

LES CHSCT ET LE DROIT À L'EXPERTISE :

recours et usages

Paul Bouffartigue

(Lest-CNRS)

paul.bouffartigue@univ-amu.fr

Baptiste Giraud

(Lest-CNRS)

paul.bouffartigue@univ-amu.fr

Le droit d'expertise des CHSCT a été remis en question et ses conditions de mise en œuvre durcies au moment-même où il semblait relativement installé, au terme d'une utilisation croissante¹. Son utilité a été contestée et discutée, et pas seulement du côté de l'acteur patronal. Or l'activité concrète des CHSCT reste méconnue², en particulier au plan des conditions d'activation de ce droit et des modalités d'appropriation des expertises par les représentants du personnel. Cet article s'appuie sur une enquête conduite en PACA afin de mieux connaître les caractéristiques des CHSCT qui recourent à ce droit, et, pour ceux qui l'ont utilisé, leurs attentes à son endroit et les usages qui en sont fait [Encadré 1]. Nous éclairerons les fragilités comme les ressources offertes par ce dispositif en matière de déploiement des capacités d'action syndicale sur la santé au travail. A rebours d'une vision étroite et/ou naïve, d'une utilité et/ou d'une efficacité immédiate d'une mission d'expertise sur les conditions de travail, nous élargissons le regard aux modes pluriels de son appropriation dans la dynamique des savoirs et de l'action des représentants des salariés.

1- LE RECOURS À L'EXPERTISE PAR LES CHSCT : UN DÉVELOPPEMENT SOUS CONTRAINTES

Institué avec le CHSCT en 1982, ce droit ne s'est imposé qu'avec la mise en place de l'agrément des cabinets par le ministère du travail en 1994. Il s'est développé au cours des années 2000, atteignant 600 missions en 2009 et 1500 en 2014³. Sa mobilisation plus fréquente renvoie à l'élargissement des missions attribuées à une instance dont les moyens d'action propres étaient inexistant, à la montée en puissance des enjeux psycho-sociaux au travail et à une familiarisation accrue des syndicalistes avec cette démarche. Ce développement n'a pas été sans inquiéter le monde patronal, qui s'est efforcé, non sans succès, de le contenir. Les possibilités de recours au droit d'expertise des CHSCT ont été modifiées dans un sens restrictif en 2013 pour en réduire la durée et le coût pour les entreprises : les délais imposés aux CHSCT pour émettre leur avis et aux cabinets pour réaliser leurs missions ont été encadrés et limités, et en cas de réorganisation concernant plusieurs établissements d'une

MOTS-CLÉS

CHSCT, enquête, droit du travail, contestation, coopération, management

même entreprise, seule l'instance de coordination des CHSCT a été habilitée à faire appel à un cabinet agréé, en vue d'une seule expertise pour l'ensemble du projet. Rapporté au nombre de CHSCT – 26 000 – la part de ceux ayant bénéficié d'une expertise par un cabinet agréé reste pourtant très modeste, de l'ordre de 5 à 6%. L'activation du droit à l'expertise par les élus CHSCT s'est donc développé, mais de façon limitée, compte tenu de contraintes qui ne sont pas que légales : jouent aussi les conditions sociales et militantes avec une propension inégale des représentants du personnel à s'en saisir.

En PACA, 2200 établissements de plus de 50 salariés sont censés disposer d'un CHSCT. En fait, on peut estimer à la moitié – 1000 à 1200 – ceux qui sont dotés d'un CHSCT « actif » (se réunissant au moins quatre fois/an). En l'absence de fichier numérique, un courrier papier a été expédié à chacun, invitant présidents et secrétaires à saisir en ligne deux versions légèrement distinctes d'un questionnaire à plusieurs volets : les caractéristiques et la dynamique de l'établissement et de sa main-d'œuvre, du climat social, des conditions de travail et des risques professionnels, le profil du répondant, l'activité du CHSCT, le recours éventuel à un expert au cours des cinq dernières années, les raisons du non-recours, et, en cas de recours, les appréciations sur la mission et ses suites. 153 questionnaires émanant de 137 CHSCT ont été saisis : 107 par des secrétaires, 46 par des présidents (seuls 16 réponses conjointes de présidents et de secrétaires du même CHSCT ont été collectées). Le faible taux global de retours s'explique par la complexité de la procédure d'interrogation, supposant une forte motivation de la part des enquêtés. Les CHSCT les plus actifs et les plus concernés par le thème de l'enquête sont sur-représentés : 1/3 des établissements comptent plus de 300 salariés ; presque tous ont des CHSCT « actifs » ; 40 d'entre eux – près d'un sur trois – a eu recours à une expertise.

Une enquête par entretien a ensuite été conduite auprès de 20 CHSCT d'établissements diversifiés. Certains CHSCT ont eu recours à un expert (13/20), les autres n'ont pas utilisé ce droit, même quand ils déclaraient l'existence de problèmes et de tensions avec la direction sur la question des conditions de travail. 18 secrétaires et 6 présidents (dont 4 des mêmes CHSCT) ont été interviewés.

