



**PRÉFET
DE LA RÉGION
HAUTS-DE-FRANCE**

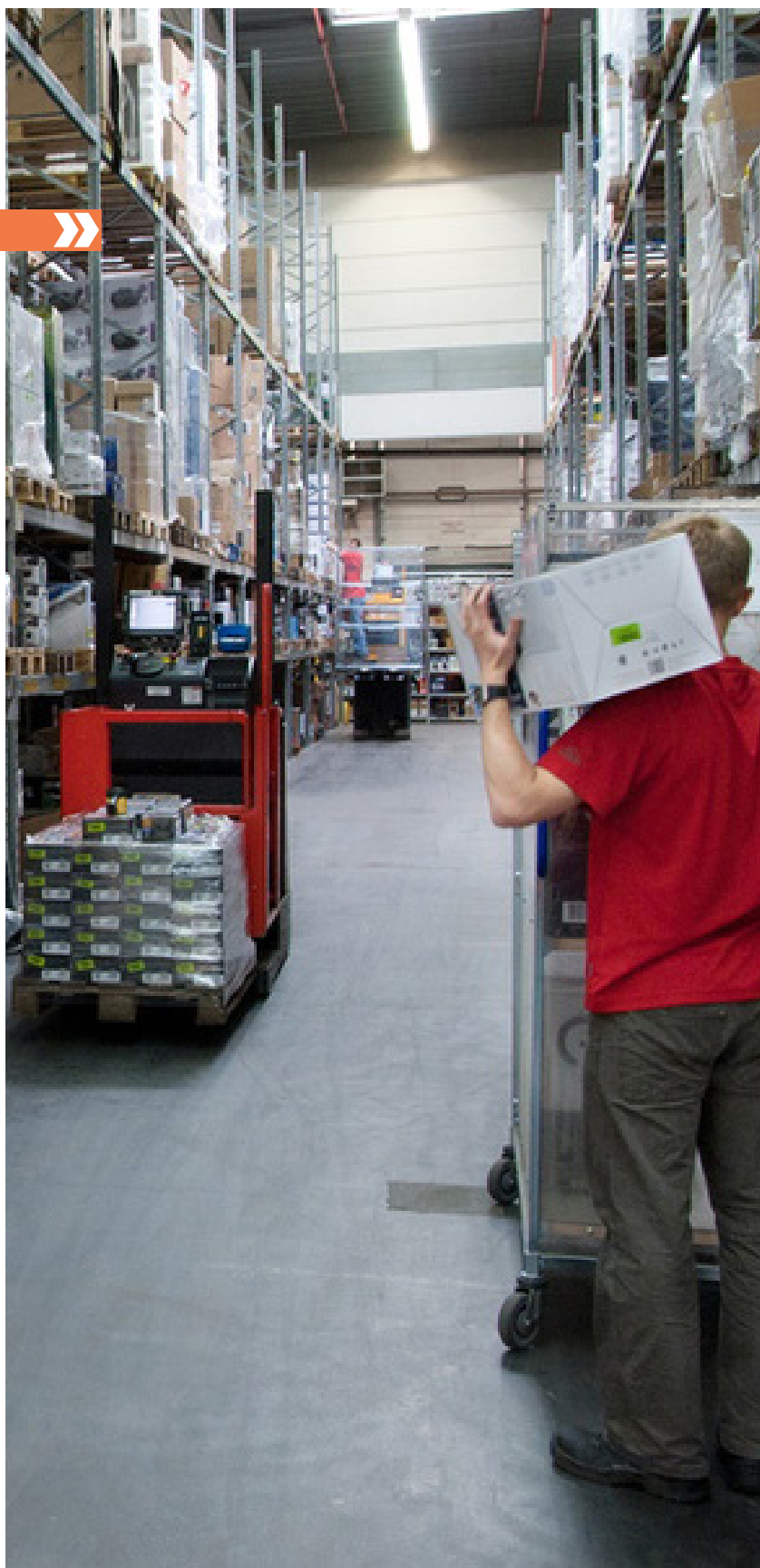
*Liberté
Égalité
Fraternité*

Repères sur la prévention primaire et collective de l'usure professionnelle



Ce document est issu des travaux du comité technique PRST 4 : « Renforcer la prévention primaire et collective de l'usure professionnelle. »

Composition du comité technique :
Agefiph, AISMT, AISTV Woincourt, Aract HDF,
ASTIL, Carsat, CFDT, DREETS, MEDEF, Région
HDF, SIST GAS BTP.



