchessahar, Minguet, 2012, p. 235). Ils recommandent d'inventer des « espaces de discussion », où la discussion soit gérée, et structurée et où le management supérieur soit au cœur de la régulation locale du travail (Detchessahar, Minguet, p. 245). Pour la plupart de ces auteurs, notamment pour Linhart, la pénibilité n'est pas liée aux caractéristiques intrinsèques du travail mais « naît de

l'impossibilité d'adhérer aux évolutions qui redéfinissent le travail, soit parce qu'elles entrent en contradiction avec des référentiels communs du métier, validés collectivement et individuellement, soit parce qu'elles bafouent des règles du jeu sur lesquelles se repèrent les uns et les autres,... leur déniaient toute possibilité de contribuer à l'actualisation, la réélaboration des règles de leur travail » (Linhart, 2012, p. 218).

Selon ces différents auteurs, la pénibilité perçue par les individus découlerait de leurs caractéristiques personnelles et des caractéristiques de leur environnement de travail (contraintes et empêchements de travail, collectif de travail, management, adhésion aux évolutions...).

La prise en compte de ce point de vue managérial (organisationnel et individuel) permet une compréhension plus globale de la pénibilité au travail (schéma 2). L'analyse des accords et plans pénibilité nous permet de repérer quelle est la compréhension de la pénibilité au travail partagée par les acteurs.

Schéma 2 : Les trois dimensions de la pénibilité au travail



212- Une compréhension normative de la pénibilité au travail retenue par les acteurs

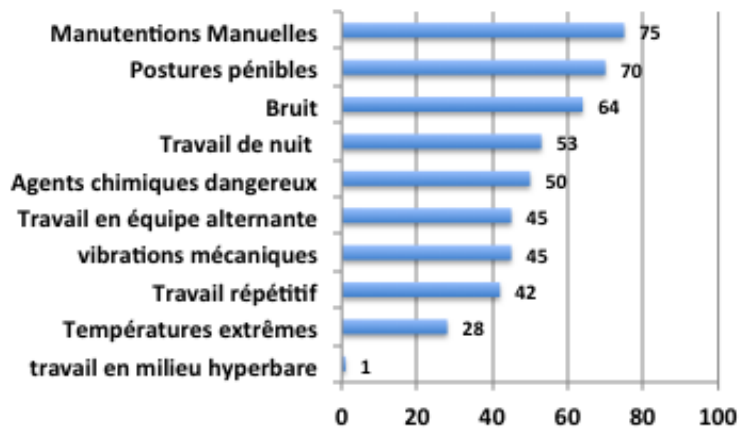
L'analyse du contenu des accords et plans pénibilité nous a conduit à repérer quelle est la définition de la pénibilité retenue par les acteurs de l'entreprise.

Nous constatons d'abord que dans 17 accords et plans (sur les 100 analysés), les acteurs n'ont pas précisé la définition de la pénibilité au travail retenue lors des discussions ayant permis la signature de l'accord ou l'élaboration d'un plan d'action.

Nous observons ensuite que la majorité des entreprises (83 accords et plans) ont adhéré à la compréhension normative retenue par la loi et tentent de raccrocher la pénibilité au travail à des risques professionnels mesurables ou quantifiables. Les trois catégories de risques -contraintes physiques marquées ; environnement agressif ; rythmes de travail - et les dix facteurs associés prévus dans le décret n°2011-354 du 30 mars 2011 sont repérés dans ces entreprises. Toutefois, le graphique 1 montre que certains sont plus présents que d'autres. Ainsi, trois facteurs de pénibilité sont repérés dans deux entreprises sur trois : les manutentions manuelles (75% des entreprises), les postures pénibles (70%) et le bruit (64%). Dans une moindre

mesure, cinq facteurs sont recensés dans environ une entreprise sur deux : le travail de nuit (53%), les agents chimiques dangereux (50%), le travail en équipes alternantes (45%), les vibrations mécaniques (45%) et le travail répétitif (42%).

Graphique 1 : Identification des facteurs de pénibilité au travail



Nous remarquons enfin que si la majorité des entreprises s'approprient la définition juridique de la pénibilité et repère les facteurs de risque prévus par la loi, huit d'entre elles dépassent le caractère restrictif de la loi évoqué par les auteurs en recherchant des facteurs de risque moins mesurables et observables. Ainsi, les facteurs psychosociaux sont intégrés comme facteurs de risques de pénibilité dans cinq accords d'entreprise (sur 41 accords, soit 12%) et trois plans (sur 59 plans, soit 5%). Ces huit entreprises, de taille variable, sont issues de secteurs d'activité divers -deux entreprises agroalimentaires ; deux entreprises de soins et d'aide à la personne ; quatre entreprises du secteur des services marchands- et partagent pour les six dernières la caractéristique d'avoir une part importante de leurs effectifs en contact direct avec du public, des clients ou des bénéficiaires.

