



TRAVAIL DE NUIT COMMENT PRÉVENIR LES DANGERS ?

Le travail de nuit est désormais une réalité pour près d'un salarié sur sept. Ses effets néfastes sur la santé sont aujourd'hui étayés par de nombreuses études. Certaines entreprises prennent les devants pour atténuer les désagréments causés par une horloge biologique dérégulée.

L'ESSENTIEL

- 1 Des recommandations existent pour **diminuer les effets négatifs du travail de nuit**. Parmi elles, l'instauration de rotations horaires plus favorables à la santé, l'étude de l'horaire de prise de poste, la sieste et la gestion de la luminosité.
- 2 Le **suivi médical et la bonne information des salariés** sont essentiels. Ces derniers doivent être associés aux discussions sur ces horaires.
- 3 Les entreprises ne doivent pas oublier de **prendre en compte le contenu du travail** et ses conditions de réalisation dans leur ensemble.

Le travail de nuit a grignoté du terrain. Sans faire de bruit... jusqu'aux récentes médiatisations de l'ouverture nocturne de magasins, dont celui de Sephora sur les Champs-Élysées (lire p. 23). Selon la Dares, le travail de nuit concernait 3,5 millions de personnes en France métropolitaine l'an dernier, soit 15 % des salariés. Il a "gagné" 500 000 adeptes chaque décennie depuis vingt ans : il en touchait 3 millions en 2002 et un peu moins de 2,5 millions en 1991. Présentés au colloque national sur le travail de nuit organisé par la Carsat Alsace-Moselle à Strasbourg fin octobre dernier (1), ces chiffres désignent les personnes qui ont indiqué travailler habituellement ou occasionnellement de minuit à 5 heures lors de l'enquête Emploi 2012. Dans la plupart des cas, le travail de nuit s'effectue dans le cadre d'un travail posté (3 x 8, 4 x 8, 5 x 8...), si bien qu'il apparaît souvent comme l'une des problématiques du sujet plus large des horaires décalés ou "atypiques". Plus restrictive dans sa définition - 45 nuits travaillées, soit environ une par semaine - l'enquête Sumer 2010 (Dares) aboutit à une proportion de 5 % des effectifs salariés totaux. Les tendances d'évolution sont cependant similaires, notamment la progression plus importante chez les femmes : dans l'étude de la Dares, l'augmentation s'élève à 40 % ces dix dernières années (+ 6 % chez les hommes).

Une progression contestée dans certaines activités

Le travail de nuit se concentre à près de 50 % dans dix secteurs professionnels, en premier lieu ceux du transport, des forces de l'ordre et de sécurité, des métiers d'infirmières et d'aides-soignantes. Mais, par ailleurs, sa progression dans de nombreuses activités est contestée : « Les employeurs prennent de plus en plus de largesse avec les critères légaux d'un travail dit exceptionnel, remarque le syndicaliste CGT Philippe Saunier, président du comité technique ATMP pour la chimie à la CNAMTS. Où sont les impératifs économiques et sociaux d'ouvrir le supermarché à 3 heures du matin ? Le travail de nuit devrait rester cantonné à certains services publics et aux industries dites de production à feu continu (métallurgie, chimie...). Comme les effectifs totaux de ces secteurs diminuent, on devrait noter une baisse du travail de nuit, or les statistiques montrent l'inverse. Cela

prouve bien la dérive. Des gens en repos sont rappelés pour pallier les sous-effectifs. » Et s'agissant de ses effets sur les conditions de travail et la santé, les témoignages d'experts et de salariés lors du colloque de la Carsat montrent que les conclusions de l'enquête "Conditions de travail" de 2005 restent d'actualité. Parmi les éléments positifs, la nuit est caractérisée par un sentiment d'entraide renforcée et une moindre présence de la hiérarchie. Mais ce dernier aspect n'induit pas une marge de manœuvre élargie. Le travail de nuit est perçu comme une source de pression temporelle : les tâches sont plus souvent interrompues pour passer à une autre, et le sentiment est plus fort qu'une erreur entraînera des conséquences aggravées sur l'activité de l'entreprise. D'où les stratégies d'anticipation déployées par les salariés eux-mêmes (lire l'entretien p. 26).

AU SOMMAIRE

P.23 MONOPRIX ET SEPHORA

Les contentieux récents : un rappel à l'ordre fondé sur le Code du travail

P.24 ARMOR GROUP

La dette de sommeil expliquée aux salariés

P.25 AIR FRANCE INDUSTRIES

Les horaires décalés cherchent leur grille idéale

P.26 ARKEMA

Les rythmes alternants auscultés sur les sites

P.26 ENTRETIEN AVEC BÉATRICE BARTHE

« On ne peut pas déconnecter les effets des horaires de travail de la pénibilité »

Désynchronisation

S'agissant de la vie sociale, il se confirme que le travail de nuit met en balance un confort accru pour effectuer les tâches quotidiennes et administratives de journée avec une vie familiale bousculée. Sur la santé, les études s'accumulent pour attester les troubles (2) liés à une désynchronisation de l'horloge biologique naturelle et à une dette chronique de sommeil. Celui-ci devient plus léger et plus court : « La présomption scientifique a été établie qu'il se réduit de une à

deux heures par nuit, soit l'équivalent d'une nuit blanche par semaine », indique Claude Gronfier, chercheur à l'Inserm Lyon. D'où, au travail, une baisse de vigilance et un risque encore plus nettement identifié par les études scientifiques d'accidents de la route, surtout sur le trajet du retour. En outre, « l'obésité est une des principales conséquences d'un sommeil répété de moins de six heures », ajoute Laurence Weibel, neurobiologiste à la Carsat Alsace-Moselle. En revanche, le lien reste assez ou très ténu avec l'hypertension, les troubles digestifs et les maladies cardiovasculaires.

