



HAL
open science

L'expertise CHSCT vue par les employeurs

Raoul Nkuitchou Nkouatchet

► **To cite this version:**

Raoul Nkuitchou Nkouatchet. L'expertise CHSCT vue par les employeurs. Journées Internationales de Sociologie du Travail (JIST), 16ème édition., Jul 2018, Paris, France. hal-02167994

HAL Id: hal-02167994

<https://hal.science/hal-02167994>

Submitted on 28 Jun 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

L'expertise CHSCT vue par les employeurs¹

Raoul Nkuitchou Nkouatchet²

Résumé:

L'expertise CHSCT sera remplacée par une expertise CSE au 1^{er} janvier 2020. Ce dispositif conçu par le législateur pour renforcer le point de vue du travail dans l'entreprise n'a jamais fait l'unanimité. Cet article sonde le point de vue des directions des entreprises sur l'expertise. L'expertise CHSCT porte en elle une ambiguïté congénitale, qui n'a fait qu'accentuer la susceptibilité des employeurs vis-à-vis de ce dispositif.

Mots-clefs : Expertise CHSCT – prévention des risques professionnels – action syndicale – point de vue – marginalisation – employeur

Summary:

The CHSCT expertise will be replaced by a CSE expertise on January 1, 2020. This system designed by the legislator to strengthen the point of view of work in the company has never been unanimous. This article explores the point of view of management on expertise. The CHSCT expertise carries within it a congenital ambiguity, which has only increased the susceptibility of employers to this device.

Keywords: CHSCT expertise – prevention of occupational risks – trade union action – point of view – marginalization – employer

L'expertise CHSCT vue par les employeurs

Dans un billet d'octobre 2013, un consultant soulignait la nécessité de refonder l'expertise CHSCT pour en sauver l'utilité qui consiste à « réduire l'asymétrie de compétences entre les acteurs du dialogue social » dans l'entreprise (Richer, 2013b). Quatre années plus tard, l'ordonnance n°2017-1386 du 22 septembre 2017 portant sur la mise en place du Comité Social et Economique [CSE], qui fusionne les institutions représentatives du personnel [IRP], CE, CHSCT et DP, achevé par l'adoption le 14 février 2018 de la loi de ratification des

¹ Nous remercions Christophe Massot (LEST, CNRS, Aix-Marseille Université) et François-Xavier Devetter (CLERSE, CNRS, Université de Lille) de leurs critiques et suggestions sur une première version de ce texte.

² CLERSE (CNRS, Université de Lille1). Mél : nkuitchou@hotmail.fr

Ordonnances Macron, le droit à l'expertise a été refondé. Les cas de recours légaux à l'expertise restent quasiment les mêmes que ceux prévus pour le CE et le CHSCT. L'article L. 2315-96 du Code du travail prévoit que le CSE peut faire appel à un expert habilité dans des conditions prévues par décret en Conseil d'Etat : 1/ Lorsqu'un risque grave, identifié et actuel, révélé ou non par un accident du travail, une maladie professionnelle ou à caractère professionnel est constaté dans l'établissement ; 2/ en cas de projet important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail, prévu au 4° alinéa de l'article L. 2312-8. L'expert *agrégé* CHSCT deviendra, à partir du 1^{er} janvier 2020, un expert *habilité* dans le cadre d'une expertise dénommée « Qualité du Travail et de l'Emploi ».