Ainsi, la démarche de 83% des entreprises étudiées a consisté à repérer les contraintes de travail et à identifier les facteurs de risques énumérés par la loi et déterminés par décret. Ce constat, qui témoigne d'une appropriation de la définition légale par les entreprises, pourrait être perçu positivement pour juger d'un effet réel sur l'évolution des pratiques de prévention de la pénibilité au travail si les réticences à l'égard de la définition légale de cet objet « pénibilité » n'étaient pas celles évoquées précédemment. Car, l'appropriation de cette définition juridique enferme les entreprises dans une compréhension restreinte de la pénibilité qui questionne leur capacité réelle à la prévenir.

En se référant à une vision plus globale de la pénibilité proposée dans le schéma 2, nous mettons en avant que la dimension observée de la pénibilité (présentée dans le schéma 2) est délaissée par les organisations. Seuls onze accords et plans font référence aux données sociales de l'entreprise et tentent d'évaluer les coûts cachés éventuels liés aux dysfonctionnements engendrés par des conditions de travail pénibles (accidents du travail, maladies professionnelles, absentéisme, départs volontaires, incapacités de travail temporaires ou permanentes...). De même, nous observons que la dimension subjective est aussi délaissée. Seules six entreprises évoquent avoir mis en place un entretien avec les salariés et deux

entreprises ont construit un questionnaire pour évaluer la perception des individus de leur difficulté (ou non) de vivre leur travail.

Ainsi, la définition légale de la pénibilité au travail a conduit les acteurs de l'entreprise à se l'approprier et à favoriser une démarche de prévention qui vise à repérer des facteurs de risque au travail mesurables et quantifiables en délaissant les facteurs moins mesurables (les risques psycho-sociaux), le repérage des dysfonctionnements des conditions de travail pénibles et l'analyse des coûts cachés (Savall, Zardet, 2010), ainsi que la perception individuelle de leurs conditions de travail par les salariés eux-mêmes.

22- Quelles méthodes développées ?

Au-delà d'une compréhension partagée de l'objet « pénibilité », le schéma 1 suggère que l'appropriation de la loi par les acteurs de l'entreprise découle de la capacité des acteurs à faire de l'objet « pénibilité » un élément de négociation et de dialogue social dans l'entreprise. Comme Bloch-London et Pélisse (2008) ont pu le souligner, les lois visant à faire évoluer les pratiques de gestion des ressources humaines ont peu à peu laissé de plus en plus aux acteurs des relations professionnelles le soin de se doter de leurs propres règles par la négociation collective. Ainsi, le souhait d'impulser la prévention de la pénibilité au travail par la loi n°2010-1330 du 9 novembre 2010 a laissé le choix aux acteurs de négocier et de signer des accords ou d'élaborer un plan d'actions. Si elle contraint l'entreprise à agir pour prévenir la pénibilité au travail, cette loi n'impose pas de démarche collective aux organisations et leur laisse le choix entre la négociation d'un accord ou la mise en place d'un plan d'action.

Cette liberté de choix nous conduit à interroger les méthodes empruntées au sein des entreprises pour honorer l'obligation légale de prévention de la pénibilité au travail. Les acteurs de l'organisation ont-ils fait de l'objet « pénibilité » un élément de dialogue social dans leur organisation ?

Alis, Dumas et Poilpot-Rocaboy (2010, p. 186) montrent que la démarche collective de lutte contre la pénibilité au travail est une des conditions de réussite des politiques de prévention des risques dans l'entreprise. Ils définissent cette approche collective comme « le souhait de mobiliser toutes les ressources autour de cet objectif d'amélioration de la qualité de vie au travail ». Cette démarche collective consiste alors à mobiliser l'ensemble des acteurs internes tels que la direction, les fonctionnels (direction des ressources humaines, direction de production, direction hygiène et sécurité...), les opérationnels (responsables d'équipes...), les représentants des salariés (délégués du personnel, représentants syndicaux...) et les salariés, mais aussi les acteurs externes à l'entreprise (service de santé au travail, Carsat, inspection du travail, agence régionale d'amélioration des conditions de travail...).