Ce document a pour objectif de présenter et partager une définition de l'usure professionnelle ainsi que des repères pour développer la prévention primaire et collective. Il est une aide à la coordination des acteurs du PRST 4 et des actions mises en place dans ce cadre. Il est à destination des acteurs institutionnels de la prévention (SPST, Carsat, etc.). Ce document n'a pas vocation à entrer finement dans les étapes d'une démarche de prévention de l'usure professionnelle¹, il permet de poser le sujet, d'en comprendre les contours. Il est également un point de départ pour le travail que souhaite mener le comité technique avec les acteurs de la prévention.

» Contexte et enjeux liés à l'usure professionnelle

- Des données de santé au travail et de conditions de travail qui montrent la prégnance de ce sujet : en particulier l'évolution des maladies professionnelles entre 2001 et 2019 marquée par une importante augmentation². Également la persistance de l'exposition à certains risques comme les nuisances sonores, les contraintes articulaires au travail, les risques psychosociaux ou encore en lien avec la durée et l'organisation du temps de travail³.
- La démographie et le vieillissement de la population active, amplifiés par le contexte de remontée de l'âge de la retraite : en 2019, 37 % des salariés ne se sentent pas capables de tenir leur travail jusqu'à la retraite⁴. Cette difficile soutenabilité du travail étant liée aux caractéristiques des métiers (notamment les métiers au contact du public et physiquement exigeants), à l'exposition aux risques professionnels, à l'état de santé des salariés, aux interruptions de travail longues (quelle que soit la cause), mais aussi aux changements organisationnels en particulier lorsque les salariés ne participent pas à la décision.
- Des problématiques d'attractivité et de fidélisation : dans une enquête datant de 2019 (avant donc la crise sanitaire qui a aggravé ce problème dans certains secteurs), la DARES⁵ mettait en avant que 71% des employeurs interrogés avaient rencontré des difficultés de recrutement sur des postes vacants au cours de l'année. Elle mettait en avant les liens entre conditions de travail et difficultés de recrutement (en particulier pour les industries agricoles et alimentaires, les

1 Sur les démarches de prévention, les étapes, conditions de réussite, nous vous proposons la ressource suivante : <https://sway.office.com/gMWooaF9CVQcP-try?ref=Link&loc=play>, il s'agit d'un kit réalisé par l'Anact, au départ à destination des entreprises. Vous y retrouverez notamment des exemples de démarches de prévention et des témoignages d'entreprises.

2 Alors que l'effectif salarié a augmenté de 13,5% entre 2001 et 2019, les maladies professionnelles ont connu une progression de 108%. Voir « Photographie statistique de la sinistralité au travail en France selon le sexe entre 2001 et 2019. Des évolutions différenciées pour les femmes et les hommes. » Anact, Veille et Analyse, juin 2022.

3 « Chiffres clés sur les conditions de travail et la santé au travail », Équipe Sumer, DARES, Direction générale du travail, Santé publique France, Synthèse – Stat', Août 2021, n°37.

4 « Quels facteurs influencent la capacité des salariés à faire le même travail jusqu'à la retraite ? » DARES, ANALYSES, mars 2023, n°17

5 « Quelles sont les conditions de travail qui contribuent le plus aux difficultés de recrutement dans le secteur privé ? » DARES, ANALYSES, Juin 2022, n°26

hôtels-cafés-restaurants, les transports et la santé / action sociale). Les postes associés à des horaires atypiques ou imprévisibles et ceux marqués par la difficulté à réaliser un travail de qualité étant particulièrement concernés. Par ailleurs, les difficultés de recrutement sont d'autant plus envahissantes qu'elles sont également associées à des problèmes de fidélisation.

- Également en lien avec les conditions de travail et les crises récentes (sanitaire, écologique, énergétique) : un renouveau des questions de sens et de rapport au travail qui se traduit notamment dans les parcours professionnels. Si, comme nous le verrons, ce sujet des parcours professionnels constitue un axe de travail dans la prévention, il reste complémentaire aux actions sur l'organisation du travail dans une optique de prévention primaire. Le travail sur les parcours professionnels ne se substitue pas à la prévention primaire et collective.
- Des évolutions organisationnelles, de métiers et de contenu du travail : en lien notamment avec la place grandissante du numérique, et le constat d'un levier lié aux formations peu mobilisé par et pour les salariés les plus âgés.

Dans ce contexte, la prévention de l'usure professionnelle est un moyen pour les entreprises d'agir pour leur avenir et celui des salariés à travers :

- La santé au travail, l'engagement et les parcours professionnels, notamment pour prévenir la désinsertion professionnelle des salariés,
- La qualité du travail / la performance, l'attractivité et la fidélisation

» Prévention primaire et collective de l'usure professionnelle : de quoi parle-t-on ?

