



Quand santé et mobilité s'entremêlent.

Enjeux de début de parcours d'ouvriers
de la construction aéronautique

A-F. Molinié, CEET, CRTD-CNAM,
C. Gaudart, LISE-CNRS-CNAM

*Colloque Santé dégradée - santé négociée. Le travail en question ?
1^{er} et 2 décembre 2016*

Analyser les liens entre parcours professionnels et santé

- **Fragilisation « par » le travail :**
 - on s'intéresse à tout ce qui, dans le travail, peut accentuer les déficiences ou, à l'inverse, les stabiliser, voire les atténuer
- **Fragilisation « par rapport » au travail :**
 - repérer comment s'opèrent, sous l'effet des conditions de travail, les sélections dues à la santé, au fil du parcours (d'où : perte d'emploi, départ anticipé, réaffectations ou aménagements, etc...)
- **Fragilisation « dans » le travail :**
 - quelles stratégies de préservation de soi et de compensation permettant de continuer à travailler ? comment l'intervention d'autres acteurs dans l'entreprise favorise ou limite les marges de manœuvre dans ce domaine ?
- En prêtant attention aux régulations (visibles et invisibles) à différents niveaux : individuel, collectif (unité de travail), et organisationnel (entreprise)

*Colloque Santé dégradée - santé négociée. Le travail en question ?
1^{er} et 2 décembre 2016*

Dans l'entreprise de construction aéronautique : un partenariat de « recherche-action »

- Un partenariat avec des ergonomes et des médecins du travail de l'entreprise
- Qui s'inscrit dans le prolongement d'un projet « absentéisme »:
 - → mise en évidence de l'importance des problèmes osteo-articulaires sur l'absentéisme de >21 jours (par médecins + ergonomes)
- Différents volets d'action:
 - Amélioration des conditions de travail sur les anciennes lignes
 - Développement des programmes (et dispositifs) de formation en réponse aux exigences de savoir-faire et de qualité (salles de training)
 - Des actions centrées sur les compagnons ayant des difficultés de santé identifiées :
 - « process » maintien en emploi,
 - identification ou création de postes susceptibles d'accueillir des personnes avec des restrictions d'aptitudes temporaires ou durables (ex. du *kitting*)

➡ Ouvrir sur les parcours professionnels et leurs enjeux de santé ?

Colloque Santé dégradée - santé négociée. Le travail en question ?
1^{er} et 2 décembre 2016

Objectifs de la recherche

- Comprendre les enjeux santé/compétences dans la construction **des parcours des compagnons**
 - Dans un contexte en transformation
- Comprendre comment ces enjeux sont régulés
 - à différents niveaux et selon différentes fonctions
- Comment les processus de fragilisation se construisent-ils ?
Comment peuvent-ils être prévenus ?
- Dans un **milieu professionnel jeune**
 - Dans lequel des difficultés de santé sont présentes (surtout infrapathologiques)

Colloque Santé dégradée - santé négociée. Le travail en question ?
1^{er} et 2 décembre 2016

Les mobilités et leurs enjeux de santé

Des analyses qui mettent en visibilité pour en débattre

- La santé en jeu dès les débuts de parcours
- Les logiques organisatrices des parcours professionnels portées par l'encadrement
- La santé invisible : les enjeux santé / compétences dans les mobilités récentes
- La santé visible : une perturbation ?
- Les marges de manœuvre de l'encadrement de premier niveau : un enjeu important pour la santé des compagnons dans un contexte en transformation ?

Sur la ligne de fabrication la plus ancienne (« ligne A »), avec une attention particulière sur les unités de production du début de cette ligne (DEB1 et DEB2)

Colloque Santé dégradée - santé négociée. Le travail en question ?
1^{er} et 2 décembre 2016

1 – LA SANTE EN JEU DANS LES DÉBUTS DE PARCOURS

Colloque Santé dégradée - santé négociée. Le travail en question ?
1^{er} et 2 décembre 2016

Une population très jeune

516 salariés, dont 75 intérimaires (effectifs au 30/6/2015 hors apprentis)

- 45 % ont moins de 30 ans
(19% < 25 ans)
- 12% ont 45 ans ou plus

Pour les seuls compagnons, dont 61 intérimaires (n=287)

- 67 % ont moins de 30 ans
(32% < 25 ans)
- 1% seulement ont 45 ans ou plus

(source : extract SAP entreprise)

Colloque Santé dégradée - santé négociée. Le travail en question ?
1^{er} et 2 décembre 2016

... avec déjà des problèmes de santé

Douleurs dorso-lombaires :