Cette mobilisation impose une approche pluridisciplinaire, associant les compétences médicales, techniques et organisationnelles, et permet une compréhension globale de la pénibilité (intégration des trois dimensions normative, observée et subjective repérée dans le schéma 2). La prévention de la pénibilité est alors perçue comme le résultat d'un travail collectif de concertation, de discussions, d'anticipation et de décisions de plans d'actions à mettre en place par un collectif d'acteurs dotés de compétences diverses capables de couvrir à la fois les aspects humains (dimension médicale et managériale), légaux (droit du travail et obligations de l'employeur), techniques (processus de production, caractéristiques des machines et outils utilisés...), organisationnels (organisation du travail, du temps de travail...) ainsi que les aspects environnementaux (environnement du travail et de l'entreprise) et stratégiques (projets et politiques de l'entreprise). Ce collectif de compétences rend possible

une approche pluridisciplinaire de la prévention de la pénibilité et facilite sa compréhension globale (Alis, Dumas, Beaucourt et Poilpot-Rocaboy, 2013 ; Alis, Dumas et Poilpot-Rocaboy, 2010).

Si cette démarche collective de négociation est repérée comme efficace dans la lutte contre la pénibilité, elle semble peu mise en place dans les organisations. En effet, les chiffres montrent que la santé au travail reste un thème marginal de la négociation collective en France. Le bilan annuel des négociations collectives, réalisé par la Direction Générale du travail constate que le thème des conditions de travail apparaît en 2011 au 9^{ème} rang sur un total de 10 des thèmes négociés pour les avenants et accords signés au niveau interprofessionnel et au niveau des branches².

Qu'en est-il alors des méthodes développées au sein des entreprises étudiées ? L'impulsion légale d'agir pour prévenir la pénibilité au travail a-t-elle amené les entreprises à s'approprier cet objet et à en faire un thème de dialogue social au sein des organisations ?

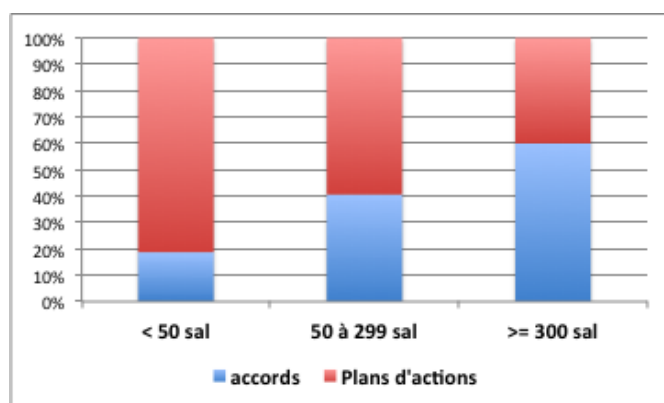
Trois critères sont analysés pour répondre à cette dernière question : 1- La nature du document déposé à la Direccte ; 2- Les acteurs mobilisés pour le réaliser ; 3- L'existence de groupes de travail sur le thème de la pénibilité.

221- Des plans préférés aux accords

L'étude réalisée révèle que les entreprises ont préféré les plans d'actions (59%) aux accords d'entreprise (41%). Nous constatons que ce choix est associé à la taille de l'entreprise. Le graphique 2 montre ainsi que la part des accords augmente avec le nombre de salariés présents. Parmi l'ensemble des établissements de moins de cinquante salariés, 20% ont négocié un accord contre 40% des entreprises de 50 à 299 salariés et 60% des plus de 300 salariés.

Cinq représentations syndicales ont signé les quarante et un accords dont la CFDT (signataire de 22 accords), la CGT (17 accords), FO (7 accords), la CFTC (4 accords) et la CGC (3 accords).

Graphique 2 : Accords/plans « pénibilité au travail » et taille d'entreprise



222- Une mobilisation des acteurs limitée

L'étude montre aussi que la mobilisation des acteurs reste limitée dans les entreprises. En effet, quarante-six entreprises indiquent avoir mobilisé des acteurs (soit 46% des entreprises)

² La négociation collective en 2011, Bilans et Rapports, DGT.