Cette transformation arrive au terme de plusieurs années de contestation de l'expertise CHSCT par les employeurs. Ceux-ci lui reprochant pêle-mêle son instrumentalisation par les représentants du personnel et les syndicats, son coût excessif et quelquefois la qualité de ses conclusions. La question de l'expertise a toujours cristallisé l'essentiel des critiques qui étaient faites au comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, alors même que l'intérêt de cette institution dédiée à la protection de la santé et la sécurité des travailleurs a toujours semblé incontestable auprès de la plupart des partenaires sociaux de l'entreprise (Verkindt, 2014 ; Bouville, 2016 ; Gaillard, 2017). Des recherches sur le CHSCT et l'expertise ont fait l'objet d'une littérature relativement conséquente, mais peu de travaux académiques abordent l'expertise CHSCT sous un angle critique (Richer, 2013). Le point de vue des employeurs sur l'expertise CHSCT se trouve, lui, étonnamment dans l'angle mort de ces travaux. Et pourtant l'employeur est membre de droit de l'institution représentative du personnel dont il assure la présidence. Au cours des dernières années, les directions ont contesté quasi systématiquement le recours à ce dispositif³ devant les tribunaux (Gâche et al., 2013). Nombre de celles qui n'y allaient pas hésitaient simplement devant la longueur et le coût de la procédure judiciaire (Houlgate, 2011).

³ Nous voyons dans l'expertise CHSCT un dispositif, à la manière de Michel Foucault qui définit ainsi la façon dont se nouent des liens complexes entre des éléments aussi hétérogènes que des savoirs, des pratiques, des discours, des techniques ou encore des institutions. Le dispositif se révèle à travers les intentions qu'il dévoile tout autant que les conséquences qu'il produit. Ainsi, la création d'un dispositif permet non seulement de souligner l'existence d'un ensemble d'actions structuré autour d'une finalité contingente et aussi d'afficher l'intention de celui qui porte ce rassemblement d'agir sur la société (Zittoun, 2013).

Convaincu que l'on ne saurait faire le point sur l'expertise CHSCT sans entendre le point de vue de ceux qui ont le pouvoir de décision dans l'entreprise (Richer, 2013a), nous nous demanderons dans cet article ce que les employeurs pensent de cet outil qui est monté en puissance tout au long des deux dernières décennies. Le regard qu'ils portent sur l'expertise CHSCT nous semble particulièrement intéressant au moment où ce dispositif vit ses derniers mois dans le format où on l'a connu depuis 1993, et que pèse plus que jamais sur lui un soupçon d'instrumentalisation (Favennec-Héry, 2013). Sa contribution vise à éclairer l'attitude des directions d'entreprises vis-à-vis des CHSCT, et aussi d'élargir la vision que l'on a de l'expertise au moment d'en faire le bilan. A notre connaissance, cette recherche constitue une première étude exploratoire sur le sujet. Nous montrerons que, généralement, les employeurs voient l'expertise CHSCT comme un jeu de dupes (1), ensuite comme un marché captif (2), et enfin qu'elle permet aux représentants du personnel de les mettre à l'amende (3).

Encadré méthodologique : Cet article s'appuie sur une enquête dans le monde de l'expertise CHSCT et sur notre propre expérience d'ancien consultant au sein de plusieurs cabinets intervenant dans de nombreux secteurs d'activité. Nous avons effectué une analyse documentaire, une retranscription du déroulement de plusieurs interventions dans des contextes socioéconomiques différents, 21 entretiens approfondis avec des consultants et experts CHSCT aux profils variés, des membres des directions d'entreprises et des représentants du personnel au CHSCT ayant connu l'expérience de l'expertise, des syndicalistes, des membres de la COCT (Ministère du travail). Nous avons examiné des rapports d'expertise et d'autres documents contractuels que nous ont fourni des experts agréés. Nous nous sommes servis du logiciel NVIVO 9⁴ pour une analyse de contenu de type thématique.

1. L'expertise CHSCT, un jeu de dupes

Le CHSCT est structurellement marqué par une tension entre la construction de son autonomie en tant qu'IRP, sans laquelle le point de vue sur le travail et la santé au travail aurait du mal à être défendu, et le besoin de bâtir des convergences avec les autres logiques présentes dans l'entreprise sans lesquelles son action peinerait à être réellement efficace

⁴ Logiciel pour recherches qualitatives et mixtes permettant de collecter, organiser et analyser du contenu tel que des interviews, des discussions de groupes, des enquêtes et des fichiers audios.