L'usure professionnelle

En prenant appui sur les définitions reprises par le Plan Santé Travail 4 et complétées par les travaux de l'Anact :

L'usure professionnelle peut être définie comme le résultat d'un processus d'altération de la santé au travail qui se traduit par une accélération du vieillissement de la personne et une dégradation de ses capacités physiques, cognitives et relationnelles.

Ce processus d'altération de la santé s'inscrit dans la durée et résulte d'une exposition prolongée à des contraintes de travail (par exemple : port de charges lourdes, travail répétitif, de nuit, objectifs difficilement atteignables, injonctions contradictoires, pression temporelle...). Ces contraintes de travail peuvent être de différentes natures, citées ou non dans les six facteurs de risque en matière de pénibilité ⁶.

Ce processus d'altération peut apparaître très tôt dans les parcours, et ne concerne donc pas uniquement les salariés en fin de carrière.

Il se comprend en lien avec : les parcours professionnels des personnes (les

⁶ Températures extrêmes, bruit, travail de nuit, travail en équipes successives alternantes, travail répétitif, activités exercées en milieu hyperbare.

différentes situations et contraintes rencontrées tout au long de leur parcours) et les contraintes auxquelles elles sont actuellement confrontées dans leur travail, au sein de l'entreprise.

Prévention primaire et collective

La proximité des problématiques de maintien en emploi et de prévention de la désinsertion professionnelle suppose d'éclairer ce que signifie la prévention primaire et collective de l'usure professionnelle, afin de développer celle-ci et la coordination / complémentarité des démarches.

Des éléments de définition qui prennent appui sur : les travaux du Comité Régional d'Orientation des Conditions de Travail (CROCT) / Rhizome, sur le PST 4, sur les compléments apportés par les membres du comité technique :

Il s'agit d'une démarche qui part du travail réel et aboutit à la suppression ou réduction des risques, évalués à partir de la manière dont s'exerce effectivement l'activité, en cherchant à agir le plus en amont possible pour préserver et développer la santé, au profit de toutes et de tous.

Ces démarches s'articulent autour de mots clés :

- **Travail réel** : la prévention s'appuie sur une analyse du travail tel qu'il s'exerce et des conditions effectives de réalisation de ce dernier. Il s'agit donc d'observer et d'analyser ce qui est potentiellement facteur de risques pour l'individu en situation de travail. Pour ce faire, la démarche doit prendre appui sur les professionnels les plus à même de rendre compte des facteurs ou situations à risque qu'ils rencontrent. Ce point de départ du travail réel permet de s'attacher aux origines de l'usure professionnelle, les analyser pour repérer des actions possibles, et ne pas se contenter des altérations visibles de la santé. Appréhender ce travail n'est pas simple, le préventeur a ici toute sa place pour aider à construire les conditions d'expression et d'analyse du travail réel, aider à développer des compétences en interne notamment.
- **Préservation et développement de la santé** : complémentaire des actions en prévention secondaire (dans une logique de compensation et d'actions sur les salariés à défaut de pouvoir agir sur les risques) et tertiaire (dans une logique de réparation ou de réduction des conséquences déjà présentes sur la santé du ou des salariés), la démarche de prévention primaire s'intéresse aux facteurs de risques et aux liens qui se tissent entre travail et santé, en questionnant les conditions organisationnelles qui concourent à l'amélioration, la préservation ou la dégradation de la santé. Elle permet d'enrichir la vision de l'entreprise en tissant les liens entre organisation/stratégie/mutations et activité réelle de travail.
- **Le dialogue social** : la prévention primaire s'appuie sur le concours de toutes les parties prenantes internes, voire externes à l'entreprise, entre l'employeur,

les salariés, leurs représentants et les préventeurs, chacun à sa place. Cette participation plurielle est d'autant plus importante que la prévention primaire suppose d'éclairer le rapport entre performance économique et enjeux sociaux qui se joue au sein des organisations de travail.

- **Un investissement** : construire et animer une démarche de prévention primaire constitue un investissement (temps, ressources dédiées, formation, etc.) dont les bénéfices se comprennent en termes économiques, humains, sociaux et sociétaux.

