

Qu'entend-on par l'analyse des situations de travail

réseau

anact

FICHE REPÈRES POUR LES CHSCT

● Analyser le travail ne va pas de soi

Au vu des pratiques des élus en matière « d'analyse de terrain », on observe une grande variabilité de situations : des visites rapides d'atelier ou de bureaux juste avant la réunion, des visites de contrôle des consignes de sécurité ou du port des équipements de protections individuelles, mais également des analyses de situations de travail et des difficultés rencontrées par les salariés dans leur travail.

Comme dans le cas des visites réalisées en commun direction et élus, les analyses faites par les élus ne sont pas toujours préparées (quel objectif, quoi observer, comment, avec qui...), peu exploitées pour construire une stratégie d'action, et rarement formalisées, ne donnant pas vraiment lieu à une restitution en réunion de CHSCT. De ce fait, les représentants

des salariés manquent d'arguments pour porter les questions qu'ils souhaitent voir aborder en réunion. De leur côté, les présidents regrettent que les élus ne soient pas force de proposition lorsqu'ils portent une question. Or il ne s'agit pas d'apporter systématiquement une réponse immédiate à toute question posée, mais davantage de bien comprendre ce qui, dans le travail, pose difficultés aux salariés et de savoir l'argumenter en réunion. Cela induit la question du lien entre salariés et élus (« les procès-verbaux ne sont pas lus », « les salariés ne nous sollicitent que très rarement »), de la posture des élus pour analyser les questions (analyse en tant qu'experts de la sécurité ou pour comprendre le travail), de leurs représentations sur le travail du CHSCT et sur les sujets qu'ils doivent

aborder (approche technique ou plus globale comprenant l'organisation du travail).

Cas de CHSCT :

Dans cette entreprise du BTP de 86 salariés, les élus réalisent des visites de contrôle du respect par les salariés des consignes de sécurité. Pourtant le secrétaire du CHSCT constate les limites de ces visites : la difficulté à respecter des consignes dans certaines situations, le regard des salariés qui voient les élus comme des gendarmes... Ce qui restreint les remontées d'informations et les sollicitations.

● Les enjeux d'un travail d'analyse par les élus

- Les élus doivent se construire un point de vue spécifique sur le lien entre les conditions dans lesquelles le travail est réalisé et les effets induits sur la santé des salariés. C'est ce regard qui sera porté en réunion pour donner un avis sur un projet ou une démarche de prévention de l'entreprise.
- Cela leur permet de renforcer le lien entre représentants et salariés : définir l'action du CHSCT pour mais également avec les salariés.
- Analyser les situations de travail en prenant en compte toutes les dimensions, y compris celle de l'organisation du travail, permet de ne pas se cantonner aux questions de sécurité mais bien d'élargir son regard sur les

conditions de travail.

- Formaliser ces analyses de terrain permet d'argumenter, d'élargir les possibilités de solutions, de nourrir le débat en réunion.
- Autre enjeu : ne pas aller directement d'un problème à une solution mais comprendre d'abord les facteurs à l'origine du problème.
- Cela nécessite des compétences spécifiques et exige d'adopter une posture compréhensive des situations bien plus large que la posture de jugement du seul comportement des salariés (ex : comprendre pourquoi cette procédure n'est pas respectée, pourquoi les incidents se produisent toujours au même moment).

Cas de CHSCT :

Pour cette secrétaire de CHSCT du secteur hospitalier, la compétence d'analyse renvoie en particulier à la capacité des élus à poser un problème en lien avec le travail, c'est-à-dire « la capacité à faire le point sur une situation, démêler la pelote de laine en allant sur le terrain, trouver les causes, même si la situation est individuelle, pour remettre le problème dans le contexte de l'organisation du travail ».

