

## Les conditions de travail des salariés de la grande distribution

Pôle  
Commerce

www.syndex.fr / 01 44 79 13 00 / p.commerce@syndex.fr

Avril 2015

Syndex a organisé en 2014 des matinées débat sur le thème des conditions de travail dans la grande distribution, auxquelles ont participé des élus CE et CHSCT de différentes enseignes de la grande distribution. Les experts de Syndex ont ainsi eu l'occasion de présenter le contexte économique du secteur, les évolutions des conditions de travail dans la grande distribution et de rappeler les moyens à la disposition des instances représentatives du personnel pour une meilleure prévention des risques professionnels.

Les principaux résultats présentés dans ce *Fil Info Commerce* sont basés sur les nombreuses expertises CHSCT effectuées par Syndex dans le secteur de la grande distribution.

### L'encadrement en mutation

Si auparavant les salariés de la grande distribution pouvaient régulièrement monter en qualification et être reconnus comme tels, aujourd'hui les promotions se font plus rares : « l'ascenseur social » ne fonctionne plus, induisant une perte de motivation et de confiance dans l'entreprise.

De plus, comme le souligne Marlène Benquet<sup>1</sup>, sociologue au CNRS, qui a enquêté dans les coulisses d'une grande enseigne de distribution, « les groupes de distribution centralisent de plus en plus les responsabilités des postes intermédiaires. Il y a 15 ans, un chef de rayon décidait de ses produits, de la disposition de son rayon, choisissait qui il allait embaucher et à quel poste. Il était comme le chef d'une PME dans son rayon, responsable de sa marge et de ses résultats. Aujourd'hui, les chefs de rayon ont gardé la fonction de management de leur équipe mais ne décident plus de l'organisation du rayon. Ils ont vu leur métier se déqualifier pour être réduit à peau de chagrin ». Cette

impression que « tout se décide en haut » a été souvent évoquée lors des expertises Syndex, quelle que soit la qualification du salarié dans le magasin.

### La peur de perdre son emploi

En raison de la conjoncture économique actuelle, les salariés de la grande distribution restent plus longtemps en poste par peur de ne pas trouver d'autres postes, ce qui accroît les risques de maladies professionnelles (troubles musculosquelettiques et lombalgies en particulier). De fait, les salariés sont plus anciens, mais aussi plus âgés (en 5 ans, la part des plus de 50 ans s'est fortement renforcée car la grande distribution n'existe véritablement que depuis les années 1960). Or, les conditions physiques de travail sont quasiment identiques depuis de nombreuses années. Elles se caractérisent entre autres par :

- des manutentions souvent omniprésentes, et un travail en posture bras levés ou dos courbé pour la majorité des salariés : des postes physiquement lourds et difficiles à tenir sur le long terme ;
- la posture debout prolongée : aux caisses centrales, à la découpe, dans l'ensemble des magasins, aucun siège n'est mis à disposition. Raison invoquée : le respect de la clientèle. Pourtant, si les salariés pouvaient s'asseoir, cela permettrait de reposer leur dos et donc d'éviter des maladies professionnelles. S'asseoir demeure un besoin physiologique, surtout lorsque les contraintes physiques sont loin d'être négligeables ;
- la présence d'horaires atypiques : horaires décalés, découplés ou, parfois, travail de nuit.

Si statistiquement, le nombre de maladies professionnelles n'augmente pas nettement, la réalité du terrain est tout autre. Les salariés dissimulent de plus en plus leurs douleurs au médecin du travail par crainte d'être mis en inaptitude, même partielle. En effet, les possibilités de reclassement étant limitées et les postes physiquement peu éprouvants, rares, ils redoutent un éventuel licenciement.

<sup>1</sup> BENQUET (Marlène), *Encaisser !*, éditions La Découverte, mai 2013

Les salariés travaillent donc en souffrance et leur état de santé se dégrade, comme en témoigne l'augmentation du nombre d'arrêts maladie.

Face à ce constat, la reconnaissance de handicap lié au travail pourrait être envisagée mais étant peu connue des salariés, elle reste peu demandée. Pourtant, cette solution mériterait d'être mieux relayée car les personnes reconnues travailleurs handicapés peuvent plus facilement obtenir des postes adaptés grâce aux financements prévus à cet effet.

## Des outils inadaptés

Dans les années 1980, les premières revendications syndicales ont eu lieu autour des outils de manutention souvent défectueux ou inadaptés : ce constat, même s'il s'est atténué, est malheureusement toujours d'actualité. Ainsi, le nombre théorique de tire-palettes est souvent raisonnable, mais beaucoup peuvent s'avérer être hors fonctionnement et non réparés pour des raisons budgétaires, avec des services de maintenance réduits ou externalisés. Autre exemple, les tables élévatrices sont souvent utilisées pour l'intégralité des manutentions, alors qu'elles sont adaptées pour certains produits comme les petits emballages, mais pas pour de nombreux autres produits qui nécessiteraient l'utilisation de chariots – les tire-palettes occupant une place moins importante.