En 2007, le classement par le Circ (Centre international de recherche sur le cancer) du travail de nuit comme cancérigène probable (catégorie 2A) a fait l'effet d'une petite bombe. Le cancer du sein est identifié comme le principal concerné. Longtemps très rares, les études sont devenues plus fréquentes ces dernières années, pour se chiffrer à quelques dizaines, un nombre suffisant pour établir une conclusion tranchée.

Face à ces dangers, « avant de mettre en place des horaires atypiques, les entreprises doivent veiller à bien anticiper ce que cela va impliquer. Par exemple, elles ne doivent pas négliger les incidences de la fatigue sur la qualité des produits sortant d'une ligne de fabrication, lorsque le travail exige une concentration importante », prévient le Dr Marie-Anne Gautier, expert médical à l'INRS.

Limitier la perturbation de l'horloge biologique

La Société française de médecine du travail a établi quelques recommandations de référence dans un rapport rendu ce printemps à la Haute autorité de santé (HAS). Parmi les bonnes pratiques à suivre : privilégier le sens "horaire" du travail posté, à savoir la succession matin/après-midi/nuit, la moins perturbante pour l'horloge biologique ; en cours de poste, rendre possible une sieste d'une durée allant

jusqu'à 30 minutes. Le café est toléré une fois en début de poste, mais pas la prise de médicaments psychosomatiques. Autre conseil : « Il convient d'augmenter la luminosité du poste dans les premières heures pour la ramener à la fin à la valeur normale, ce qui laisse la personne suffisamment éveillée pour diminuer le risque sur le trajet de retour », explique Claude Gronfier. En matière d'information et de prévention sur ce sujet, le rôle du médecin du travail est primordial. À l'occasion des visites médicales, prévues tous les six mois pour les travailleurs de nuit, ils peuvent les interroger sur leurs habitudes de sommeil et leurs comportements alimentaires. Le Dr Marie-Catherine Descamps, médecin du travail à l'hôpital d'Argenteuil (2 500 salariés), a constaté, au fil de ses consultations, les difficultés de gestion du sommeil des salariés en poste de nuit. En 2012, la réalisation d'une enquête auprès de 400 sa-

liés (40 % de répondants) lui a permis d'objectiver chez 40 % d'entre eux de réelles difficultés de sommeil, de la fatigue physique et mentale, de gros problèmes de vigilance entre 3 heures et 5 heures du matin. Et plus de la moitié d'entre eux grignotent. « Avec un médecin spécialiste du sommeil, nous avons voulu les aider à mieux faire face à ces problèmes, relate-t-elle. Nous avons conçu et diffusé des fiches conseil sur le sommeil et la nutrition. Et des consultations du sommeil gratuites sont proposées depuis septembre 2013. Nous réfléchissons aussi à l'officialisation d'une sieste courte entre 3 heures et 5 heures. » Une pratique que l'entreprise Valorhin a décidé d'expé-

► Parmi les bonnes pratiques à suivre : rendre possible une sieste d'une durée allant jusqu'à 30 minutes.

rimer (lire l'encadré p. 23). En outre, avec l'obligation légale de préparer des plans de prévention de la pénibilité et d'établir une fiche d'exposition des salariés, les entreprises sont davantage enclines à se préoccuper des facteurs de pénibilité les concernant, dont fait partie le travail de nuit. La chimie, où environ le quart des salariés sont des "postés", n'a pas conclu d'accord de branche sur le sujet, mais l'UIC (Union des industries chimiques) n'en accompagne pas moins ses adhérents : « Nous avons organisé des conférences en région sur les différents facteurs de pénibilité, rapporte Laurent Selles, directeur des affaires sociales de l'UIC. Sur les horaires atypiques, les entreprises ne savaient pas trop comment agir, elles avaient le sentiment de ne rien pouvoir faire de ces modalités d'organisation, étant donné le caractère inhérent à nos activités. » L'UIC a demandé à Régis Mollard, professeur d'ergonomie à Paris-Descartes et spécialiste en chronobiologie, de travailler sur un cycle de conférences dont la

première aura lieu en juin 2014. Elles viseront à rappeler l'état des connaissances et à informer concrètement les entreprises sur leurs actions possibles pour alléger la pénibilité des postes en rythmes alternants. Parmi les chimistes, Arkema a, pour sa part, signé un accord de prévention de la pénibilité. L'entreprise compte procéder à des améliorations (lire p. 26) à partir de diagnostics sur les sites et en concertation avec les salariés.

