

Chroniques de la prévention

Conjuguer travail, santé et expertise

EDITO

De plus en plus de salariés sont confrontés à des plans sociaux, des réorganisations conduites dans l'urgence, des pratiques de gestion du personnel qui aggravent les conditions de travail et que la crise vient, opportunément quelquefois, justifier. Ce constat amène deux remarques utiles à notre action.

La première est que la proximité des questions d'emploi et de travail s'impose désormais comme une évidence. La légitimité des instances (CE, DP et CHSCT) se joue maintenant pour partie dans leurs articulations et leurs capacités à défendre à la fois l'emploi et le travail.

Seconde remarque, le nouveau dispositif légal issu de la loi de sécurisation de l'emploi et des décrets d'application a intégré le préalable de l'avis du CHSCT avant celui du CE. Mais attention, il a institué l'inscription de la procédure dans un délai « préfix », quelle que soit la position des comités, d'où l'importance de procéder à l'information du CHSCT le plus en amont possible, dès le début de la procédure.

L'expertise dont nous retraçons le déroulement dans ce second numéro des Chroniques illustre les effets de la prise en charge d'un projet de réorganisation par les deux instances et selon leurs compétences spécifiques. Ce cas montre comment les expertises coordonnées du CE et du CHSCT contribuent à une action efficace des représentants du personnel.

Jean-Louis Vayssière

Retour d'expérience : remettre le travail au cœur des réorganisations ?

► Genèse d'une intervention

Le projet de réorganisation que nous retraçons dans ces lignes a été déployé dans une entreprise de la métallurgie. Sa finalité était la suppression de 28 de ses 80 postes, parmi le personnel du bureau et surtout de production. Dans le cadre du PSE, le CE a confié à Syndex l'analyse du projet économique. Dans le même temps, le CHSCT nous a désigné afin d'examiner les conditions de travail qui découleraient de la configuration imposée par la réorganisation. Les élus souhaitaient s'appuyer sur notre expertise pour se forger un avis sur les aspects économiques et les conditions de travail des salariés.

Dans le cadre des projets de restructuration, dont les délais légaux sont courts, il nous faut être extrêmement réactifs. Ce dossier n'y échappe pas. Dès notre nomination, l'expert Syndex chargé des aspects du travail dans le dossier, prend rendez-vous avec le secrétaire du CHSCT et son équipe afin de dimensionner l'intervention. « *Rencontrer les élus, le personnel, visiter les locaux de l'entreprise, se rendre compte de la réalité du travail, du métier et des possibles risques liés, se faire présenter également le projet par la direction, fait partie de notre méthodologie pour appréhender nos travaux* ».

► Lancement de la mission : rencontrer et visiter

Sur place, l'inquiétude des élus est palpable face à un projet qui consiste à la fois à augmenter la production de 2 000 à 5 000 tonnes et à diminuer le personnel, ramenant de trois à deux le nombre de personnes par équipe sur les lignes de production. L'entreprise produit avec des équipes postées en 3/8 (matin, après-midi et nuit). « *Ils me parlent de leur métier. Je pose des questions afin de comprendre les procédés et les risques qui y sont liés. Les élus me décrivent les accidents passés, parlent des notifications de l'Inspection du travail et de l'inspecteur de la Caisse régionale d'assurance maladie suite à des accidents. Cette dernière a été claire sur le fait qu'il faut trois personnes pour conduire les lignes de production en sécurité, m'expliquent les élus du CHSCT de l'entreprise* » relate l'expert.

Le lendemain, nous rencontrons le directeur de l'usine. « *Il me montre les ateliers, l'ancienne fonderie et les nouvelles installations en construction. Il répond à mes questions sur le process de fabrication des produits qui vont servir à la production de pièces de qualité, principalement pour automobiles* ».

Au cours de sa visite, l'expert prend des photos afin de disposer du matériau utile au débat et préparer le protocole d'expertise. Il rejoint ensuite le bureau du comité d'entreprise pour partager avec les élus ses observations et recueillir leur perception des enjeux de sécurité et de conditions de travail, après quoi les élus fondeurs l'emmenent pour un nouveau tour de la ligne de production et des fours, où se joue la question de la sécurité, afin d'observer les fondeurs au travail.

► Comprendre les conditions de travail et formuler un prédiagnostic

Cette nouvelle visite à l'atelier permet à l'expert d'observer l'organisation du travail. Actuellement, l'activité tourne au ralenti à cause de la morosité du secteur automobile. La fusion du métal dans un four conventionnel à gaz dure environ trois heures durant lesquelles les opérateurs surveillent et contrôlent l'ensemble de l'installation. Pour les commandes à livrer rapidement, le temps est ramené à 45 minutes, avec un four à induction électrique, équipement dont le risque d'emballement et d'explosion nécessite une surveillance étroite. « *Ainsi, pour avoir deux lignes de production, l'équipe doit réunir nécessairement deux fondeurs plus un troisième qui doit surveiller le four à induction* ».