** Enquête réalisée en 2016 avec le soutien de la Direccte-Paca. La conception, la mise en œuvre et l'exploitation du questionnaire ont été assurées par Jacques Bouteiller. Outre les auteurs de cet article, l'enquête qualitative a été réalisée par Louis-Marie Barnier et Jacques Bouteiller.*

Bien que de portée limitée, l'enquête par questionnaire permet de dégager des éléments sur les configurations les plus propices au recours à un expert par les CHSCT, lesquels se caractérisent, on le sait, par des modes de fonctionnement très variés (Coutrot, 2009). La première des conditions est que l'instance soit active et jugée utile par l'employeur. Parmi les répondants à notre enquête par questionnaire, la quasi-totalité des CHSCT ayant eu recours à un cabinet d'expertise ont pour caractéristique de se ranger dans la catégorie des CHSCT « actifs », au fonctionnement respectueux des obligations légales : ils se réunissent plus de quatre fois/an, procèdent à des visites de sites, enquêtent suite à des accidents du travail, sont consultés sur le plan de prévention et les modifications de l'organisation du travail. En outre, dans ces établissements, la quasi-totalité des présidents – comme des secrétaires – jugent le CHSCT utile à la prévention des risques professionnels. Cette première condition est nettement associée à deux autres, elles-mêmes souvent liées : les CHSCT qui ont eu recours à l'expertise relèvent nettement plus souvent de grands établissements et leur secrétaire est quasiment toujours syndiqué⁴. Ce constat va dans le sens des résultats de l'enquête REPOSE qui font apparaître que les élus syndiqués se distinguent des autres par un investissement plus actif de

leur mandat de représentant du personnel, mobilisant plus souvent les ressources institutionnelles et militantes à leur disposition, dont le recours aux experts (Pak, Pignoni, 2014). Il est mesuré ici les effets produits par la socialisation militante de ces élus sur la connaissance de leurs droits et sur leur plus grande propension à agir dans une logique de contre-pouvoir vis-à-vis des directions.

Pour autant, tous les CHSCT animés par des équipes syndicales, loin de là, ne recourent pas à l'expertise. L'observation des formations et des pratiques des élus syndiqués suffit à constater qu'ils ne maîtrisent que de façon très inégale les règles du droit d'expertise et qu'ils ne conçoivent pas nécessairement l'utilité d'en faire usage (Bouffartigue et Massot, 2013)⁵. Pour expliquer qu'ils n'aient pas eu recours à un cabinet d'expertise, les secrétaires de CHSCT concernés, qu'ils soient ou non membres d'un syndicat, mettent en avant comme première raison qu'« aucun problème ne l'a justifié », et quelques-uns qu'ils « ne maîtrisent pas ce droit ».

Notre enquête fait de ce point de vue ressortir que l'utilité perçue par les représentants syndicaux des CHSCT à faire appel à expert varie en fonction de la combinaison de deux grands ensembles de facteurs : la diversité de leurs pratiques de représentants, et la nature de leurs relations avec leur direction. D'une part, en effet, le recours à l'expertise CHSCT est plus fréquent dans les établissements dans lesquels les représentants du personnel font aussi usage de leur droit d'alerte et d'autres formes d'expertise. Autrement dit, là où les représentants du personnel sont les plus familiers avec le registre de l'expertise. D'autre part, le recours à des cabinets d'expertise est le plus souvent associé à un climat social jugé tendu et à une consultation plus fréquente du CHSCT sur des modifications des conditions de travail. Les contextes les plus propices à l'appel à un cabinet d'expertise combinent ainsi l'existence de conflits entre le représentant de la direction et les élus autour des enjeux de santé au travail, avec une présence syndicale, constituée de militants disposés à maîtriser les modalités de recours à l'expertise, et à en anticiper les différents usages militants possibles, qu'il s'agisse du déroulement de mission ou du rapport qui la sanctionne (diagnostic et préconisations).

— 2- UN USAGE DU DROIT D'EXPERTISE FONCTION DE L'HÉTÉROGÉNÉITÉ DU PROFIL DES CHSCT

La propension inégale des élus des CHSCT à se saisir du droit d'expertise est à mettre en perspective avec la grande diversité des logiques de fonctionnement de cette instance et des modalités d'appropriation par les élus des problématiques de santé au travail.

À la suite de plusieurs travaux (Dugué et al., 2012 ; Granoux, 2012 ; Jamet et Mias, 2012), la grande diversité des configurations ou de profil concrets d'activité des CHSCT nous semble gagner à être éclairée par la construction de grands types, à partir d'une première dimension qui renvoie à l'effectivité et à la qualité d'une implantation syndicale en mesure de constituer les questions de risques professionnels comme enjeux de mobilisation collective et de confrontation avec la direction⁶. La seconde dimension à privilégier dépend davantage de l'objet du questionnement. Par exemple, S. Granoux (2012) s'intéressant aux pratiques de prévention dans un secteur spécifique, la chimie, pratiques supposant souvent des savoirs techniques complexes, a choisi d'analyser le « capital social » des élus, c'est-à-dire la qualité de leur inscription dans des réseaux d'expertise débordant l'échelle de l'établissement. Dans notre étude, sur les capacités d'intervention des représentants en CHSCT face aux « risques psychosociaux » du travail (Bouffartigue et Massot, 2013), nous avons privilégié le degré d'ouverture des directions aux enjeux de qualité de la production ou du service. S'agissant ici de la propension à recourir à des expertises, il nous semble que c'est l'attitude des représentants de l'employeur vis-à-vis de l'expression du point de vue des élus qui est importante. Cette attitude peut aller d'une recherche d'intégration de l'instance à la politique managériale de gestion des risques,

à la confrontation ouverte, en passant par la coopération. En pratique, cette attitude n'est pas indépendante de la première dimension (la qualité de l'implantation syndicale). Le croisement de ces deux dimensions détermine donc quatre grands profils de CHSCT, lesquels peuvent se décliner en cinq ou six, si l'on cherche à se rapprocher des modalités d'usage de l'expertise documentées par notre étude.