Attrait financier

Les recommandations médicales ne sont pas toujours faciles à concilier avec l'intérêt immédiat des salariés. Dans son usine située près de Nantes, l'entreprise Armor, avec une rotation matin/nuit/après-midi, reconnaît ne pas respecter l'enchaînement idéal : « Nous l'avons gardé pour l'intérêt qu'y voient les collaborateurs. Quand ils sont de matin le vendredi, cela leur octroie un long week-end », explique Nathalie Rocourt, RRH. Autre difficulté : l'arbitrage entre santé et prime de poste. L'attrait financier prend le pas sur le reste, notamment chez les plus jeunes. Il complique le retour volontaire en horaire diurne, alors que le Code du travail accorde une priorité d'attribution d'un emploi équivalent de jour. Dans ce contexte, plusieurs groupes comme Arkema et Total ont signé un accord de "dépostage", qui maintient un surcroît de rémunération lorsque le salarié revient en poste de jour, à condition qu'il y en ait...

Dans les négociations du nouveau contrat social de PSA, l'apreté avec laquelle les syndicats ont réclamé et obtenu le maintien, d'abord menacé, de la prime de nuit de 18 % illustre la sensibilité du sujet. ■

CHRISTIAN ROBISCHON
ET VIRGINIE LEBLANC

(1) "Rythmes de travail et risques professionnels : la lumière sur le travail de nuit", conférence organisée par la Carsat Alsace-Moselle le 22 octobre.
(2) Lire *Le point des connaissances sur...*, document publié par l'INRS en mars 2013, référence ED5023, en ligne sur <www.inrs.fr> et le document de la Carsat Alsace-Moselle sur le travail de nuit <http://www.carsat-alsacemoselle.fr>

VALORHIN EXPÉRIMENTE LA MINI-SIESTE

Exploitante de la station d'épuration de Strasbourg, l'entreprise Valorhin (53 salariés) propose depuis août dernier une courte sieste d'un quart d'heure à ses 20 salariés postés en 5 x 8 lorsqu'ils travaillent la nuit, en plus de la demi-heure de pause réglementaire. La disposition figure dans le plan d'action pour la réduction de la pénibilité, défini entre la direction et la délégation unique du personnel, après le repérage des facteurs par l'Actal, antenne alsacienne de l'Anact, grâce à son outil spécifique reposant sur la visite de site et des entretiens de terrain. Les contraintes horaires étaient apparues au même rang de priorité que l'environnement (bruit, manipulation d'agents chimiques dangereux...). Appelée pour l'accompagnement, Laurence Weibel, chronobiologiste à la Carsat Alsace-Moselle, a proposé soit cette mini-sieste, soit une séance de luminothérapie. « D'une durée de 40 minutes, celle-ci nous est apparue trop longue, elle aurait laissé trop longtemps en effectifs réduits nos équipes de quatre personnes. Le quart d'heure de sieste s'accorde mieux avec nos impératifs d'exploitation. Et sa durée nous a été expliquée comme étant optimale : assez longue pour permettre une vraie récupération, assez courte pour ne

pas entrer dans un sommeil profond », explique Tantely Rabemanantsoa, responsable HSE de Valorhin. La sieste peut s'effectuer entre 1 heure et 3 heures, c'est-à-dire la période de milieu de poste identifiée comme la plus propice à la baisse de vigilance, dans une salle de repos spécialement aménagée avec lit d'appoint. Le technicien, responsable n + 2, ne peut pas la refuser, mais il peut la reporter ou l'écourter selon les besoins de l'activité. Précédée d'un questionnaire sur la dette de sommeil, la proposition a été mise en place en août. Depuis, elle est régulièrement mise en application par 80 % des 20 salariés postés. Le dernier cinquième y reste réfractaire. « Il se compose de salariés de plus de vingt ans d'ancienneté qui déclarent ne pas y voir d'intérêt et s'estiment parfaitement accoutumés », relate Tantely Rabemanantsoa. Un ressenti qui va à l'encontre des analyses scientifiques sur l'effet du travail de nuit avec la progression en âge. Unique au sein du groupe Suez-Environnement, dont fait partie Valorhin, l'expérimentation se termine fin décembre. L'entreprise l'évaluera alors avant de se prononcer sur sa pérennisation.

MONOPRIX ET SEPHORA

LES CONTENTIEUX RÉCENTS : UN RAPPEL À L'ORDRE FONDÉ SUR LE CODE DU TRAVAIL

En interdisant l'ouverture des magasins Monoprix et Sephora après 21 heures, la justice a simplement rappelé les dispositions du Code du travail qui limitent les dérogations au travail de nuit depuis 2001.

Le Code du travail est clair. Le recours au travail nocturne doit être exceptionnel et répondre à deux nécessités : assurer la continuité de l'activité économique ou des services d'utilité sociale. Depuis le 9 mai 2001 et la transposition dans le Code du travail français d'une directive européenne, « il n'est pas possible de vendre des tranches de jambon ou du parfum après 21 heures ; des médicaments, oui. Les pompiers ou les policiers aussi peuvent travailler la nuit », résume Alexandre Torgomian, représentant de

la CFDT Commerce. Pour autant, certaines entreprises, comme Monoprix et Sephora, s'estimaient dans leur droit en organisant le travail nocturne pour leurs salariés sans avoir pris la peine de demander une dérogation justifiée par une nécessité économique.