## Une polyvalence accrue

Une forte polyvalence est de plus en plus demandée, de façon à pouvoir remplacer les absences des autres rayons et, de manière générale, à couvrir au mieux les besoins de l'activité du magasin.

La polyvalence est généralement présentée comme une méthode de management permettant d'éviter les tâches répétitives et l'ennui, mais elle est souvent mal préparée, et est réalisée comme si le travail était le même d'un rayon à l'autre alors que ce n'est pas le cas. Les salariés concernés ont plutôt le sentiment de « boucher les trous », leur ressenti est le manque de reconnaissance. Parfois même, ils sont victimes d'injonctions contradictoires selon les priorités que se donnent les chefs de rayon, ce qui concourt à aggraver le risque psychosocial.

## Un accroissement des risques psychosociaux

La course au chiffre d'affaires se concrétise par le besoin systématique du directeur de magasin, des

chefs de secteurs et des chefs de rayons, de vérifier plusieurs fois par jour sur leur écran d'ordinateur, l'évolution des ventes de leurs rayons. Ils compareraient avec les chiffres des autres rayons et/ou d'autres magasins. Cette pression exercée sur les cadres se répercute sur les employés.

De même, on demande aux cadres de « maîtriser » les charges de personnel de leur rayon, via un effectif restreint et des tâches programmées au quart d'heure près, avant l'ouverture du magasin, tous les matins.

Il y a par ailleurs un manque d'échange dans le travail. Les salariés n'ont plus d'espace social pour parler de leur travail. Les horaires décalés, les contrats courts, les pauses raccourcies et individuelles ne permettent aucune rencontre entre eux. L'encadrement peut les réunir tous les matins, mais pour les informer du chiffre d'affaires de la veille et non pas pour leur permettre d'exprimer leurs difficultés, ni pour leur demander ce qui pourrait améliorer le travail.

Cette dégradation des conditions de travail, aussi bien physiques que psychologiques, est d'autant plus inquiétante qu'elle n'est pas communiquée au niveau central par les directeurs de magasin qui tentent de résoudre leurs problèmes en interne. En effet, le fait de remonter des problèmes sans solution pourrait leur être préjudiciable, et constituer un frein à leur évolution si ces difficultés sont constitutives de difficultés d'organisation et de gestion du magasin. Ainsi, le fossé entre la vision du niveau central et le terrain s'accroît.

## Une charge de travail difficilement mesurable

La charge de travail est un moyen de qualifier les conditions de travail, mais on se heurte à de multiples difficultés pour la mesurer.

Prenons l'exemple des caissières, dont la pénibilité est mesurée uniquement via un calcul de cycles de travail effectués à la minute, de telle sorte que leur travail n'est que rarement considéré comme pénible, alors même que leurs troubles musculo-squelettiques sont souvent reconnus comme maladies professionnelles. Des éléments tels que le poids des denrées, le nombre de clients, ou le nombre d'heures travaillées consécutivement, ne sont pas comptés.

Quant à la charge mentale, elle est encore plus difficile à mesurer car elle dépend de nombreux facteurs, variables selon les personnes, les contextes, les moments de la journée... Une analyse qui nécessite du temps et des compétences plus pointues que celles disponibles dans les magasins aujourd'hui.

## Peu de moyens locaux à ce jour pour répondre aux mauvaises conditions de travail dans les magasins

### Le DUERP

Le décret du 5 novembre 2001, créant le Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP), est un élément important du cadre juridique des conditions de travail. Ce Document unique doit répertorier annuellement l'ensemble des risques auxquels sont exposés les salariés d'une entreprise. Il doit également permettre d'aboutir à un plan d'action de prévention annuel.

Ce DUERP existe dans toutes les enseignes mais au niveau central et n'est donc pas adapté aux réalités locales des différents magasins. Il n'y a ainsi pas de plan d'action de prévention par magasin (et encore moins par rayon). La mise en place par les directions des DUERP dans les magasins permettrait une autre dynamique de prévention et d'amélioration des conditions de travail. Mais les démarches auprès des salariés sont lourdes et les CHSCT n'ont pas toujours les moyens de pousser les directions à faire différemment, surtout dans l'identification des risques spécifiques au magasin et dans l'élaboration de plans d'actions en lien direct avec les analyses de la gravité de ces risques.

À la suite de la mise en place du DUERP et des plans d'action de prévention annuels qui en découlent (voir encadré), les cadres sont amenés à mettre en œuvre de nouvelles directives alors même qu'ils ne disposent pas des moyens nécessaires pour y faire face. Il leur est par exemple demandé de jouer un rôle d'animation des équipes et ce, sans aucune préparation ni formation adéquate.

Une difficulté d'autant plus préoccupante qu'à ce jour, les responsables HSE (Hygiène Sécurité Environnement) disposent de compétences plus orientées vers la sécurité et le contrôle que vers les conditions de travail (difficultés à mettre à jour le DUERP ou à réaliser une analyse d'accident du travail), et ne gèrent pas la démarche de prévention. La gestion de la prévention nécessite des compétences complexes qui n'existent pas encore dans de nombreuses structures de la grande distribution.