(Dugué et al., 2012). Le CHSCT est une instance à la fois incontournable et fragile. Incontournable, car traitant de nombreuses questions ouvertes par la jurisprudence ; même si, à bien des égards, son périmètre d'action reste limité (Jamet et Mias, 2012). Fragile, au sens où l'influence des représentants du personnel et, plus largement, l'efficacité de la démarche de prévention, reposent sur la qualité des processus de délibération qui y sont à l'œuvre (Caron et Verkindt, 2009). Le monde de l'expertise n'a pas réussi à construire son autonomie, en particulier par rapport au mouvement syndical. Il arrive que le recours à l'expert devienne l'instrument d'un combat fort éloigné de la protection de la santé, et que l'employeur ait le sentiment d'une expertise « à charge » dont il devine les conclusions avant même qu'elle ne soit réalisée (Verkindt, 2014). Du point de vue du CHSCT, la sollicitation d'un expert, puis la réalisation de l'expertise se comprennent comme la continuation naturelle de ses propres missions⁵. Ce que font les experts, les représentants du personnel au CHSCT sont sensés le faire. L'expertise se posant, dans l'esprit du Code du travail, comme une ressource pour les représentants du personnel, l'objectif est moins de « dire vrai » ou de « faire vrai » que de « remettre le travail sur le devant de la scène » (Spire, 2013).

Le Ministère du travail qui délivre l'agrément permettant la réalisation des expertises⁶, n'est absolument pas favorable à ce qu'une demande d'expertise puisse déboucher sur une intervention ergonomique d'un autre type. Son objectif consistant uniquement à éclairer le CHSCT, il n'est donc pas recommandé de conduire la démarche de prévention au-delà du diagnostic, ce qui peut en limiter l'efficacité, selon la capacité des représentants du personnel à prendre le relais (Houlgate, 2011). L'expertise met à l'épreuve la méthodologie de l'intervention ergonomique, puisque son cadre légal ne permet pas cette construction sociale qui est nécessaire à la transformation du travail (Nkuitchou Nkouatchet, 2016). En accordant ce droit aux travailleurs, le législateur voulait mettre les employeurs devant leurs responsabilités sur les questions de santé et de sécurité au travail. Il voulait les pousser à abandonner le surplomb du décideur, pour se demander : « Qu'est-ce qui est pertinent dans ce que veulent les représentants du personnel, et qu'est-ce qui ne l'est pas ? » Dans certains cas,

⁵ L'article L. 4612-1 du Code du travail précise ainsi que la première d'entre elles est de « contribuer à la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des travailleurs de l'établissement et de ceux mis à sa disposition par une entreprise extérieure ».

⁶ Comme nous l'avons vu *supra*, l'agrément ministériel cédera place à une simple certification délivrée par des organismes indépendants.

il y a vraiment eu des avancées. Mais la pression économique a fait baisser les marges de manœuvre des directeurs d'établissements, et au sein de certains groupes, la considération pour les questions de santé et de sécurité au travail, ou plus largement la place qui était accordée à la discussion a cédé à la confrontation. Il s'en est créé une double peur commune, pour s'interroger sur ce qui fonde la légitimité aussi bien des syndicats que des patronats. Cette nouvelle donne aide-t-elle les syndicats à renouer avec le travail, donc à retisser le lien avec les salariés, ou est-elle une procuration donnée par le syndicalisme pour une écoute des salariés dont il est devenu incapable (Vacquin, 2008) ? Toutes ces transformations posent inévitablement la question de la posture des experts CHSCT : sont-ils de simples traducteurs des représentants du personnel et des organisations syndicales ?