Un effet domino

Les affaires ont été portées en justice et ont à chaque fois donné raison au Clic-P (Comité de liaison intersyndical du commerce à Paris), qui, par la voix d'Alexandre Torgomian, invoque « l'im-

portance de préserver l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, qui serait détruite par un effet domino : si un commerce ouvre la nuit, son voisin peut s'y mettre également, car il perd des parts de marché à cause de cette concurrence. Le travail nocturne serait banalisé malgré les problèmes de santé et de sécurité qu'il implique pour les salariés qui rentrent tard chez eux. Nous avons décidé de mettre fin à cette dérive. »

Depuis 2010, le Clic-P a ainsi obtenu la fermeture des rideaux à 21 heures aux Galeries Lafayette, au BHV, à Apple, à Uniqlo, aux superettes comme Franprix, Carrefour City, G20 ou Super U. Pour chaque enseigne qui s'obstine, le comité avertit les directions avant de porter l'affaire en justice. Pour Karl Ghazi, de la CGT Commerces et Services, « beaucoup

d'entreprises ont fait mine de ne pas comprendre en signant des accords collectifs sans établir l'existence de nécessité économique », en misant sur l'établissement de compensations salariales et autres pour éviter que les salariés ou les syndicats les dénoncent à l'inspection du travail ou au TGI.

Deux accords rejetés pour Monoprix

Monoprix n'y a pas échappé. Son accord encadrant le travail nocturne s'est vu invalider dans une décision de la cour d'appel de Versailles du 3 avril 2013. Une fois sanctionnée, la direction a persisté et signé un autre accord, de nouveau rejeté par la CGT. Ce que regrette l'entreprise, qui met en avant dans un communiqué un accord qui

Armée de l'air : les équipages de drones gèrent leur risque fatigue

Face au risque fatigue généré par les activités d'observation des opérateurs de drone à la recherche permanente d'indices d'alerte pendant 24 heures de surveillance en continu, l'armée de l'air a souhaité mieux analyser ce risque pour mieux le prévenir. Le lieutenant-colonel Daniel Hauret, chef de la cellule ergonomie du département de médecine aéronautique opérationnelle à la base aérienne de Mont-de-Marsan, a lancé une étude avec le professeur Régis Mollard, dans le cadre des travaux de la plate-forme d'évaluation de prototypage et de tests d'usages.

L'équipage du drone télécommandé au sol est composé de trois personnes : le pilote, l'interpréteur des images et le coordinateur, qui assure l'interface avec le centre de commandement. Chacun reste deux heures à son poste, le coordinateur est relevé toutes les trois heures. Toutes les heures, à la faveur de ces roulements, un équipier change, ce qui permet une continuité dans la transmission de l'information.

Une analyse poussée du sommeil des opérateurs a permis d'établir une étude individualisée de leurs habitudes de sommeil et de mesurer leur dette de sommeil. Des questionnaires ont aussi permis de classer les opérateurs en trois catégories : les matinaux (lève-tôt), les vespéraux (coucher-tard) et les "intermédiaires".

« Il y a eu de mauvaises appréciations de certains : nous nous sommes rendu compte que ceux qui se prétendaient du soir ne l'étaient pas forcément, ce qui est dangereux, car ils vont laisser s'installer un état de fatigue chronique », souligne Daniel Hauret. Afin d'aider chaque opérateur dans sa gestion individuelle de la fatigue, un guide de bonnes pratiques a été distribué. Au niveau collectif, un local est réservé à proximité de la cabine de pilotage du drone pour que les opérateurs se reposent et puissent y faire des micro-siestes.

Autre enseignement des observations réalisées : « Au bout de trois relèves, nous avons constaté que le travail devient pénible, il faut donc éviter que les opérateurs tiennent plus de trois postes », explique Daniel Hauret.

prévoyait « de nombreuses avancées sociales et salariales, notamment des majorations de 25 % à 35 % des salaires, des repos compensateurs supplémentaires ainsi que des mesures sur la sécurité ou la mobilité des salariés concernés, qui sont tous volontaires ».

Pourvois en cassation

Même si l'enseigne a formé un pourvoi en cassation de cette décision, elle est aujourd'hui contrainte de fermer à 21 heures ses magasins. Tout comme la boutique Sephora des Champs-Élysées. Chez le parfumeur, il n'y avait même pas d'accord. Le Clic-P a attaqué l'entreprise pour « recours au travail de nuit sans justification » et a obtenu gain de cause le 23 septembre 2013. L'entreprise a été condamnée par la cour d'appel de Paris à ne plus faire travailler ses salariés jusqu'à minuit. Outre l'argument économique de forte fréquentation de 21 heures à minuit, son avocat,

M^e Olivier Angotti, évoque « le volontariat pour un travail du soir plus que de nuit, pour gagner davantage. Les salaires étaient majorés de 25 %, et les employés terminant à minuit étaient raccompagnés en taxi depuis 1996 ». Si les chercheurs de l'Inserm constatent que le travail de nuit augmente de 30 % le risque d'occurrence du cancer du sein, « cela suppose une exposition durant quatre ans et demi sur la période de minuit à 5 heures du matin, ce qui ne concerne aucune salariée de Sephora ». Qualifiée de « coup médiatique » par le Clic-P, une demande de sursis pour leur employeur a été adressée à la justice par 101 employés du parfumeur. La cour d'appel de Paris, sans surprise, les a déboutés le 9 décembre. Le groupe s'est lui-même pourvu en cassation contre la condamnation à la fermeture à 21 heures. Une audience devrait avoir lieu dans les prochaines semaines. ■

ROZENN LE SAINT

➔ **ARMOR GROUP**

LA DETTE DE SOMMEIL EXPLIQUÉE AUX SALARIÉS

Les opérateurs postés viennent d'être formés à prévenir aussi bien les baisses de vigilance en cours de poste que les "fringales" et le surcroît de tension avant le trajet de retour, qui accroît le risque d'accident.