4 types de configurations de CHSCT

Présence syndicale	Présence syndicale faible ou nulle	Présence syndicale forte
Attitude des directions vis-à-vis des R.P.	TYPE 1 CHSCT Formel (1-a) ou Managérial (1-b) <i>Pas d'usage de l'expertise</i>	TYPE 2 CHSCT Consensuel (2-a) <i>Usage rare de l'expertise</i> CHSCT en Coopération conflictuelle (2-b) <i>Usage offensif, intense et critique de l'expertise</i>
Intégration/neutralisation ou Coopération		
Confrontation	TYPE 3 CHSCT conflictuel <i>Usage inabouti et/ou défensif de l'expertise</i>	TYPE 4 CHSCT conflictuel <i>Usage défensif de l'expertise</i>

Le CHSCT « formel » ou « managérial » (type 1). Ici (1-a) l'instance fonctionne a minima, visant au mieux le respect des obligations légales ; ou alors (1-b) elle est sous l'emprise du représentant de la direction qui conçoit l'instance comme une « courroie de transmission » de sa politique de prévention (Jamet et Mias, 2012). Dans ces conditions, même quand les élus considèrent les questions de santé et de sécurité au travail comme un problème dans leur entreprise, la question du recours à l'expertise ne se pose pas, dès lors que ces problèmes ne sont pas perçus comme mettant en cause la responsabilité de la direction ou de l'organisation du travail.

Un établissement de la restauration rapide (70 salariés) est doté d'un CHSCT du type « formel ». Le secrétaire, syndiqué FO, décrit une direction qui « traîne des pieds », et un fonctionnement assez formel de l'instance. Elle ne se réunirait guère si le médecin du travail, présent à toutes les réunions – contrairement aux représentants de la CARSAT et de l'inspection du travail – n'était pas vigilant : « Ils tiennent les réunions parce qu'il faut les faire » (...) « Je ne dirais pas qu'il y a des tensions dans le CHSCT, plus de la lenteur, par exemple il a quand même fallu deux ans pour réaménager le poste grillade ». Une expertise avait été envisagée sérieusement il y a quelques années au moment d'un conflit avec l'ancien directeur, mais au bout de quelques mois une issue a été trouvée : la mutation du directeur.

Dans un établissement de transport par camions, des trois élus syndiqués (CGT) du CHSCT, un seul s'investit véritablement dans son mandat, même s'il n'a suivi aucune formation syndicale dédiée. Le second élu se consacre à son mandat de délégué syndical, tandis que le troisième semble se tenir en retrait de toute activité militante. Le secrétaire du CHSCT se sent donc assez démuni pour agir. Entretien d'excellentes relations avec le directeur du site, il se montre, comme lui, essentiellement préoccupé par la volonté de réduire la fréquence des accidents de travail qui

se produisent sur les plateformes, au moment du (dé)chargement des camions. Il en attribue la responsabilité aux mauvais « comportements » de ses collègues, et s'applique donc essentiellement à les inciter, voire à les contraindre à respecter les règles et les dispositifs de sécurité prévus par la direction.

Le CHSCT « consensuel » ou en « coopération conflictuelle » (type 2) renvoie à des contextes de réelle présence syndicale et d'attitude constructive de l'employeur à l'égard des représentants des salariés. Mais dans la première variante (« consensuelle ») ces derniers intériorisent le poids des contraintes économiques ou budgétaires pour limiter leurs ambitions. Sans être exclu, le recours à l'expert y est rare. La seconde variante (« coopération conflictuelle ») est la plus favorable non seulement au recours mais également aux usages féconds de l'expertise dans le domaine de la prévention. Les élus sont expérimentés et impliqués dans la promotion de la santé au travail. Ils s'appuient sur d'importantes ressources internes et externes et trouvent en face des interlocuteurs qui, soit font « de nécessité vertu », soit éprouvent un vrai intérêt du point de vue qui est leur à s'appuyer sur l'expertise des RP et des salariés. C'est dans ces types de CHSCT que l'on a rencontré plusieurs modalités de recours à l'expertise qui s'écartent de ses modalités classiques, généralement pour éviter une dégradation des relations avec l'employeur, ou/et parce que le rapport des forces n'est pas suffisamment favorable aux élus. Mais insistons sur ce point : dans tous les cas, l'existence du droit d'expertise est un élément incitatif à ces pratiques, qui ne relèvent pas toutes du contournement d'un droit, mais qui s'inscrivent toujours dans la recherche d'accord avec l'employeur.

« Ener-avenir » est un établissement de recherche technologique comptant 2000 salariés, auxquels s'ajoutent 4 000 travailleurs en sous-traitance sur le site. C'est un exemple de « coopération conflictuelle ». Le CHSCT, à majorité CGT, dispose de moyens très importants – dont un secrétaire à temps plein assisté d'un secrétariat technique. Son action s'inscrit dans une forte tradition de sécurité industrielle et le CHSCT a accumulé une expérience de 8 années sur les RPS. Suite au constat partagé entre élus et direction quant aux limites des effets d'une expertise sur les RPS, les deux parties initient une démarche d'analyse spécifique du fonctionnement même du CHSCT : c'est l'activité même de l'instance qui fait alors l'objet de l'intervention de l'expert.