Repères pour l'action du CHSCT

Quelques repères pour initier une démarche d'analyse

Les étapes d'une démarche d'analyse	Quelle action du CHSCT ?
1 Identification d'un besoin d'analyse	<ul style="list-style-type: none">• Etre identifié par les salariés comme interlocuteur pour analyser les difficultés rencontrées par les salariés (ex : savoir où être joint, informer sur son rôle d'analyse, disposer d'un espace de discussion confidentiel...)• Assurer une veille documentaire (abonnement à des revues...)
2 Préparation du travail d'analyse	<ul style="list-style-type: none">• Préparer le travail d'analyse : organisation des heures de délégation, répartition du travail entre les élus, planification du travail d'analyse• Identifier la situation et le moment les plus pertinents pour ce travail : période de forte activité, présence d'intérimaires, dysfonctionnements de machines...• Recueillir des informations préalables permettant d'orienter l'analyse : ex : indicateurs sur l'absentéisme, la production ou la qualité, plaintes recueillies par le médecin du travail, Document Unique...• Informer les salariés sur l'objet de l'analyse, ses objectifs et ses modalités (observation sur deux équipes, entretiens avec les salariés...)
3 Analyse de la situation de travail choisie	<ul style="list-style-type: none">• Disposer d'un moyen de recueil (questions préparées, appareil photo, papier/crayon...)• Réaliser des observations et des entretiens avec les salariés concernés pour comprendre les conditions dans lesquelles le travail est réalisé, sans focaliser sur les seuls risques et les difficultés rencontrées, sans juger de la façon de faire des salariés• Comprendre l'activité réalisée : ex : analyse sur un poste de nettoyage pour comprendre les raisons qui amènent les salariés à réaliser des manutentions, des déplacements, utiliser des produits chimiques, c'est-à-dire questionner l'aménagement du poste, le rythme de travail et l'organisation du travail, les relations de travail, les compétences des salariés et leurs caractéristiques (nouveaux embauchés...), les aléas rencontrés (panne de la machine, indisponibilité des équipements...)...
4 Formalisation de l'analyse réalisée	<ul style="list-style-type: none">• Tirer des enseignements sur la situation observée et les facteurs à l'origine des difficultés ou des risques (ex : lien entre des situations de débordement sur une chaîne de production et un changement de matières premières)• Identifier éventuellement des pistes d'amélioration• Valider les conclusions de l'analyse et les pistes d'amélioration avec les salariés concernés• Formaliser la démarche d'analyse et les conclusions tirées en vue d'une présentation en réunion de CHSCT (diaporama ou document de synthèse rédigé, photos...)
5 Présentation des résultats de l'analyse en réunion de CHSCT	<ul style="list-style-type: none">• Inscription à l'ordre du jour de l'objet de l'analyse• Présentation pour alimenter le débat et construire collectivement des actions pertinentes• S'assurer de l'inscription des éléments débattus dans le PV ; joindre les éléments d'analyse au PV
6 Restitution auprès des salariés	<ul style="list-style-type: none">• Faire un retour aux salariés des décisions d'amélioration prises en réunion, voire des difficultés rencontrées lors de la réunion, des suites à engager
7 Suivi des actions	<ul style="list-style-type: none">• S'assurer de la mise en œuvre des actions décidées et de leur impact sur les conditions de travail ou les risques encourus• Approfondir l'analyse si nécessaire (informations complémentaires...)• S'il y a eu désaccord sur la légitimité ou la pertinence de l'analyse, réfléchir à une stratégie d'action permettant de poursuivre le débat

● Que dit la réglementation ?

Le Code du travail confie en tout premier lieu au CHSCT des tâches d'analyse :

- des conditions de travail,
- des risques professionnels,
- des accidents du travail et maladies professionnelles,
- et plus récemment, des facteurs de pénibilité auxquels sont exposés les salariés.

Les moyens légaux du CHSCT sont orientés pour permettre aux élus de s'acquitter de ces tâches d'analyse (formation, temps de délégation, mise à disposition de documents, mobilisation de ressources, etc.).

Cas de CHSCT :

Connaître la tâche à réaliser et comprendre l'activité

André est manutentionnaire dans un magasin ; la tâche qui lui est assignée est de décharger les camions. Pour comprendre son activité, ce sont les différentes dimensions de son travail qui seront prises en compte. Tous les matins dans le hangar ouvert sur la façade nord et ventée du bâtiment, André, salarié depuis 5 ans et âgé de 50 ans, doit décharger tous les camions qui se présentent, c'est-à-dire de 3 à 12 camions dont le chargement varie en fonction de l'activité de l'entrepôt et celle du magasin. Il a à sa disposition un chariot et parfois bénéficie du soutien d'un de ses collègues. Selon le quai où il travaille, la circulation et l'état du sol diffère fortement. Avec son expérience, André reconnaît dès l'arrivée du camion les déchargements qui lui demanderont d'anticiper des manutentions supplémentaires et des régulations avec l'entrepôt. Comprendre les différentes dimensions du travail de André permettra à son représentant de questionner plus largement la prévention de ses risques, en matière d'amélioration des conditions de travail, d'organisation du travail et des compétences nécessaires à la réalisation du travail.

● Les points de vigilance

- Il est nécessaire que les différents acteurs du CHSCT partagent une approche globale de la prévention intégrant les questions d'organisation du travail.
- Cela nécessite également que l'on soit d'accord sur le rôle du CHSCT (rôle d'analyse et lieu de débat).
- Aller sur le terrain pour comprendre les difficultés rencontrées par les salariés dans leur travail et non juger les comportements, cela permet de penser différemment la place des salariés dans ces démarches d'analyse. Plus globalement, il s'agit de considérer chaque salarié comme acteur de la prévention et non seulement comme celui qu'il faut protéger de ses comportements dangereux.
- Le président et les élus doivent accepter qu'une analyse soit portée auprès du CHSCT sans pour autant avoir la solution toute faite.
- Une étape indispensable est de formaliser les résultats de toute analyse : pour argumenter auprès du président et rendre compte aux salariés des résultats de l'action des élus.

● Pour aller plus loin

- Se former à l'analyse des situations de travail.
- Mobiliser des ressources, selon les situations : médecin du travail, agent de la CARSAT ou la MSA, expert CHSCT, ergonome interne...