Apprendre aux travailleurs de nuit à gérer leur dette de sommeil : Armor a lancé cette initiative* pour les 240 salariés concernés de l'usine de La Chevrolière près de Nantes (Loire-Atlantique), la seule à fonctionner en nocturne, de 21 heures à 5 heures, dans le cadre d'une rotation en 3 x 8. Cette activité en continu est jugée inévitable par Armor : productrice de films encrés pour l'impression de codes-barres par exemple, l'usine approvisionne en flux tendus des sites internes de découpe, répartis partout dans le monde. La formation découle de l'accord d'entreprise de 2011 sur la prévention des risques professionnels et d'un programme interne sur la RSE. Elle doit beaucoup à l'investissement personnel du médecin du travail : muni du questionnaire d'Epworth mesurant un indice de somnolence,

il a l'habitude d'interroger sur les signes d'une dette de sommeil lors des visites médicales renforcées des salariés postés : dormez-vous moins de six heures, mettez-vous plus d'une demi-heure à vous endormir, vous réveillez-vous plus de trois fois ? C'est une sophrologue qui a remporté le marché inscrit dans le plan de formation. Tout au long de cette année, de petits groupes de salariés se sont succédé en session collective d'une journée auprès de Caroline Rome. Elle leur a prodigué des conseils d'hygiène de vie et de nutrition : protéines pour le repas du soir avant le travail, collation de nuit privilégiant protéines, fruits, pain et céréales en évitant sucres et

graisses, etc. Elle leur a enseigné une technique de relaxation-respiration qui rend efficace une très courte sieste de 2 à 3 minutes pendant la demi-heure de pause réglementaire, permet de se détendre au terme du poste pour éviter un trajet de retour en tension nerveuse, ou à l'inverse qui redonne du tonus si l'on ressent une baisse de vigilance.

Conseils et exercices

Résumés dans un livret que le salarié peut garder auprès de lui, les conseils et exercices s'accompagnent de quelques mesures d'aménagement à l'initiative de l'employeur : modernisation des salles de repos, mise à disposition d'appareils de luminothérapie.

« Nous faisons aussi porter l'attention aux signes de baisse de vigilance comme la ligne blanche qu'on voit double en rentrant du travail, et au fait que les risques sont accrus dans la plage de minuit à 2 heures », souligne Nathalie Rocourt, responsable RH du site de La Chevrolière. La formation a représenté 35 000 euros de coûts pédagogiques, cofinancés à 30 % par la Carsat des Pays de la Loire dans le cadre d'un appel à projets du FNSP (Fonds national de soutien relatif à la pénibilité). « Son contenu s'est construit en commun entre la sophrologue et un groupe de travail - direction, RH, médecin du travail, encadrement de proximité, opérateurs, CHSCT -,

ARMOR GROUP

- **Activité** : chimie des encres et techniques d'impression.
- **Effectifs** : 1 900 salariés dans le monde, dont 480 à La Chevrolière (44).
- **Chiffre d'affaires** : 214 millions d'euros en 2012.

animé par un chef d'équipe, rapporte Nathalie Rocourt. Le taux de satisfaction atteint 88 %. Chaque salarié reste entièrement libre de l'appliquer concrètement ou pas. » La formation suscite l'enthousiasme du secrétaire du CHSCT du site, Maurice Diner : « Nous n'avons rien trouvé à modifier dans le contenu proposé. C'est la meilleure formation mise en place chez Armor depuis bien longtemps. » ■

C. R.

L'entreprise a obtenu, le 12 décembre, le prix spécial du jury du Prix Ressources Humaines Grand-Ouest-Michael Page-ANDRH.

Bulletin d'abonnement

À retourner à Liaisons Sociales - Service Marketing
Case postale 722 - 1 rue Eugène et Armand Peugeot - 92856 Rueil-Malmaison cedex
N° Indigo 0 825 08 08 00 Fax : 01 82 51 00 43

Oui, je m'abonne à **Social Pratique**

Mon abonnement annuel comprend : 22 numéros de Social Pratique Actualités + 11 Suppléments de Social Pratique + le Mémorandum + les archives de Social Pratique en ligne + le Mémorandum en ligne* ou les outils du portail WK pour la version internet

* Dans la limite d'un accès par abonnement.

Vous trouverez ci-joint mon règlement de € TTC par chèque à l'ordre de Walters Kluwer France, je recevrai une facture acquittée.