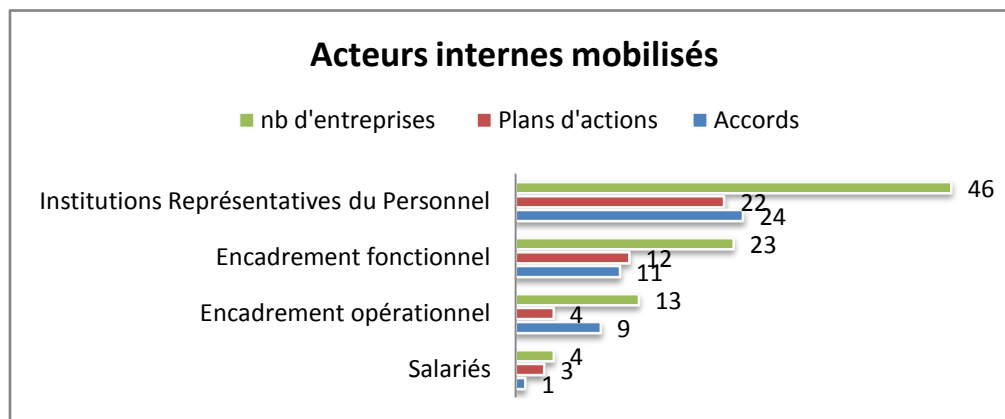
dans le diagnostic des facteurs de risques réalisé. Cinquante-quatre organisations ne précisent pas les acteurs impliqués.

Parmi les 46% d'entreprises qui ont mobilisé des acteurs, trente-neuf ont uniquement mobilisés des acteurs internes tandis que sept ont réuni des acteurs internes et des acteurs externes. Le graphique 3 montre que parmi les quarante-six entreprises qui ont mobilisé des acteurs, toutes ont impliqué les instances représentatives du personnel. Vingt-trois organisations ont sollicité l'encadrement fonctionnel (responsables ressources humaines, responsable hygiène sécurité, directeur administratif et financier...). Treize entreprises ont mobilisé l'encadrement opérationnel (responsable de production, atelier, équipe...).

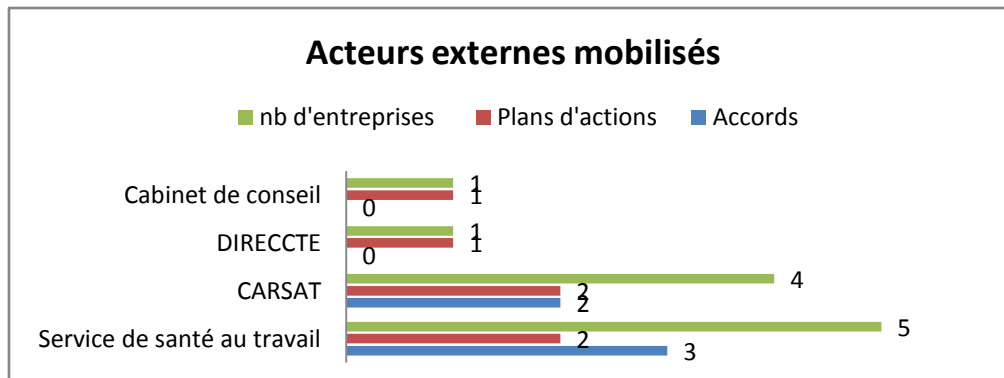
Nous observons qu'alors qu'il pourrait être attendu un lien entre la nature du document déposé à la Direccte (plan ou accord) et la mobilisation des acteurs dans l'entreprise. Les graphiques 3 et 4 révèlent que certains acteurs sont autant mobilisés dans le cadre d'un accord que d'un plan. Par exemple, les instances représentatives du personnel et l'encadrement fonctionnel sont autant présents dans les accords que dans les plans. En revanche, le graphique 3 met en exergue que l'encadrement opérationnel, globalement peu mobilisé, a été sollicité dans neuf accords contre quatre plans. Par contre, les salariés également peu sollicités (4 APAP), l'ont été dans le cadre d'un plan (trois entreprises sur les quatre).

Ces résultats évoquent que les petites entreprises, même si elles n'ont pas signé d'accords, ont sollicité des acteurs pour prévenir la pénibilité. Les instances représentatives du personnel par exemple sont présentes dans quarante-six entreprises dont vingt-quatre ont signé un accord et vingt-deux ont contracté un plan.