Le CHSCT « conflictuel » de type 3 est celui où les représentants des salariés peinent à faire valoir leurs droits et se heurtent à des freins du côté de la direction. L'implantation syndicale est faible. Le recours à l'expertise peut être déclenchée dans un tel contexte, mais, étant d'emblée conflictuelle, elle peine à créer les conditions d'un changement dans l'organisation du travail - et peut être vue par les élus comme un outil de substitution à un rapport de forces défavorable.

Mater-Bat est un distributeur de matériaux de construction dont les 120 agences totalisent 1500 salariés en région, très peu syndiqués. Le CHSCT connaît des tensions intersyndicales, peine à faire valoir ses droits et à entretenir le lien avec un collectif de travail très dispersé. Il a initié plusieurs démarches pour « délits d'entrave » et a fait trois demandes d'expertises au cours des dernières années, la direction s'y opposant systématiquement, en vain. C'est un outil visant à compenser un rapport de force dégradé pour les RP, prenant place aux côtés de la panoplie des recours juridiques.

Le CHSCT « conflictuel » de type 4 ne se distingue du précédent que par un rapport de force plus favorable aux représentants du personnel. La demande d'expertise, plus fréquente et aboutissant plus souvent s'y inscrit généralement dans une perspective défensive.

Les établissements de l'activité courrier à la Poste offrent un bon exemple d'un recours à l'expertise, par leurs CHSCT, abondant mais très défensif, notamment quand ils sont animés par des équipes SUD ou CGT. Dans un contexte de diminution régulière du volume du courrier, les réorganisations et les modifications des conditions de travail sont fréquentes et largement perçues par les facteurs sur le mode de la dégradation. La forte présence syndicale permet à un grand nombre d'expertises d'avoir lieu, malgré une opposition fréquente des directions.

— 3 - DES LOGIQUES D'APPROPRIATION MILITANTES PLURIELLES DU REGISTRE D'EXPERTISE

Dans ces différentes configurations de conflit, le recours à l'expertise ne procède donc pas d'une logique ni d'attentes univoques. L'activation de ce droit n'a rien de plus de mécanique. Dans le prolongement de l'enquête par questionnaire, l'approche plus qualitative des pratiques des élus en CHSCT permet de saisir de façon plus dynamique la pluralité des logiques de recours et de non-recours au droit d'expertise, même en cas de tensions avec la direction.

L'appel à un cabinet d'expertise peut d'abord être envisagé par les représentants du personnel comme le moyen d'accéder aux informations, aux connaissances scientifiques et aux méthodes d'analyse nécessaires à l'objectivation de risques professionnels, parfois difficiles à identifier. Étudiant l'activité des CHSCT autour des cancers professionnels, Jamet et Mias (2012) suggèrent ainsi que le recours aux experts fonctionnerait d'abord comme une ressource cognitive destinée à pallier le manque de formation des élus du personnel, et donc leurs difficultés à s'approprier les problématiques de santé au travail. Si elle se vérifie dans certaines situations de risque professionnel, cette hypothèse nous paraît cependant devoir être également nuancée. Ce mode d'investissement de l'expertise ne recouvre pas toute la diversité des logiques pour lesquelles les élus du CHSCT s'emparent de cet outil.

D'une part, à la différence de l'expertise CE, qui se situe *a priori* sur le terrain de prédilection des directions, l'expertise CHSCT se place sur un terrain que les élus maîtrisent *a priori* plus facilement, celui de leur travail. D'autre part, il ressort de notre enquête que ce ne sont pas forcément les élus les moins formés sur les enjeux de santé au travail qui sollicitent les cabinets. Au contraire, les élus des CHSCT qui y font appel sont le plus souvent bien dotés en compétences militantes et/ou professionnelles sur ces questions. En raison de l'intensité de leur activité militante, ils sont par ailleurs les plus susceptibles d'accéder à d'autres formes d'expertise disponibles à l'extérieur de l'entreprise, auprès de leur organisation syndicale ou des services de l'inspection du travail notamment. Le recours à un cabinet d'expertise s'articule, plus qu'il ne se substitue, à des savoirs déjà constitués chez les élus. Il n'y a là rien de surprenant dès lors que les connaissances acquises par les élus les plus investis dans les problématiques de santé au travail les prédisposent, plus que les autres, à identifier les problèmes qui se posent dans leur établissement, à maîtriser les règles légales de recours à un intervenant extérieur et à percevoir l'utilité de mobiliser des savoirs experts comme point d'appui à leur action militante.

À cet égard, il est symptomatique que les représentants du personnel ayant fait appel à un cabinet d'expertise disent régulièrement ne rien avoir appris sur les problèmes de santé au travail : le rapport d'expertise est plutôt venu les conforter dans leur propre perception des problèmes de santé au travail de leurs collègues et de leurs causes organisationnelles. Il faut certes interpréter avec précaution ce type de discours militant qui peut procéder, pour partie, d'une légitimation de l'action des élus, en minimisant *a posteriori* les apports de connaissance produits par l'expertise. Néanmoins, il

est à prendre au sérieux en ce qu'il incite à comprendre, comme cela a été montré dans d'autres univers militants (Simeant, 2002), selon quelles modalités différentes et complémentaires le recours à l'expertise peut être envisagé et constitué par les élus comme une ressource utile à mobiliser dans le prolongement de leurs pratiques et savoirs militants. À partir des différents cas d'étude observés, trois autres types d'usages du droit d'expertise peuvent ainsi être identifiés.