Les acteurs de la prévention considèrent que la question des conditions de travail a toujours été éminemment politique. Au départ, les employeurs étaient particulièrement frileux vis-à-vis de l'expertise. En faisant de l'expert CHSCT un expert parmi d'autres, à distance du travail et des salariés, détenteur de savoirs théoriques lointains ou porteur d'outils et de discours savants, on manque ce qui précisément en fait la spécificité (Gâche et al., 2013). L'expertise auprès des CHSCT a, dans une certaine mesure, fragilisé l'action des élus du CHSCT autant qu'elle l'a renforcée. L'expert s'est retrouvé dans la situation de « l'intellectuel organique », travaillant en symbiose avec le mouvement syndical. D'aucuns ont préconisé une autre conception de l'expertise redonnant un statut à la parole des salariés, s'intégrant au mouvement ouvrier et se voulant détachée des logiques sociales et économiques qui sous-tendent sa forme marchande. Cette marchandise ne s'échange pas sur le marché, elle appartient dans une certaine mesure à ses commanditaires (Barnier, 2013). Ce n'est pas forcément la méthode de l'intervention qui pose un problème, c'est probablement sa signification politique. Tous les experts CHSCT ne sont pas des ergonomes ; mais les psychologues, les économistes, les sociologues du travail et d'autres préventeurs qui exercent ce métier, adoptent généralement la méthodologie de l'ergonome (Nkuitchou Nkouatchet, 2016). Ils mobilisent dans l'action un « modèle souple générique » d'intervention qu'ils adaptent spécialement à leurs pratiques et à l'analyse de chaque terrain d'intervention. Ce « modèle souple » permet une grande adaptabilité aux spécificités de l'intervention (Tran Van, 2010). Ceci peut constituer une partie de l'explication des nombreux types de comportements et de traductions qu'adoptent les experts au cours de leurs interventions. Ils ne disposent en effet, pour asseoir leur activité, que d'une prescription faible et lacunaire, prise dans des jeux d'acteurs aux intérêts potentiellement contradictoires (Chakor et Massot, 2014).

Les experts eux-mêmes sont quelquefois bien obligés de mettre en discussion la qualité de certaines prestations. Et la question de leur coût apporte de l'eau au moulin de certains employeurs et leurs représentants qui trouvent ce dispositif inefficace et cher. Lorsque la direction s'attend à une expertise, non seulement elle la budgétise, mais aussi elle prévoit la mise en place du projet en fonction du délai de l'intervention. Les responsables des relations sociales savent le faire, parce que, disent-ils, une expertise bloque la mise en place du projet. En effet, tant que l'expertise n'a pas été rendue, l'employeur ne peut pas mettre son projet en place. Comme l'expertise a vocation à éclairer l'avis du CHSCT, l'avis de l'instance ne sera donné qu'après l'intervention. Si l'employeur ne respecte pas cette procédure, il peut être attaqué devant la justice pour entrave. C'est devenu une arme de dissuasion, qui ne permet plus aux CHSCT que de ralentir les projets ; l'expertise n'est pas bloquante. Sauf si une erreur qui touche à la santé, ou qui mettrait en péril la sécurité ou la vie des agents est dévoilée. Très peu de cas ont été relevés où un projet a été annulé à la suite de l'intervention d'un cabinet d'expertise. On peut anticiper la façon dont l'expertise sera menée ; car, de part et d'autre, on sait comment les choses fonctionnent. Dans ce processus, l'expertise CHSCT est instrumentalisée, d'une façon ou d'une autre. Le débat au sujet de l'instrumentalisation de l'expertise par les syndicats est brûlant parmi les experts, ainsi que son coût et son apport véritable à la prévention des risques professionnels.

2. L'expertise CHSCT, un marché captif

Au-delà de sa composition, le CHSCT est soumis au poids de nombreuses contingences. Son action est marquée par le contexte de la société, de multiples contraintes économiques ou organisationnelles, la nature des relations sociales qui existent dans l'entreprise, la place prise par les acteurs. La fragilité de cette construction sociale se mesure lorsqu'on regarde l'évolution du CHSCT dans une entreprise donnée (Dugué et al., 2012). Selon les textes, ce sont les représentants du personnel qui décident du recours à un expert et choisissent le cabinet d'expertise. Mais, son coût demeure à la charge de l'employeur⁷. Le métier d'expert CHSCT requiert une bonne connaissance des milieux syndicaux, leurs codes

⁷ Avec les ordonnances Macron, le CSE qui sera doté d'un budget équivalent à 0,2 % de la masse salariale de l'entreprise, doit payer 20 % du coût d'une expertise concernant la santé, la sécurité ou les conditions de travail.