- 19 % des moins de 25 ans
(Hommes ouvriers Evrest national : 9%)
- 24% des 25-29 ans
(Hommes ouvriers Evrest national : 16 %)

Douleurs membres inférieurs :

- 9 % des moins de 25 ans
(Hommes ouvriers Evrest national : 5%)
- 16% des 25-29 ans
(Hommes ouvriers Evrest national : 6 %)

- (Sources : Evrest établissement , Evrest échantillon national, données 2012-2013)

Colloque Santé dégradée - santé négociée. Le travail en question ?
1^{er} et 2 décembre 2016

Des contraintes de travail particulièrement fortes sur la ligne d'assemblage A

Contraintes posturales :

- 51% des compagnons ont souvent des postures contraignantes (vs 30 à 40% sur les autres lignes)

Contraintes de temps :

- 36 % des compagnons évaluent à 7 et plus les difficultés liées à la pression temporelle sur une échelle de 0 à 10 (vs moins de 25% sur les autres lignes)
- 51 % des compagnons dépassent souvent leurs horaires normaux (vs 36 à 42% sur les autres lignes)

Quand pression temporelle cotée à 7 et + et souvent postures contraignantes :

- 1/3 souffrent de douleurs lombaires et 22% sont gênés dans leur travail par ces douleurs

(Source : Evrest établissement , données 2012-2013)

Colloque Santé dégradée - santé négociée. Le travail en question ?
1^{er} et 2 décembre 2016

Une appréciation plutôt positive du travail

Travail permet d'apprendre :

- 78 % des compagnons répondent *Oui, tout à fait* ou *Plutôt oui* (vs 75 à 85% sur les autres lignes, 75% hommes ouvriers dans Evrest national)

Travail reconnu par l'entourage :

- 76 % des compagnons répondent *Oui, tout à fait* ou *Plutôt oui* (vs 80 à 85% sur les autres lignes, 76% hommes ouvriers dans Evrest national)

Possibilités suffisantes d'entraide et de coopération :

- 91 % des compagnons répondent *Oui, tout à fait* ou *Plutôt oui* (vs 95 à 96% sur les autres lignes, 84% hommes ouvriers dans Evrest national)

Sentiment de pouvoir faire un travail de qualité :

- 95 % des compagnons répondent *Oui, tout à fait* ou *Plutôt oui* (vs 95 à 98% sur les autres lignes, 88% hommes ouvriers dans Evrest national)

• (Sources : Evrest établissement , données 2012-2013)

Colloque Santé dégradée - santé négociée. Le travail en question ?
1^{er} et 2 décembre 2016

La santé, en jeu dans les parcours ?

- La santé, un double registre :
 - de dégradation : des atteintes à l'intégrité du corps
 - de construction : des possibilités de se projeter et d'avoir un parcours ascendant
 - La mobilité professionnelle, un double enjeu :
 - pour limiter des durées d'exposition à des formes de pénibilité du travail
 - pour construire un parcours professionnel structuré sur le développement des compétences et leur reconnaissance
- Les changements de travail et dans le travail, une question centrale :
- Un contexte récent favorable
- Comprendre les mobilités dans leurs liens avec la santé

*Colloque Santé dégradée - santé négociée. Le travail en question ?
1^{er} et 2 décembre 2016*

2 - LES MOBILITÉS ET LEURS ENJEUX DE SANTÉ

*Colloque Santé dégradée - santé négociée. Le travail en question ?
1^{er} et 2 décembre 2016*

Beaucoup de changements de travail, mais très peu de changements liés à des « raisons médicales »...

	Changements de travail depuis la dernière visite	Chgt pour raisons médicales
Parmi les présents Evrest en 2011	21,5%	0,9%
Parmi les présents Evrest en 2012	21,9%	1,2%
Parmi les présents Evrest en 2013	25,9%	1,3%
Parmi les présents Evrest en 2014	24,8%	0,9%
Parmi les présents Evrest au moins 1 fois entre 2011 et 2014	28,2%	
Soit : nb de salariés ayant connu au moins un changement	3230 (dt 181 2chgts)	150
Parmi les vus au moins 2 fois	1075	71

Source : Evrest établissement

Colloque Santé dégradée - santé négociée. Le travail en question ?
1^{er} et 2 décembre 2016

La santé, apparemment absente des logiques organisatrices des parcours

- 11 entretiens avec la ligne hiérarchique
 - « faire progresser » les compagnons
 - Des chefs d'équipe, anciens compagnons
- 3 logiques d'importance différente se combinent pour organiser les parcours professionnels :
 - Une temporalité « métier » prédominante
 - Une temporalité de « durée d'affectation »
 - Une temporalité à « l'excellence »
 - (L'âge ?)