En premier lieu, au-delà du diagnostic qu'il permet d'établir sur les facteurs de risques professionnels, le travail des consultants peut fonctionner comme un guide pour l'action des représentants du personnel, grâce aux méthodes d'analyse des risques dont il facilite l'apprentissage et aux pistes d'action préconisées pour les prévenir. Dans certains cas, plusieurs mois après la remise du rapport d'expertise, les préconisations formulées par les consultants, continuent ainsi d'être rappelées dans les réunions du CHSCT par les élus du personnel. Il est vrai cependant que l'appropriation des résultats et des préconisations contenus dans les rapports d'expertise reste inégale d'un établissement à l'autre (Bouffartigue et alii, 2017, à paraître).

Deuxièmement, indépendamment des usages qu'ils en font ultérieurement, l'appel à l'intervention d'experts peut être également investi par les représentants du personnel sur le mode d'une ressource symbolique et militante visant à renforcer leur capacité à faire connaître et reconnaître l'existence de problèmes de santé au travail et à mobiliser une pluralité d'acteurs autour de ces enjeux. Le droit d'expertise est en effet souvent activé dans les situations où l'employeur est accusé de nier l'existence de situations de souffrances et de risques dénoncées par les représentants du personnel. Dans ces conditions, le recours à des consultants extérieurs à l'entreprise, dotés d'une autorité scientifique, aptes à mobiliser des outils et des méthodes savantes d'évaluation des risques professionnels – et le plus souvent de quantification – offre la possibilité aux élus de se sentir confortés dans leur point de vue tout en lui donnant un surcroît de légitimité vis-à-vis de la direction comme des salariés. Certes, contrairement à une vision naïve qui en est parfois donnée, la remise d'un rapport d'experts ne suffit généralement pas à faire émerger un consensus entre directions et représentants du personnel sur la nature des problèmes et des solutions pour y remédier. En revanche, le recours à l'expertise peut être envisagé par les représentants du personnel comme le moyen de contrer la dénégation patronale des problèmes de santé au travail et les tentatives de disqualification des élus dans leur rôle de porte-parole de ces enjeux. En outre, la réalisation d'une expertise peut, en elle-même, être vue comme le moyen, grâce aux phases d'enquête par questionnaires ou par entretiens, d'offrir aux salariés des espaces d'expression sur leur activité professionnelle et leurs conditions de travail, voire de les associer directement à la réflexion sur des modalités alternatives possibles d'organisation de leur travail. Enfin, un rapport d'expertise peut également être valorisé en dehors des entreprises, en étant constitué comme une ressource pour publiciser la cause des salariés vis-à-vis de l'extérieur (médias, acteurs politiques, inspections du travail).

Troisièmement, les représentants du personnel peuvent trouver un intérêt à investir le recours à l'expertise pour des raisons plus tactiques, du fait des ressources juridiques fournies à l'encontre de décisions managériales. On pense ici à la possibilité pour les représentants du personnel, dans le cas de mission pour risque grave, de se saisir du droit d'expertise pour inciter les directions à agir sur certaines situations de travail, leur responsabilité pénale risquant alors de se trouver engagée en cas d'accident. Le recours à l'expertise peut enfin se prêter à des logiques purement tactiques, le déclenchement d'une expertise visant, notamment, à imposer un délai et/ou coût supplémentaires à la direction dans la mise en œuvre de ses projets de réorganisation. Cette stratégie syndicale est le plus souvent dénoncée par les représentants des directions, afin de justifier la remise en cause de ses règles actuelles, comme étant un usage « dilatoire » du droit d'expertise. Elle est cependant à replacer dans la logique du contexte institutionnel qui contraint puissamment les marges de manœuvre

dont disposent les représentants du personnel pour s'opposer aux décisions de leur direction. De fait, sur le terrain du droit, les élus sont largement désarmés pour en empêcher la mise en œuvre. Une expertise reste l'une des rares possibilités permettant de gagner le temps nécessaire pour tenter de mobiliser les salariés, d'attirer l'attention des médias et des pouvoirs publics sur leur action.

À cet égard, la mise en cause d'un dévoiement supposé, par les militants syndicaux, des usages de l'expertise apparaît doublement réductrice par rapport aux résultats de nos enquêtes. D'abord, elle occulte la diversité des enjeux et des logiques d'action militante qui sous-tendent l'activation de ce droit d'expertise. Dans nos différents terrains d'enquête, la mise en œuvre du droit d'expertise ne se résume jamais au seul objectif d'imposer une contrainte de temps et de coût supplémentaire aux directions. Elle s'inscrit le plus souvent dans une stratégie d'action syndicale plus globale de construction d'un rapport de force avec l'employeur. L'usage purement dilatoire n'existe qu'exceptionnellement. Ensuite, même dans les situations de conflit impliquant des représentants du personnel expérimentés, aguerris au recours à l'expertise, ceux-ci ne sont pas spontanément enclins à faire usage de ce droit pour s'opposer aux projets de leur direction. Dans bien des cas, ils jugent préférable d'éviter de l'employer. Deux sortes de raisons semblent l'expliquer : la crainte d'attiser le conflit avec la direction et d'entraver alors l'efficacité de l'action syndicale ; les doutes quant à l'efficacité de ce moyen d'action pour contraindre leur direction à agir sur les questions qui les préoccupent.