Je réglerai à réception de la facture. 002641040

Social Pratique	Code	TVA	HT	TTC
<input type="checkbox"/> Papier (-17%)	LR006	2,1%	265,00 € (au lieu de 329,00 €)	270,56 € (au lieu de 329,78 €)
<input type="checkbox"/> Papier + internet	LR006	2,1%	371,00 €	397,33 €
<input type="checkbox"/> Internet	XPS06	19,6%	334,00 €	399,46 €

Mme M.

Nom Prénom

Fonction Société

Adresse

CP Ville

Tél. Fax

E-mail
(indispensable pour recevoir les codes d'accès)

N° Siret

Code NAF (ou APE)

Siège Établissement

Nombre de salariés à mon adresse :

Liaisons Sociales
une marque Walters Kluwer

Walters Kluwer France, SAS au capital de 300 000 000 €. RCS Nanterre 480 081 306

Tous les éléments composés dans les abonnements sont indissociables et ne peuvent être vendus séparément. Les tarifs indiqués sont valables jusqu'au 31/12/2013. France de port et d'emballage sous réserve d'une modification du taux de TVA applicable au moment de la commande. Pour tout envoi hors de France métropolitaine, une majoration est prévue sur le prix HT de 10% pour l'étranger et les DOM TOM, et de 20% pour les autres pays. Ces tarifs correspondent à des abonnements annuels. Les abonnements sont automatiquement renouvelés l'année suivante sauf avis contraire de votre part signalé deux mois avant la date d'échéance. Conformément à la loi "Informatique et Libertés", vous disposez d'un droit d'accès et de rectification aux informations vous concernant auprès de la direction commerciale de Walters Kluwer France.

➔ **AIR FRANCE INDUSTRIES**

LES HORAIRES DÉCALÉS CHERCHENT LEUR GRILLE IDÉALE

La compagnie souhaite intégrer les critères de santé dans la redéfinition des grilles horaires des mécaniciens, au même titre que les objectifs économiques. Une tâche délicate.

Une remise à plat des horaires postés : la division industrie d'Air France, regroupant des mécaniciens au sol, essentiellement à Roissy et à Orly, s'attelle à ce chantier depuis plusieurs mois sans être parvenue à la version définitive. Il faut dire que la tâche est ardue : à force de multiplier les cas de figure, une grille de... 500 horaires décalés régissait le planning de plusieurs milliers de salariés. La réorganisation du temps de travail - dont son augmentation par diminution des jours de RTT - est contenue dans le plan

de restructuration Transform présenté en début d'année. Elle se traduit par la volonté de simplifier les grilles horaires de la division industrie. « Pour nous, médecins du travail, c'était l'opportunité d'intervenir dès le stade de la conception afin de prendre en compte les recommandations de santé communément reconnues, notamment celles de la Haute autorité de santé (HAS) », souligne le Dr Brigitte Guidez. En début de projet, les médecins ont édité à l'intention des fonctions RH un document de conseil, par exemple sur le respect des rythmes biologiques. Surtout,

ils ont dressé une liste de 18 critères qui aboutiraient à une grille idéale du point de vue de la santé des salariés, parmi lesquels une seule nuit travaillée par semaine en moyenne, une fin de poste nocturne avant 6 h 15 et une prise de poste après 6 heures le matin, deux jours complets de repos après un travail de nuit, moins d'un week-end sur deux travaillé et jamais plus de deux week-ends successifs en poste. En sachant pertinemment que tout ne pourrait être pris en compte. Le groupe de travail (direction, encadrement, salariés, médecins),

AIR FRANCE INDUSTRIES

- **Activité** : compagnie aérienne.
- **Effectifs** : 69 550 salariés, dont 49 800 au sol en 2012.
- **Chiffre d'affaires (avec KLM)** : 25,6 milliards d'euros en 2012.

qui fonctionne en interaction permanente avec le CHSCT selon la direction, a recherché « le meilleur compromis possible avec les autres critères de productivité, de respect de la réglementation, de prise en compte des attentes des salariés », indique Brigitte Guidez.

Indice de concordance

« Nous avons déterminé un indice de concordance d'un total de 100 entre les propositions de grilles et nos recommandations. S'il passait sous 50, nous considérerions qu'il fallait retravailler le projet », ajoute le médecin. Le projet de grilles construit cet automne réduit le nombre d'horaires à 145... tout de même. Une vingtaine d'entre eux n'atteint pas le seuil de 50 points de l'indice. D'où une nou-

→ velle phase de travail... qui n'est pas près de s'arrêter selon les syndicats. Premier d'entre eux parmi les mécaniciens au sol, la CGT rapporte une vague de mécontentement importante engendrée par l'extrême variété des horaires.

Un cycle de 20 semaines

La dernière mouture proposée, actuellement en stand-by, ne fait ressembler aucune semaine de travail à la suivante pendant un cycle de 20 semaines. Elle ramènerait de trois à deux les horaires de matin (prise de poste à 5 h 45 ou 6 h 50). Elle prévoit un horaire unique de nuit, suivi de deux jours de repos au moins, comme le demandaient les médecins. Parmi les deux horaires d'après-midi, en revanche, l'un s'achève après l'heure de minuit, que le service santé au travail a consi-

déré comme le maximum à ne pas dépasser.