Les élus et l'expert reviennent sur le plan de réorganisation de l'entreprise, qui envisage de produire 5 000 tonnes en 2010 avec deux fondeurs par équipe. La Cour de cassation a posé, en mars 2008, le principe selon lequel l'employeur est tenu, à l'égard de son personnel, à une « obligation de sécurité de résultat » qui lui impose de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger

la santé des travailleurs. Il lui est interdit, dans l'exercice de son pouvoir de direction, de prendre des mesures qui auraient pour objet ou pour effet de compromettre la santé et la sécurité des salariés. « *Donc, sur le plan de la santé au travail, l'hypothèse de production ne tient pas avec un effectif à deux. Le prédiagnostic est posé, la direction doit revoir sa copie* », explique l'expert Syndex.

De retour au cabinet, l'expert Syndex écrit une note pour rendre compte aux élus de ce qu'il a compris de la réalité du travail. Par la suite il rédige le protocole d'intervention. « *J'ai reformulé la demande et développé dans la première partie le contexte et l'argumentaire, en explicitant déjà le type d'accident qui peut se produire et les difficultés à travailler à deux opérateurs au lieu de trois. Il y a déjà dans le protocole l'hypothèse qu'il n'est pas possible d'assurer le tonnage prévu en sécurité. Dans ce cas précis, le protocole lui-même est d'une certaine façon une sorte de prédiagnostic* », explique-t-il.

► La confrontation avec la direction

L'expert du CHSCT présente le protocole d'intervention aux élus et à la direction dans une longue réunion. « *Sur la base du protocole exposé dans les détails et les types d'incidents produits qui motivaient la demande d'expertise, la direction, qui venait d'un autre secteur d'activité et était sur place depuis six mois seulement, s'est montrée très à l'écoute. Elle a fait préciser certains points aux élus et il y a eu un échange réel entre les partenaires sociaux. À la fin, elle a pris conscience du risque sécurité auquel les salariés de production allaient être exposés, si le plan maintenait deux salariés au lieu de trois* », précise J.-B. Hervé.

« *Souvent nous rencontrons des directions qui sont dans le déni, disent que l'expert exagère, pour essayer de négocier notre programme de travail à la baisse ; et là, non. La direction accepte nos conditions. Elle désire que, dans la répartition des jours d'intervention, nous consacrons le temps qu'il faut pour analyser les postes de travail liés à la fonderie* ».

► Rester vigilant

La pré-expertise a démontré l'intérêt de rétablir l'effectif à trois fondeurs. Cependant, le plan de réorganisation n'est pas pour autant abandonné. Compte tenu du résultat de la négociation, le protocole de l'expertise a été précisé à la demande des représentants du personnel. Ces derniers souhaitent que l'expert puisse les accompagner au cours du projet, afin qu'ils puissent peser sur les enjeux d'organisation, d'emploi et de travail, et qu'il assure un suivi après la mise en place de la réorganisation.

Propos recueillis par M.-J. Chotil

Ensuite, les experts du CE rendent leur rapport, avant la réunion de négociation entre les équipes et le représentant de leur groupe d'appartenance, une société familiale allemande. C'est la banque, créancière du groupe, qui a fait élaborer en Allemagne, par un bureau d'étude, le plan de réorganisation de la filiale. Les experts du CE insistent sur le rôle stratégique de l'unité française au sein du groupe : si les choses se passent mal en France, toute la production allemande, dépendante de la production française, en souffrira. Pour peser sur les négociations, tout le personnel de l'entreprise décide d'arrêter le travail, afin que la direction du groupe accepte de renégocier le projet. Après une journée et demie d'arrêt de travail, la direction a rétabli les équipes de trois à la fonderie. « *Elle a bien compris qu'elle s'exposait à des risques d'accident du travail et juridiques associés* ».

Les clés du dossier

- Le travail et les risques professionnels doivent être au cœur des projets de restructuration
- L'expert a pu rapidement faire un pré-diagnostic à partir des informations recueillies, des observations de situations de travail, etc.
- Le travail entre les experts CE et CHSCT a permis de traiter les questions de l'emploi et du travail selon des angles complémentaires
- Le prédiagnostic a permis à la direction et aux élus de débattre du travail réel et de ses difficultés
- Les élus, par leur connaissance de l'outil de travail, de son fonctionnement et de ses risques, et par leur compréhension du rôle stratégique que joue leur entreprise au sein de son groupe, ont pu peser, avec les salariés, sur l'issue de la négociation