— 4 - LES DILEMMES SYNDICAUX À FAIRE USAGE DU DROIT D'EXPERTISE

Dans plusieurs établissements, après avoir menacé de recourir à un expert agréé, les représentants du personnel renoncent à le faire, après s'être entendus avec leur direction pour faire appel à un intervenant extérieur choisi conjointement. Un compromis auquel consentent les élus du CHSCT dès lors qu'ils considèrent que le plus urgent était de contraindre la direction à engager une mission d'analyse sur les problèmes soulevés, et que cet arrangement est de nature à apaiser les relations avec l'employeur afin que l'intervention se déroule dans des conditions plus favorables et que les préconisations qui en résulteront soient prises en compte. Les résistances patronales à l'exercice du droit expertise par les CHSCT n'aboutissent donc pas seulement à les empêcher par le recours, parfois systématique, à des actions en justice, elles incitent aussi les élus à y renoncer au bénéfice d'autres acteurs que les cabinets agréés, dont la position et les pratiques d'intervention sont plus consensuelles.

Le choix des modalités d'expertise : un enjeu de lutte

Cet établissement associatif intervient dans la prise en charge des jeunes mineurs dans le cadre des dispositifs d'aide sociale à l'enfance. Deux ans auparavant, la secrétaire du CHSCT avait déjà demandé et obtenu la réalisation d'un audit, en réponse à une augmentation du nombre d'arrêts maladie et d'accidents du travail, et en menaçant la direction de transmettre à l'inspection du travail « un dossier à charge signalant tous les problèmes » rencontrés. Finalement accepté, le rapport « disait tout à fait ce que nous pensions », mais « finit dans un tiroir, il ne sert à rien ». Si cette représentante du personnel s'appuie sur les résultats de l'audit pour essayer d'obtenir des aménagements dans les conditions de travail des salariés, elle échoue. La direction rejette les conclusions du rapport, aussi bien dans son diagnostic que dans ses préconisations. Quelques mois après, la direction de l'association décide de regrouper deux établissements. Cette fusion ravive les tensions dans l'établissement. Suite au suicide d'une salariée, que la secrétaire du CHSCT attribue au changement de poste qui lui est imposé, une deuxième expertise

est enclenchée. L'inspectrice du travail, qui joue un rôle d'intermédiation décisif pour convaincre la direction d'accepter cette nouvelle expertise, obtient cependant de l'organiser en dehors des procédures légales du droit d'expertise : sa réalisation est confiée aux services de l'antenne régionale de l'Anact et elle consiste uniquement à faire un diagnostic sans préconisations. Même si elle regrette l'absence de préconisation, la secrétaire du CHSCT accepte ce format d'intervention, qui s'accompagne de l'arrivée d'un nouveau directeur, qui lui semble beaucoup plus à l'écoute des problèmes des salariés. La réalisation de ce diagnostic lui semble de ce point de vue utile, non pas tant parce qu'elle attend des connaissances nouvelles, mais parce qu'il lui paraît offrir un cadre d'échange opportun pour reconstruire des relations apaisées avec la direction de l'établissement. Dans ces conditions, elle ne voit pas l'utilité de recourir à son droit d'expertise, même si elle ne l'exclut pas à l'avenir si les relations avec la direction devaient se tendre à nouveau.

Les hésitations des élus à se saisir du droit à l'expertise tiennent, par ailleurs, aux doutes que nombre d'entre eux expriment quant à l'efficacité de ce moyen d'action pour contraindre leur direction à agir. Outre le contexte plus ou moins conflictuel des relations professionnelles dans l'établissement, l'anticipation par les représentants du personnel de l'utilité de recourir aux services d'un cabinet d'expertise apparaît résulter de la combinaison de deux variables. Premièrement, l'expérience préalable du recours à l'expertise qui joue parfois un rôle ambivalent dans le rapport des élus à cette pratique d'intervention. Plus les élus ont pour habitude de mobiliser le droit d'expertise, plus ils seront disposés à maîtriser ce mode d'action et à savoir l'intégrer dans leur stratégie d'action. Deuxièmement, qu'ils soient novices ou plus familiers dans l'usage de ce droit, l'expérience de missions d'expertise peut aussi être génératrice de déception, à la hauteur des espoirs que son déclenchement peut susciter. Les élus des CHSCT portent en effet un regard mitigé sur les effets produits par le recours aux expertises, en particulier dans le domaine des RPS. S'ils se disent généralement satisfaits de la qualité du travail de diagnostic et de préconisation, ils regrettent en revanche généralement leur faible prise en compte par les directions, notamment dans le domaine de la prévention primaire (Bouffartigue et alii, 2017). Quand ils estiment que les précédentes expertises n'ont pas permis d'obtenir les changements qu'ils en attendaient, les élus peuvent alors se montrer réticents à réitérer cette expérience et à affronter de nouveau les tensions qu'elle occasionne avec les directions.