« L'objectif de productivité prime sur le reste, en premier lieu sur la réduction de la pénibilité, estime David Ricatte, porte-parole de la CGT Air France. Pour les salariés, il n'y a aucun rythme structuré, leur horloge biologique est déréglée. C'est le résultat d'une accumulation de complexités depuis les années 2000, dont on aura bien du mal à sortir. » La CFDT est dubitative également : « Ce qu'on voit pour l'instant, c'est une désorganisation qui va à l'encontre des objectifs d'améliorer la productivité et la polyvalence », souligne Christophe Dewatine, l'un de ses délégués d'Air France. Il est aussi lucide : « Nous, syndicats, on parle pénibilité. Mais les salariés, eux, pensent avant tout meilleure paie. » ■

C. R.



LES RYTHMES ALTERNANTS AUSCULTÉS SUR LES SITES

Dans le prolongement de son accord relatif à la pénibilité, le chimiste a entamé un diagnostic des situations existantes sur ses sites. Un travail collectif qui lui permettra de faire des propositions d'aménagements d'horaires, sur des bases partagées.

La nature de ses activités contraint le chimiste Arkema à faire travailler une partie des salariés (29 %) en rythmes successifs alternants. En janvier 2012, l'entreprise a signé avec la CGT un accord relatif à la prévention de la pénibilité, texte qui inté-

gre ces rythmes parmi les facteurs de pénibilité, aux côtés des contraintes physiques marquées et de l'environnement physique agressif. Pour mieux prévenir ces risques, un diagnostic des situations existantes a été entrepris, afin de conduire à l'élaboration de plans

d'actions locaux. « Notre approche s'appuie sur l'analyse du travail réel, explique Dominique Massoni, directrice développement RH & communication interne. Nous avons étudié les situations de travail à partir d'un prédiagnostic avec l'appui de l'INRS, puis avec l'accompagnement d'un cabinet spécialisé en ergonomie. »

Une "roulette" maison

En interne, un groupe technique paritaire de prévention de la pénibilité comprenant, pour chaque site, un représentant du CHSCT, un représentant de l'or-

ganisation syndicale signataire, le médecin du travail, un représentant HSE et RH, suit ces différents travaux.

En ce qui concerne les rythmes alternants, sur de nombreux sites, "la roulette" – selon la dénomination d'Arkema – fonctionne ainsi : deux jours le matin, deux jours l'après-midi et deux jours la nuit. Les différentes pratiques de "roulette" sont en cours de recensement. « Nous avons travaillé avec le médecin coordonnateur d'Arkema et des experts des questions du sommeil et de la vigilance : Régis Mollard, professeur d'ergonomie à Paris-Des-

cartes et spécialiste en chronobiologie, et Myriam Kerkhofs, psychologue au CHU de Charleroi, en Belgique. » L'entreprise a ainsi pu se forger une "doctrine" sur des pratiques plus favorables à la santé des salariés et un vademecum de préconisations a été élaboré pour les médecins du travail des différents sites.

Régis Mollard a aussi proposé à l'entreprise d'utiliser des modèles prédictifs du sommeil et de la vigilance, afin de réaliser un pronostic du risque fatigue : « Il s'agit d'une application informatique dans laquelle nous intégrons nos connaissances en chronobiologie, les grilles de services pratiquées et les estimations de durées de sommeil des salariés recueillies auprès d'eux. Ceci nous permet ensuite de prédire les opportunités de sommeil et les risques de somnolence pendant le travail en fonction des différentes modalités d'enchaînement et d'horaires de début et de fin de services qui pourraient être mises en œuvre dans l'entreprise. » Des données qui permettront d'alimenter la réflexion du CHSCT et des partenaires sociaux.

Des équilibres propres à chaque site

« Dans nos futures propositions d'aménagement horaire, nous devons aussi tenir compte des aspirations des salariés qui, en régions, souhaitent, par exemple, revenir déjeuner chez eux et apprécient de commencer tôt, souligne Dominique Massoni. Nous ne recherchons pas de modèle unique. Les équilibres que nous trouverons seront propres à chaque site. Et la décision finale sera prise avec les opérateurs, en toute connaissance de cause. » « Dans l'ensemble, les roulettes vont dans le bon sens, constate Christian Lamotte, délégué syndical central CGT. Mais, sur certains sites, nous savons que les habitudes de prises de poste peuvent se faire à 4 heures ou

ARKEMA

- **Activité :** chimie.
- **Effectifs :** 14 000 salariés dans le monde, 6 700 en France.
- **Chiffre d'affaires :** 6,4 milliards d'euros dans le monde en 2012.

5 heures, alors qu'il vaudrait mieux privilégier une prise de poste à 6 heures. C'est un sujet qui est encore en débat, car cela peut bouleverser des habitudes de vie sociale très anciennes. »

« La décision finale sera prise avec les opérateurs, en toute connaissance de cause. »

Dominique Massoni, directrice développement RH & communication interne

Au-delà des mesures d'aménagement recherchées, Arkema a prévu des dispositifs de cessation anticipée d'activité et un accord de dépostage qui permet de compenser la perte de rémunération lors d'un passage en poste de jour. La prime de poste de nuit est d'environ 25 % supérieure à la rémunération de base, selon la CGT, en fonction de plusieurs critères.