Graphique 3 : Mobilisation des acteurs internes



Graphique 4 : Mobilisation des acteurs externes



223- De rares groupes de travail

Au-delà de la nature du document déposé à la Direccte (accord ou plan) et des acteurs impliqués, la constitution de groupes de travail témoigne aussi d'une démarche collective au sein d'une organisation. Notre étude met en exergue que seules seize entreprises ont mis en place des groupes de travail pour réaliser le diagnostic de pénibilité et décider des actions à mettre en place. Parmi, ces seize entreprises, douze ont signé un accord (contre quatre plans), ce qui cette fois laisse supposer un lien entre la nature du document (accord ou plan) et la méthode développée.

Ainsi au regard de ces trois critères, il peut être conclu que l'obligation légale en matière de prévention de la pénibilité au travail a peu incité les acteurs à dynamiser le dialogue social dans les organisations. Moins d'une entreprise sur deux a signé un accord et mobilisé les instances représentatives du personnel. Moins d'un quart d'entre elles ont intégré l'encadrement fonctionnel dans les discussions. Moins d'une entreprise sur six a alerté l'encadrement opérationnel et quatre sur cent ont impliqué les salariés... De même, le recours à des acteurs externes est rare.

Conclusion

Considérant que l'effet réel d'une loi sur l'évolution des pratiques et les modèles de GRH est conditionné par le degré d'appropriation de cette loi par les acteurs, nous avons souhaité analyser l'appropriation de l'obligation de prévention de la pénibilité au travail par les acteurs de l'entreprise. A partir de la littérature, deux critères ont été retenus pour juger de cette appropriation : 1- la compréhension commune de l'objet de gestion « pénibilité », 2- la négociation sur le thème de l'objet de gestion « pénibilité ».

L'analyse du contenu des accords et plans pénibilité montre, d'une part, que si la majorité des entreprises partagent la compréhension juridique de la pénibilité, celle-ci apparaît trop restrictive pour appréhender toutes les dimensions de ce concept. Cette étude révèle, d'autre part, que la négociation sur la prévention de la pénibilité au travail reste limitée et que l'impulsion de la loi n'a pas fait de cet objet un thème réel de dialogue social dans l'entreprise. Ces deux constats nous conduisent à douter de la réelle efficacité de la loi pour prévenir la pénibilité au travail et faire évoluer les pratiques au sein des organisations.

Ce pessimisme peut néanmoins être atténué par la considération des limites de notre étude. Celle-ci ne prend en effet en compte ni les accords de branche sur la pénibilité, ni les accords qui portent sur des thèmes comme les risques psychosociaux, les seniors, l'égalité professionnelle, la qualité de vie au travail, la parentalité..., qui peuvent un peu plus

s'affranchir de la définition légale (Jolivet, 2011). Les dispositions prises dans ces accords peuvent en effet aussi contribuer à limiter la pénibilité au sein des organisations. Ces premiers résultats sont à approfondir par des études de cas qui viendront (ou non) les confirmer.

Bibliographie :

Abord de Chatillon E., Bachelard O., Carpentier S. (Coord.), Risques psychosociaux, santé et sécurité au travail : une perspective managériale, Vuibert AGRH, 2012.

Alis D., Dumas M. et Poilpot-Rocaboy G., Risques et souffrance au travail : nouvelles contraintes, nouveaux remèdes, Dunod, 2010.

Alis D., Beaucourt C., Dumas M. et Poilpot-Rocaboy G., Hygiène, santé et prévention des accidents de travail, in J. Igalens et A. Roger (dir.), « Master Ressources Humaines », Editions Eska, 2^{ème} édition, 2013, p239-256.

Alis D., Beaucourt C., Dumas M. et Poilpot-Rocaboy G., Qualité de vie au travail, in J. soutenable, Connaissance Igalens et A. Roger (dir.), « Master Ressources Humaines », Editions Eska, 2^{ème} édition, 2013, p257-279.

Amadiou J.-F., Groux G., Production de règles, relation d'emploi et performance économique, in A.M. Ferricelli et B. Sire (dir.) Performances et Ressources Humaines, Economica, Paris, p. 180-193.

Arnaudo B., Léonard M., Sandret N., Cavet M., Coutrot T., Rivalin R., L'évolution des risques professionnels dans le secteur privé entre 1994 et 2010. Premiers résultats de l'enquête Sumer, Dares Analyses n°23, Mars 2012.

Barisi G., Les systèmes de travail soutenable, une composante souvent négligée mais fondamentale du développement durable, Innovation, 2011, n°35, 282 p.

Barisi G., Lanoë D., Les liens entre la prévention des risques et la soutenabilité du travail, Rapport d'Etude Commandité par la Dares, ministère chargé du travail, 2009.