Les limites perçues par les élus de l'utilité des expertises

Dans un établissement médico-social en proie à de profondes réorganisations (fusion des services, introduction de nouvelles procédures managériales de contrôle de l'activité des agents), les élus du CHSCT accusent la direction d'avoir mis sous pression les salariés tout en leur imposant une nouvelle forme d'organisation du travail qui les dépossède de la maîtrise de leur activité professionnelle. Après le licenciement d'une pédiatre, ils exercent leur droit d'alerte et décident, pour la première fois, de déclencher une expertise sur les RPS « pour se protéger ». La mise en œuvre de l'expertise rencontre beaucoup de résistance de la part de la direction et nécessite l'intervention de l'inspection du travail. Pour faciliter le démarrage de l'expertise, la secrétaire du CHSCT consent à faire appel au cabinet qui a la préférence de la direction. Le diagnostic établi conforte les élus dans leur analyse d'une dégradation des conditions de travail et leur laisse espérer que la direction s'empare du sujet. Ils imposent ensuite au cabinet de constituer des groupes de salariés volontaires pour discuter des problèmes pointés par l'expertise et participer directement à l'élaboration des préconisations soumises à la direction. Dans ce cas, le recours

à l'expertise constitue un levier pour mettre en visibilité un problème occulté par la direction, mobiliser les acteurs institutionnels de la prévention des risques professionnels et pour donner l'occasion aux salariés de se réapproprier leur travail. La secrétaire du CHSCT dit se servir « en permanence » des résultats de l'expertise, « d'autant que ce sont eux qui ont choisi le cabinet ». Mais elle se dit aussi déçue des effets de cette expertise. D'abord, parce qu'elle estime que « ces expertises, c'est un peu comme un travail de supervision. On reste un peu à la surface des choses. Mais un vrai travail d'analyse, ça se fait sur des années ». Ensuite, parce qu'elle est forcée de constater que la direction en a totalement ignoré les résultats : « la seule chose qu'ils ont faite, c'est apporter 80.000 euros, ils n'ont parlé que d'argent, sur le coût que représentait l'expertise ». De ce fait, elle s'interroge sur l'utilité même de l'expertise : le cabinet nous a dit très clairement qu'il faisait ce qu'il pouvait pour les préconisations mais que si l'employeur décide de ne pas les appliquer, alors à quoi ça sert ? ». Elle s'inquiète même des effets pervers que peut produire à terme « l'absence de suite » donnée à l'expertise : « Les salariés se sont dits des choses dans des groupes de parole, ils ont mis des trucs à plat, mais après, il ne se passe rien, pas de décision, et la situation est toujours aussi explosive, voire plus qu'avant ».

L'anticipation par les représentants du personnel des effets susceptibles d'être produits par le recours à l'expertise varie cependant en fonction d'une autre variable : la nature des risques faisant l'objet de l'expertise. Dans un établissement étudié, la secrétaire du CHSCT, pourtant très inquiète des situations de souffrance au travail générées par les réorganisations de son entreprise, n'envisage pas de déclencher une expertise. Plusieurs années auparavant, elle avait pourtant fait réaliser une première expertise sur les RPS. Mais l'étendue des sujets recouverts par l'expertise, et la remise en cause radicale du modèle d'organisation du travail à laquelle elle a abouti, en ont fait à ses yeux une arme inopérante pour obtenir de la direction des changements organisationnels concrets. Cette dernière a uniquement consenti à mettre en œuvre des dispositifs d'action relevant de la prévention tertiaire et secondaire (mise en place d'un numéro vert, formation à la gestion du stress, etc.). Aussi, elle ne voit pas ce qu'elle pourrait obtenir de plus en déclenchant une nouvelle expertise sur ce thème, considérant qu'elle n'a aucune possibilité d'action sur les questions d'organisation du travail qui touchent à la « culture de l'entreprise », et qu'il est inutile d'organiser une nouvelle expertise uniquement pour obtenir un diagnostic déjà connu. En définitive, elle craint surtout qu'une nouvelle expertise ne dégrade les relations avec la direction, plus qu'elle ne permette de faire entendre la cause des salariés. Cela ne l'a pas empêchée, dans le même temps, de déclencher une expertise pour risque grave afin de contraindre la direction à remplacer des portes anti-incendie défaillantes. Cette expertise lui apparaît de nature plus favorable pour obtenir satisfaction, dans la mesure où elle porte sur un problème de sécurité au travail plus difficile à contester par l'employeur, qui engage directement sa responsabilité pénale et qui n'implique pas de repenser l'ensemble de l'organisation du travail. C'est pourquoi cette secrétaire de CHSCT est convaincue que la direction se sentira plus facilement disposée et contrainte à agir suite à la remise du rapport de l'expert.

CONCLUSION

Les réformes successives du droit d'expertise des CHSCT comme des CE visent à en restreindre les possibilités de recours au motif que les représentants du personnel en feraient un usage excessif et dévoyé. Pourtant, il est connu que le coût de ces expertises, à la charge – pour l'heure et pour l'essentiel – des employeurs, est insignifiant par rapport aux sommes qu'ils consentent à investir pour faire appel à des cabinets de conseil en management de toutes sortes (Richer, 2013). L'un des principaux intérêts de notre enquête est de mettre en évidence la diversité des logiques militantes d'appropriation de ce droit d'expertise, tout en faisant apparaître les obstacles persistants à sa mise en œuvre dans le cadre des activités des CHSCT. Ceux-ci renvoient aux résistances patronales diffuses que rencontre l'usage de ce droit, tant par la mise en œuvre de stratégies juridiques de contestation de sa mise en œuvre que les réticences des directions à mettre en œuvre les préconisations des experts. Elles renvoient également à la grande hétérogénéité des pratiques des élus des CHSCT et à leur aptitude très inégale à maîtriser les compétences techniques et politiques qu'impliquent le recours à l'intervention d'experts et l'appropriation de leur travail. Mais le caractère somme toute limité du nombre d'expertises réalisées pour les CHSCT interroge aussi la qualité des expertises et des conditions de travail des experts, qui risquent de se dégrader en raison des contraintes croissantes de délais de remise des expertises, dégradation qui peut jouer sur l'appréciation que font les présidents et même les secrétaires de CHSCT de la qualité des prestations.