Jean-Philippe de Pieri, coordinateur central CFDT, non signataire de l'accord pénibilité, fait remarquer que « les nuisances ne sont prises en compte qu'à partir de vingt ans de poste, qui permettent d'anticiper de deux ans au maximum le départ à la retraite. Et si l'on veut passer à mi-temps à 55 ans, il faut trouver son double dans l'entreprise, ce qui n'est pas simple... » Pas simple non plus de retrouver un poste de jour dans des métiers spécifiques, souligne Christian Lamotte. Mais les demandes ne sont pas si nombreuses. ■

V. L.

BÉATRICE BARTHE

ENSEIGNANTE CHERCHEUSE EN ERGONOMIE, UNIVERSITÉ TOULOUSE 2-LE MIRAIL

« On ne peut pas déconnecter les effets des horaires de travail de la pénibilité »



E & C : De nombreux travaux scientifiques font état des effets néfastes du travail de nuit sur la santé des salariés. Vous travaillez depuis plus de quinze ans sur le sujet du travail de nuit et des horaires en travail posté. Quelles solutions préconiserez-vous pour atténuer ces effets ?

B. B. : La meilleure solution serait d'arrêter le travail de nuit ! Bien entendu, je ne parle pas des secteurs où cela est impossible, comme les domaines de la santé, de la sécurité, des communications, des transports ou certains secteurs productifs comme la sidérurgie ou les entreprises à feu continu. Dans d'autres secteurs, c'est souvent un choix de l'entreprise, pour des raisons économiques et commerciales. Dans ce cas, peut-être peut-on se poser la question de l'absolue nécessité du travail de nuit.

E & C : Quels conseils peuvent suivre les entreprises qui font, malgré tout, travailler leurs salariés en horaire atypique ?

B. B. : Elles peuvent d'abord agir sur le système horaire. On sait par exemple que travailler plus de trois nuits consécutives présente des risques. La fatigue accumulée a des incidences sur la performance et les risques d'accident. Il est également préférable de prendre son poste du matin à 6 heures plutôt qu'à 4 heures, moment de creux de vigilance. Pour les travailleurs postés, il est conseillé de favoriser une rotation dans le sens matin/après-midi/nuit. Il

semblerait aussi que le travail en 2 x 12 soit moins néfaste sur la santé, mais il n'est pas envisageable de l'appliquer partout, notamment en cas de contraintes physiques fortes, difficiles à supporter sur cette longue durée du poste. Au-delà du système horaire, mes recherches en ergonomie me conduisent à considérer que l'aménagement des horaires de nuit passe aussi par l'aménagement du travail réalisé dans cet espace de temps. Par exemple, lorsqu'on travaille de nuit dans un atelier où il fait froid, où le niveau sonore est élevé et les cadences serrées, il y a alors d'autres contraintes à améliorer que celles liées aux horaires. On ne peut pas déconnecter les effets des horaires de travail de la pénibilité du travail pris dans son ensemble.

E & C : Les salariés peuvent-ils aussi jouer un rôle pour la préservation de leur santé ?

B. B. : Les salariés travaillant de nuit mettent en place des stratégies visant à atteindre leurs objectifs de travail tout en préservant leur santé et leur confort. Ils savent que leur vigilance sera spécialement affaiblie entre 2 heures et 4 heures du matin, que la fin de poste sera difficile compte tenu de la fatigue accumulée. Le fait de le savoir les conduit à mettre en place des façons de travailler particulières. Par exemple, rechercher activement des informations et augmenter les contrôles en début de poste afin d'anticiper tous les événements qui pourraient survenir au cours de la

nuit, prendre du repos ou faire une sieste au cours du poste, lorsque les exigences du travail le permettent. Se reposer ou dormir est en effet une pratique courante officieuse, mais, officiellement, elle n'est pas souvent acceptée. Dans certaines entreprises ou hôpitaux, des temps de repos sont tolérés, voire encadrés, et des espaces sont aménagés pour cela. Cela permet de restaurer le niveau de vigilance. Autre ressource que les salariés utilisent pour faire face : le collectif de travail. Le fait de travailler la nuit soude et facilite l'entraide. À cet égard, les entreprises doivent aussi prêter attention à l'outillage de la relève de poste, pour faire en sorte que les transmissions d'informations soient fiables, et organiser un temps d'échange entre les équipes. Ce n'est pas forcément prévu, or c'est une période critique et il y a malheureusement des exemples d'accidents dramatiques dus à des consignes non ou mal transmises.

E & C : On sait que la durée d'exposition est un facteur aggravant des risques sur la santé des salariés. Quelles sont les marges de manœuvre des employeurs sur ce point ?

B. B. : Il est nécessaire d'anticiper et d'agir sur les parcours professionnels, en proposant par exemple au cours de la carrière des aménagements du temps plus favorables tels qu'un allègement d'horaires, des périodes de repos compensateur... voire, lorsque c'est possible, un passage en horaires de jour. De plus, nous sommes dans un système où l'on monnaie la santé : les salariés continuent à travailler là car ils sont payés, dans certains cas, jusqu'à 30 % de plus. Cela ne les aide pas à arbitrer en faveur de leur santé. Les marges de manœuvre des employeurs se situent donc au niveau de l'aménagement de la situation de travail prise dans son ensemble, mais également au niveau de la gestion des carrières et des parcours professionnels.

PROPOS RECUEILLIS PAR V. L.