➤ Des temporalités qui invisibilisent la « santé dégradation »

Colloque Santé dégradée - santé négociée. Le travail en question ?
1^{er} et 2 décembre 2016

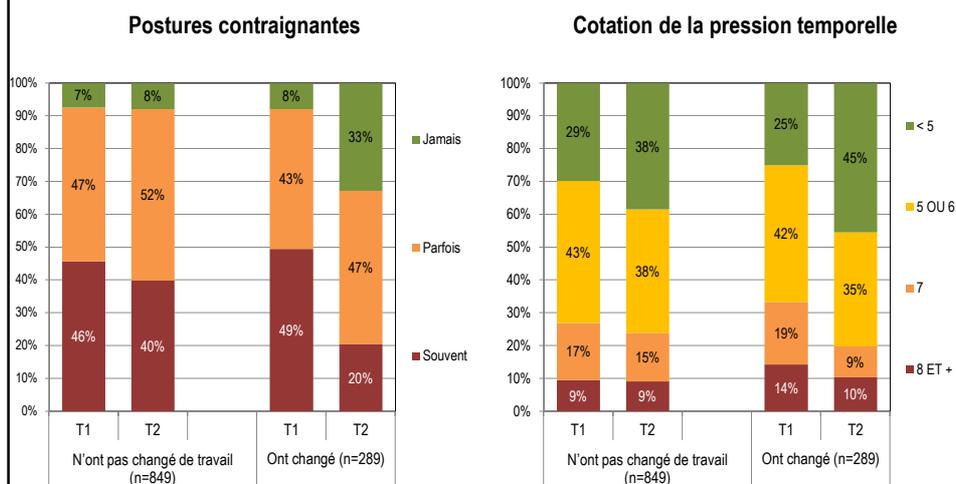
Ampleur des mouvements sur les postes d'entrée (exemple de l'unité DEB2)

- Effectifs DEB2 en 2010 : **94 compagnons**
 - Que sont-ils devenus en 2015 ?
 - 13 : toujours au DEB2
 - 22 : sur des postes aval
 - 16 : sur des postes support
 - 6 : au « kitting » (préparation hors ligne)
 - 21 : sur d'autres avions (dont 20 sur le « nouveau »)
 - 16 : « sortis »

- Entrés 2011 à 2015 : **104 compagnons** (dont 46 en 2014 ou 2105)
 - Que sont-ils devenus en 2015 ?
 - 67 : toujours au DEB2 (dont 25 entrés en 2015)
 - 1 : au DEB1
 - 5 : sur des postes aval
 - 1 : sur des postes support
 - 1 : au « kitting » (préparation hors ligne)
 - 6 : sur d'autres avions (dont 20 sur le « nouveau »)
 - 23 : « sortis »

Colloque Santé dégradée - santé négociée. Le travail en question ?
1^{er} et 2 décembre 2016

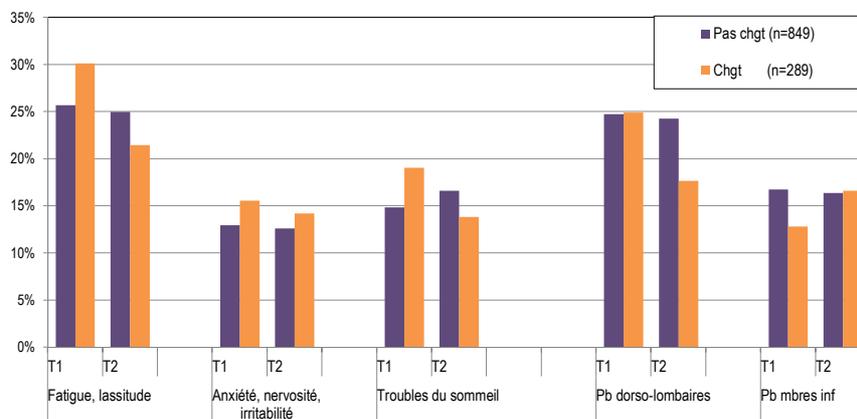
La santé en jeu dans les mobilités récentes : mise en visibilité Qu'est ce qui change pour les compagnons qui changent de travail ?



Source : Evrest établissement

Colloque Santé dégradée - santé négociée. Le travail en question ?
1^{er} et 2 décembre 2016

La santé en jeu dans les mobilités récentes : mise en visibilité Qu'est ce qui change pour les compagnons qui changent de travail ?