En tout état de cause, et au-delà de la fragilisation des conditions du recours à l'expertise, les ordonnances prévoyant, au travers de la fusion des instances de représentation du personnel, la disparition du CHSCT, nourrissent de légitimes inquiétudes. Comment éviter qu'elle se traduise par une remise en question de ce qui a pu être observé ces dernières quinze années : une réelle montée en compétence de la part de syndicalistes sur les enjeux spécifiques de la santé au travail et de la qualité du travail, conçus comme domaine d'une coopération conflictuelle vertueuse au sein de l'entreprise ?

-
- 1 Les ordonnances réformant le code du travail publiée le 31/08/2017 prévoient la fusion du CHSCT, du CE et des DP dans une instance unique, le « Comité social et économique », dont les modalités de fonctionnement – y compris au plan du recours aux expertises – vont dans le sens d'une amputation des moyens d'action de l'actuel CHSCT.
 - 2 L'étude la plus fouillée à ce jour reste celle réalisée par l'Anact et son réseau régional, avec l'appui d'une équipe d'ergonomes de l'ENSC Bordeaux (Dugué et al., 2012).
 - 3 Données communiquées par la Direction générale du travail, pour 2009 ; Delberghe (2015) pour 2014.
 - 4 La moitié des CHSCT d'établissements de plus de 300 salariés y ont eu recours, contre le tiers des moins de 300 ; et surtout la moitié des CHSCT dont le secrétaire est syndiqué (33 sur 66), contre deux seulement des 29 secrétaires non syndiqués.
 - 5 Ce constat vaut d'ailleurs tout autant pour les élus siégeant en CE (Giraud, 2014, Godowski et alii, 2016).
 - 6 Il va de soi que, comme toute typologie, celle-ci dessine des configurations types à un moment donné, susceptibles d'évoluer rapidement, comme le soulignent Dugué et al. (2012).
-

Bibliographie

- Barnier L.-M. (2013)**, « Salariés profanes et experts savants : la légitimité des syndicats en question », in *La nouvelle revue du travail*, 3.
- Bouffartigue, P., Duflot, V. et Giraud, B. (à paraître : 2017)**, « À quoi servent les expertises RPS auprès des CHSCT ? », in Arnaud Mias et Cyril Wolmark, *Agir sur la santé au travail. Acteurs, pratiques et dispositifs autour des enjeux psychosociaux*, Toulouse, Octarès.
- Bouffartigue, P. et Massot, C. (2013)**, « Élus CHSCT face aux risques psychosociaux : une typologie des pratiques de prévention », *Chroniques du travail*, 3, p. 179-186.

- Goutrot, T. (2009)**, « Le rôle des comité d'hygiène, de sécurité et de conditions de travail en France. Une analyse empirique, in *Travail et emploi*, n° 117, p. 25-38.
- Cristofalo P. (2009)**, « L'institutionnalisation d'une fonction d'expertise et de conseil auprès des élus du personnel », in *Cahiers internationaux de sociologie*, n° 126, p. 81-98.
- Delberghe M. (2015)**, « La nécessaire coopération des instances », in *Santé et travail*, n° 90, avril 2015, p. 34-36.
- Dugué B., Petit J. et Pinatel C. (2012)**, *Les CHSCT, entre dispositifs et pratiques*, Bordeaux : IPB-ENSC Bordeaux, janvier.
- Giraud, B. (2014)**, « La formation des élus aux comités d'entreprises. Entre formations instituées et apprentissages par la pratique », in Ethunin, N. et Yon, K., *La fabrique du sens syndical*, Éditions du Croquant, p. 263-289.
- Godowski, C., Nègre, E. et Verdier, M-A. (2016)**, « Le recours à un expert-comptable par les comités d'entreprise : un mécanisme de gouvernance disciplinaire et/ou cognitive ? », in *Communication à la 15^e Conférence Internationale de Gouvernance de l'AAIG*.
- Granaux S. (2011)**, « Les CHSCT aux prises avec l'évaluation des risques du travail dans un contexte d'individualisation de la relation salariale et de déclin des représentations collectives. Quatre cas de figure et deux exemples de HSCT préventifs », in *XIII^{es} Journées Internationales de Sociologie du Travail, Bruxelles, 25-27 janvier*.
- Jamet L. et Mias A. (2012)**, « Les CHSCT : une institution en mal de connaissances ? Le cas des risques cancérigènes, mutagènes et toxiques pour la reproduction », in *Revue de l'Ires*, n° 74.
- Pak M. et Pignoni M.-T. (2014)**, « Les représentants du personnel. Quelles ressources pour quelles actions ? », in *Dares Analyses*, n° 084, novembre.
- Richer, M. (2013)**, « Les experts CHSCT sont-ils utiles ? », in *Metis*, 19 septembre : [http : www.metiseurope.eu/les-experts-chsct-sont-ils-utiles_fr_70_art_29743.html](http://www.metiseurope.eu/les-experts-chsct-sont-ils-utiles_fr_70_art_29743.html)
- Siméant J. (2002)**, « Fiches, hybrides et contrebandes : sur la circulation et la puissance militante des discours savants », in Hamman P. (dir.), *Discours savants, discours militants : mélange des genres*, L'Harmattan, p. 17-53.