## Le CHSCT, outil au service des conditions de travail des salariés

Le CHSCT a pour mission de contribuer à la protection de la santé et de la sécurité des salariés, et à l'amélioration de leurs conditions de travail.

Pour y répondre, il dispose d'une palette de moyens d'intervention adaptés aux circonstances et encadrés par le droit du travail :

- informations et consultations obligatoires ;
- moyens d'investigation : visites systématiques, enquêtes, recours à un expert agréé dans certains cas définis par la loi (voir encadré ci-dessous) ;
- moyens d'action : droit d'alerte (danger grave et imminent), possibilité d'action en justice.

Lorsque l'expertise est mise en place, elle peut aider les représentants du personnel à construire leur propre point de vue, ancré dans l'activité réelle des salariés et susceptible d'être confronté à celui de l'employeur.

Les connaissances produites peuvent permettre de construire et d'étayer des propositions d'amélioration des conditions de travail et de la politique de prévention des risques.

### DEUX CAS DE FIGURE PRÉVUS PAR LA LOI POUR LANCER UNE EXPERTISE CHSCT :

- **risque grave** : «Le CSHCT peut faire appel à un expert agréé lorsqu'un risque grave, révélé ou non par un accident du travail, une maladie professionnelle ou à caractère professionnel est constaté dans l'établissement» (**Article L.4614-12, 1<sup>o</sup> du Code du travail**)
- **projet important** : le CHSCT peut également recourir à un expert «en cas de projet important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail, prévu à l'article L.4612-8» (**Article L.4614-12, 2<sup>o</sup> du Code du travail**)

**Les frais d'expertise sont à la charge de l'employeur. L'employeur qui entend contester la nécessité de l'expertise, la désignation de l'expert, le coût, l'étendue ou le délai de l'expertise, saisit le juge judiciaire. (Article L.4614-13).**

## Rappel historique des obligations de l'employeur

**1947**

Extension des CHS (Comités d'Hygiène et de Sécurité), initialement créés en 1941 pour certaines industries, à toutes les entreprises. Ils contribuent désormais à la protection des salariés dans les domaines de la santé et non simplement de la sécurité, en appui aux inspecteurs du travail. Leur rôle n'est toutefois que consultatif. Il est obligatoire pour les établissements industriels de plus de 50 salariés et les autres établissements de plus de 500 salariés.

**1982**

Création des CHSCT via la fusion entre les CHS et les CACT, commissions chargées des conditions de travail au sein des comités d'entreprise. Le CHSCT est alors une instance représentative du personnel chargée de contribuer à la protection de la santé et de la sécurité ainsi qu'à l'amélioration des conditions de travail. Il devient obligatoire dans tous les établissements de plus de 50 salariés. Le CHSCT dispose d'un droit d'alerte et peut désormais faire appel à des experts.

**1991**

L'évaluation des risques voit le jour avec la traduction d'une directive européenne en droit français qui oblige les entreprises à évaluer les risques professionnels. L'entreprise dispose d'une obligation de résultats (et pas seulement de moyens), c'est-à-dire que les protections individuelles ne prennent effet qu'après que toutes les autres solutions aient été mises de côté en raison de leur inefficacité.

**2001**

La loi française demande aux entreprises de tracer cette évaluation des risques sur le DUERP (voir encadré). Cette loi est accompagnée d'une directive que les entreprises oublient souvent. Cette directive précise que l'évaluation des risques doit se dérouler au plus près des situations réelles de travail, avec les salariés concernés, et que le plus important n'est pas le document lui-même mais la démarche mise en œuvre pour aboutir à un plan d'action de prévention annuel, dont l'efficacité est mesurée par des indicateurs.

## Le pôle Commerce SYNDEX

**Une équipe de 30 consultants à Paris et en région, spécialisés et engagés, au seul service des représentants des salariés et de leurs organisations. Une expérience reposant sur de nombreuses missions d'analyse des comptes, de plans sociaux, de droit d'alerte, d'analyse des conditions de travail.**

- Formation économique : assurée par des formateurs du cabinet travaillant sur les dossiers commerce et en lien avec le pôle de formation fédéral
- Compétences sociales : étude sur l'analyse du pouvoir d'achat et son évolution
- épargne salariale : production de notes de références et de guides méthodologiques

**Syndex** est présent à Paris et dans 17 bureaux régionaux, ainsi qu'en Europe: Belgique, Espagne, Pologne, Roumanie, Royaume-Uni.

### Directeur de la publication

Jean-François Poupart

### Ont contribué à ce numéro

Pierre-Antoine Yaïch  
Amélie Bazerque  
Jacques Fahier  
Anne-Marie Gautier  
Lucie Wozniak  
Pôle Édition

### En savoir plus sur nos travaux

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

et nous contacter

[p.commerce@syndex.fr](mailto:p.commerce@syndex.fr)



**UN EXPERT  
ENGAGÉ  
AUPRÈS DES  
COMITÉS  
D'ENTREPRISE  
ET DES CHSCT**