Traduits sur le champ de l'usure professionnelle, ces éléments peuvent être synthétisés ainsi :

La prévention primaire et collective de l'usure professionnelle s'appuie sur une compréhension du travail réel, des contraintes auxquelles sont confrontés les salariés dans la réalisation de leur travail, des ressources disponibles et à développer. Elle s'appuie également sur une analyse des parcours et de l'ensemble des éléments participant à la construction de ces derniers au sein de l'entreprise (a minima). Cette compréhension du travail et cette analyse des parcours ayant pour objectif de concevoir une organisation favorisant la préservation et le développement de la santé et les capacités à construire un parcours professionnel.

Elle suppose l'implication des directions, managers, salariés et représentants du personnel afin de croiser les données relatives aux projets / stratégies de l'entreprise, à l'organisation du travail, à la réalisation du travail, en lien avec les enjeux sociaux et sociétaux.

Cette démarche demande à être activée régulièrement et sur le long terme – ce qui suppose des compétences en interne, même si des expertises ou des complémentarités sont à rechercher auprès des préventeurs – afin de tenir compte des évolutions stratégiques, organisationnelles, du travail ou encore de la démographie de l'entreprise.

Pour favoriser le travail des entreprises sur le sujet, il est important de faire le lien entre la prévention primaire et collective de l'usure professionnelle et les obligations auxquelles doivent répondre les entreprises, ainsi que les acteurs ressources sur lesquels s'appuyer.

Du côté des obligations, et sans être exhaustifs :

- Le Compte Professionnel de Prévention (C2P) et l'accord en faveur de la prévention : le C2P⁷ permet aux salariés exposés à certains facteurs de risques (au-delà de certains seuils) de se former, de réduire leur temps de travail ou d'anticiper leur départ en retraite. Les employeurs ont une obligation d'évaluation et de déclaration. Les entreprises doivent également négocier un accord en faveur de la prévention (pour les entreprises d'au moins 50 salariés

⁷ <https://www.compteprofessionnelprevention.fr/home.html>

» Cadre et ressources sur lesquelles s'appuyer pour favoriser la prévention primaire et collective de l'usure professionnelle

et si elles remplissent l'un des deux critères suivants : un indice de sinistralité qui dépasse 0,25 ; 25 % de l'effectif exposé à un ou plusieurs facteurs de risques au-delà des seuils prévus) ⁸.

- Les obligations en matière d'évaluation des risques professionnels, en lien avec la formalisation dans le DUERP et permettant d'orienter les actions de prévention.
- Les attributions du CSE et de la CSSCT en la matière ⁹.
- Les référents santé sécurité : la désignation d'un ou plusieurs salariés compétents, obligatoire quel que soit l'effectif ou le recours à un IPRP externe.
- Enfin les obligations en matière de Ressources Humaines et de la formation : ces dernières constituent un autre point d'appui pour les démarches de prévention de l'usure professionnelle. En particulier les obligations liées à l'adaptation au poste de travail et au maintien de l'employabilité, l'entretien professionnel (permettant de questionner l'évolution professionnelle et les formations associées), ou encore l'entretien de seconde partie de carrière.

Sur le champ de la prévention, les entreprises peuvent prendre appui sur les Services de Prévention et de Santé au travail, la Carsat, la MSA, l'OPPBT, l'Aract.

Sur le champ des compétences et des parcours professionnels, les entreprises peuvent prendre appui sur leur OPCO, Transition Pro¹⁰, pour les personnes en situation de handicap Cap Emploi et l'Agefiph ou le FIPHFP (secteur public).

Chacun de ces acteurs a une mission propre et ses spécificités. Il ne s'agit pas de proposer ici une cartographie complète, mais de préciser quelques acteurs ressources en capacité d'orienter les entreprises en fonction de leur situation.

» Repérer les besoins : qui sont les entreprises concernées ?

Les acteurs de la prévention ont un rôle important en matière d'orientation des entreprises, d'aide à la construction et au repérage de leur besoin en matière de prévention de l'usure professionnelle.

Certains secteurs sont identifiés comme étant particulièrement concernés par la problématique de l'usure : le transport et l'entreposage, la construction, la santé et l'action sociale, l'hébergement et la restauration, le commerce et la réparation d'automobiles et de motocycles.

D'autres secteurs peuvent également être regardés avec attention : des secteurs, des activités ou des contextes à risques futurs, des nouveaux métiers ou des métiers concernés par des évolutions marquées, techniques ou socio-économiques, qui peuvent générer des risques parfois méconnus, parfois sous-estimés (ainsi le développement des activités de maintenance, par exemple la maintenance

⁸ <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F32459>

⁹ <https://travail-emploi.gouv.fr/dialogue-social/le-comite-social-et-economique/article/cse-attributions-du-cse-en-matiere-de-sante-de-securite-et-de-conditions-de>

¹⁰ <https://www.transitionspro-hdf.fr/nos-expertises/>

éolienne, ou encore le développement de nouvelles modalités d'organisation de l'espace et/ou du temps de travail).