Bloch-London C., Péliasse J., L'évolution du cadre légal des relations professionnelles : entre foisonnement juridique et renouvellement des acteurs, une appropriation sélective des dispositifs, in T. Amossé et al. Les relations sociales en entreprise, La découverte « Recherches », 2008, p. 102-122.

Bugand L., Trouiller G., Pénibilité : une figure libre imposée. Quelle prise en charge par les partenaires sociaux dans un système de relations sociales encadré par le législateur ?, Etude ANACT, Juin 2013.

Caron M., Verkindt P.-Y., L'effort humain, « Regards sur la pénibilité », Dalloz 2011, p1576-1584.

Clot Y., Le travail à cœur. Pour en finir avec les risques psychosociaux, Ed. La découverte, 2010.

Coutrot T., Se sentir capable de faire le même travail jusqu'à 60 ans. Le poids des facteurs psychociaux, Dares Premières synthèses, n°29.2, Juillet 2008.

Dedessus-Le-Moustier N., La protection de la santé du salarié : de l'hygiène et la sécurité au bien-être au travail, in La santé au travail à l'épreuve des nouveaux risques, dir. Dedessus-Le-Moustier N. , Douguet F., Editions Lavoisier 2010, p.65-76.

Detchessahar M., Minguet G., Santé au travail : l'enjeu du management, p233-248 in « Risques du travail, la santé négociée », dir. Courtet C., Gollac M., La découverte, coll. Recherches, 2012.

De Vaujany F.X., De la conception à l'usage : vers un management de l'appropriation, EMS, 2005.

Dubet F., Du sale boulot au plaisir du travail, p. 207-214, in « Risques du travail, la santé négociée », dir. Courtet C., Gollac M., La découverte, coll. Recherches, 2012.

Fortino S., Au train où ça va... Modernisation du travail, modernisation des pénibilités : le cas des conducteurs de travail et des agents commerciaux, Rapport ANR-Pénibilités-Cresppa, 2010.

Gollac M., Guyot S., Volkoff S., A propos du travail soutenable Les apports du séminaire interdisciplinaire « Emploi soutenable, carrières individuelles et protection sociale », Rapport de recherche CEE, 2008.

Héas F., Pénibilité au travail : reclasser ou prévenir ?, Pistes, vol.2, n°1, février 2010.

Jolivet A., Pénibilité du travail : la loi de 2010 et ses usages par les acteurs sociaux, Revue de L'IRES 2011, n°70, p33-60.

Jolivet A., La gestion des seniors in Allouche (coord.), Encyclopédie des Ressources Humaines, Paris, Vuibert, 2012, p1388-1394.

Lardy-Pélissier B., La pénibilité : au-delà de l'immédiat et du quantifiable, Revue de Droit du Travail 2011, p160-167.

Lasfargues, G., Départs en retraite et « travaux pénibles ». L'usage des connaissances scientifiques sur le travail et ses risques à long terme pour la santé. Rapport de recherche du CEE, n°19, avril 2005.

Linhart D., Une approche sociologique des nouvelles pénibilités au travail, p. 215-232, in « Risques du travail, la santé négociée », dir. Courtet C., Gollac M., La découverte, coll. Recherches, 2012.

Naboulet A., Les obligations et incitations portant sur la négociation collective, Centre d'Analyse Stratégique. La Note d'Analyse – Travail – Emploi, septembre 2011, n° 240, 12 p.

Petit F., La pénibilité au travail, un nouveau risque professionnel ?, Droit social 2011, p262-271.

Pollak C., Santé et pénibilité, en fin de vie active : une comparaison européenne, Document de travail, CEE, juin 2009, 57 p.

Poilpot-Rocaboy G., Pijoan N., Chevance A., Agir sur les conditions de travail pour maintenir les seniors en emploi, @GRH, vol.8, 2013, p119-149.

Poisson J.F. (2008), Prévenir et compenser la pénibilité, Assemblée nationale (Commission des affaires sociales), Mai 2008.

Savall H., Zardet V., Maîtriser les coûts et les performances cachés, Paris, Economica, 2010.

Struillou Y., Pénibilité et retraite, Rapport remis au Conseil d'orientation des retraites, avril 2003.

Volkoff S., Molinié A.F., Emplois des seniors en Europe : les conditions d'un travail de l'emploi, 4 pages du CEE, n° 106, 2013.