Source : Evrest établissement

Colloque Santé dégradée - santé négociée. Le travail en question ?
1^{er} et 2 décembre 2016

Quand la « santé » devient visible : une source de perturbations individuelles et collectives ?

- Quand la santé vient qualifier ce qui ne s'est pas réglé autrement :

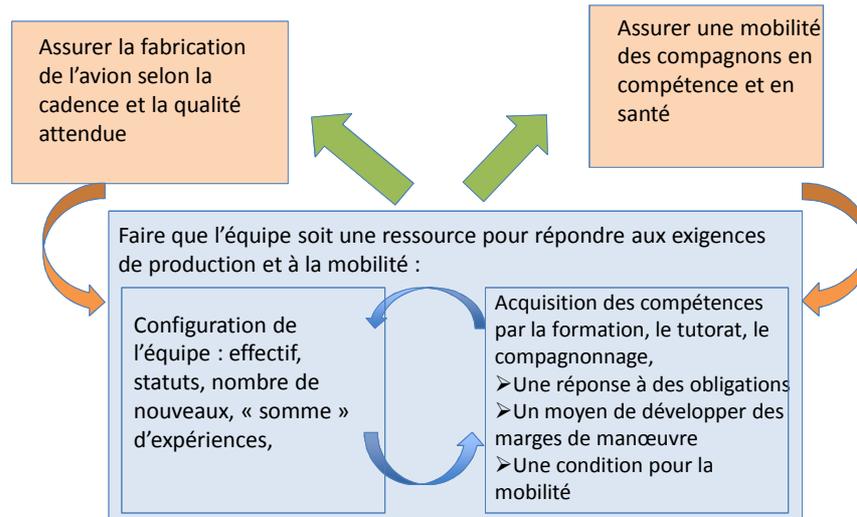
« Quand on est compétent et qu'on a des possibilités d'évolution, les problèmes de santé on les camoufle, ou ils n'apparaissent pas trop parce qu'on a cette possibilité d'évoluer et d'avancer qui fait que au final, si on regarde le parcours professionnel, cela ne sera pas trop visible. (...) Alors, que quelqu'un qui va avoir plus de difficultés en terme de compétences et en terme de capacités, (...) il va se trouver cantonné à des métiers qui vont être d'un niveau de pénibilité plus important et il va développer des problématiques de santé que son voisin n'aura jamais développé parce que lui il aura été mis support à un moment donné. » (médecin du travail ligne A)
- Adapté, mais limité : et si ça dure ?

« Le problème, c'est qu'il faut trouver des activités qui ne nécessitent pas un investissement, une compétence ou une expertise trop forte. Parce que si on est là temporairement, et qu'il faut 3 mois de formation pour être efficace au poste, ça ne marchera pas. Il faut qu'on arrive à sortir des tâches simples, faciles à mettre en œuvre, et qui puissent être faites temporairement. » (ergonome)
- Promotion prévention pour les uns, contre reclassement des autres ?

« C'est un problème s'il faut reclasser les compagnons car ils sont alors affectés à des postes réservés aux plus expérimentés » (chef d'équipe)
- Moins de contraintes mais être ressource pour l'équipe ? Hors ligne, mais ressource pour la ligne ?
 - Des difficultés possibles pour les compagnons concernés, pour les compagnons de l'équipe et le fonctionnement des équipes
 - Une réduction des marges de manœuvre individuelles, collectives et du chef d'équipe

3 - LES MARGES DE MANŒUVRE DE L'ENCADREMENT DE PREMIER NIVEAU : UN ENJEU POUR LA SANTÉ DES COMPAGNONS ?

Les déterminants de l'activité des chefs d'équipe : l'équipe, une ressource pour répondre à la performance/qualité et à la mobilité ?



Absence de marges de manœuvre des chefs d'équipe = fragilisation des parcours et accroissement potentiel des problèmes de santé des compagnons

En conclusion : comprendre les relations santé / compétences / parcours

- => mettre au jour l'articulation et les tensions entre des transformations à différents niveaux (perspectives économiques sectorielles, projets industriels, perspectives commerciales, choix organisationnels),
- => Pouvoir débattre des critères qui participent à orienter les parcours
- => Intégrer aux analyses des parcours des dimensions peu prises en compte :
 - les changements de et dans le travail, ce qui implique une compréhension située
 - des dimensions collectives à différents niveaux

Colloque Santé dégradée - santé négociée. Le travail en question ?
1^{er} et 2 décembre 2016