Au-delà des secteurs et des activités, au sein des entreprises, des indicateurs et indices peuvent alertés sur la nécessité de prendre en charge ce sujet : AT / MP, turnover, absentéisme, difficultés de recrutement, secteurs ou activités avec d'importants changements, entreprises concernées par l'obligation de négocier un accord en faveur de la prévention, le nombre de salariés déclarés exposés aux facteurs de risques professionnels dans le cadre du C2P, les entreprises concernés par les programmes de prévention de la Carsat ou d'autres préventeurs (par exemple « TMS pro », Top BTP ...).

L'orientation de l'entreprise et la prise en charge de ce sujet dépendront du contexte et de la « maturité » de l'entreprise (en fonction des effectifs, des ressources et des compétences internes, des démarches santé travail préexistantes, du positionnement de la direction et de la qualité du dialogue social sur le sujet, du contexte de changement, changement de direction, etc.)

» Objectifs des démarches de prévention et des accompagnements associés

Quel peut être le rôle des préventeurs pour favoriser la prévention primaire et collective de l'usure professionnelle ? Ce sujet constituera un objet de travail pour le comité technique et les préventeurs souhaitant y participer. Nous souhaitons néanmoins partager quelques repères qui guident le comité technique dans ses travaux.

- Développer l'autonomie et la capacité à agir des entreprises sur le sujet : c'est-à-dire aider l'entreprise à concevoir, mettre en place et animer une démarche mobilisable en interne pour favoriser les actions de prévention :
 - o L'aider à comprendre ses enjeux (quels sont les signaux repérés de l'usure ? Comment se pose la question de l'usure professionnelle pour l'entreprise ?) et à repérer sa capacité à agir au niveau organisationnel (engagement direction, qualité du dialogue social, etc.)
 - o L'aider à structurer sa démarche de prévention
 - o L'aider à analyser les situations source ou potentiellement source d'usure et les origines de cette dernière pour agir sur les causes, le plus en amont possible, en questionnant le travail, ses modalités de réalisation et d'organisation.
 - o L'aider à pérenniser la démarche
- Veiller à la complémentarité des démarches de prévention (primaire, secondaire, tertiaire) : l'entreprise peut être amenée à travailler sur la prévention des TMS, des RPS, sur le maintien en emploi et la prévention de la désinsertion professionnelle, etc. Ces sujets peuvent nourrir la prévention primaire et collective de l'usure, mais la multiplication des démarches peut être source d'éparpillement, de renoncement ou de moindre efficacité pour

l'entreprise. Aider l'entreprise à travailler la complémentarité paraît essentiel.

- Ancrer une démarche de long terme pour répondre aux enjeux de parcours professionnels et aux effets différés des facteurs d'usure sur la santé : inscrire la prévention de l'usure professionnelle dans la culture de l'entreprise, aller vers une prévention intégrée.

» Les prochaines étapes sur le sujet

Le comité technique a proposé un programme d'actions sur la durée du PRST 4 dont les grandes lignes sont les suivantes¹¹ :

- des actions en faveur des préventeurs : sensibiliser, partager et échanger avec les membres du CROCT ; travailler avec les acteurs de terrain de la prévention pour partager des repères, construire et proposer des accompagnements, monter en compétences collectivement sur le sujet.
- des actions en faveur des entreprises : dont la première étape est la communication permettant de repositionner le sujet de l'usure professionnelle et d'en montrer les enjeux (par exemple quels sont les signaux indiquant la nécessité de se pencher sur le sujet ?), sensibilisation, accompagnement.

Ce programme se construit avec les acteurs de la prévention et évolue ou s'affine dans une logique co-construction.

POUR ALLER PLUS LOIN ...



Si vous souhaitez échanger sur le sujet et / ou si vous repérez des besoins d'entreprises, les membres du comité technique se tiennent à votre disposition. Vous pouvez prendre contact avec Perrine Hanicotte Zitouni (animatrice du comité technique) : p.hanicotte@anact.fr

¹¹ Vous retrouverez la fiche action sur ce sujet dans le PRST 4 2021 – 2025 en Hauts-de-France : https://hauts-de-france.dreets.gouv.fr/sites/hauts-de-france.dreets.gouv.fr/IMG/pdf/prst4_version_web.pdf