et leurs logiques. Inscrite comme un outil au cœur des stratégies syndicales, la mise en œuvre d'une expertise passe presque nécessairement par différentes manœuvres, décisions ou prises de position, qu'elles soient le fait des équipes syndicales ou des cabinets eux-mêmes (Spire, 2013). Le premier défi du consultant est sa capacité à prendre position face à la demande dont la forme invite et « pousse » souvent à prendre parti, sur des sujets dont l'objet initial n'est pas forcément à l'avantage des salariés. Pour l'ergonomie fondée sur une démarche compréhensive, l'observation de faits avérés est nécessaire, mais ne suffit pas à accéder à la compréhension de ce qui se joue dans le travail (Bouche et al., 1996). Face à des représentants du personnel qui demandent parfois une expertise sans forcément savoir quoi en faire, l'expert doit être en mesure de leur rappeler que l'expertise n'est utile que s'ils en maîtrisent le but.

Les syndicalistes considéraient que l'expertise appartenait au mouvement syndical, et qu'il revenait aux partenaires sociaux d'avoir un droit de regard sur la légitimité ou non d'un cabinet de faire l'expertise. Au fil des années, l'expertise était devenue un marché, un petit marché, puisqu'elle ne concerne annuellement que 5 % de l'ensemble des CHSCT. Selon les chiffres de la DGT (2018), comme on peut le voir dans le tableau ci-dessous, il y a eu 1376 expertises CHSCT en 2016. Si les chiffres restent faibles par rapport au nombre total de CHSCT, estimé à 25000 par le Ministère du travail (Dares), il est en constante augmentation depuis 2013 (+ 19,6 % entre 2013 et 2016). Le nombre d'organismes d'experts agréés augmente lui aussi sur la même période, mais à un rythme plus élevé : les cabinets agréés, passant de 75 en 2013 à 108 au 1^{er} janvier 2017, soit une hausse de 44 % sur la période.

Tableau 1 – Nombre d'expertises réalisées et nombre d'organismes agréés

Année	Nombre d'expertises	Nombre d'organismes agréés
2013	1151	75
2014	1231	89
2015	1314	104
2016	1376	108
2017	1310*	108

Source : Bilan 2017 de l'activité des experts agréés – Direction générale du travail (DGT)

*Chiffres incomplets : 83 experts seulement ont répondu à l'enquête en 2017, contre 101 en 2016.

En réalité, l'agrément apparaissait comme le résultat d'une tractation entre les syndicats, le patronat, le Ministère du travail et les cabinets d'expertise les plus importants, chacun défendant un intérêt particulier. A un moment donné, il y a eu comme un relâchement des demandes en expertise CHSCT. Les centrales syndicales se sont alors fortement mobilisées pour former leurs militants au recours à l'expertise. C'est alors que la demande a commencé à grossir. Si le « marché captif » est un segment du marché donnant une « préférence » ou une « exclusivité de fait » à un ou quelques fournisseurs (Roland et Reynood, 1986), alors l'expertise est un marché plus ou moins captif, puisque ce sont les représentants du personnel – sous l'impulsion de leurs syndicats – qui nomment le cabinet d'expertise. C'est ainsi que certaines centrales syndicales sont réputées disposer de leur propre cabinet d'expertise. Il se dit par exemple que pour la CGT, c'est SECAFI ; pour Sud Rail, c'est Emergences ; et pour la CFDT, c'est Technologia. Il n'y a donc pas vraiment de mise en concurrence, même si cela peut arriver dans les administrations ou les entreprises publiques dans certains cas. S'il est vrai que les tarifs de l'expertise CHSCT sont relativement modestes par rapport à ce qui se fait sur le marché du conseil en stratégie qu'affectent les directions, de l'avis même des experts, le coût d'une expertise n'est pas neutre. Il arrive que les représentants du personnel soient choqués en apprenant combien coûtera l'expertise. L'image dégradée de l'expertise CHSCT tient beaucoup à l'avidité parfois démesurée de certains cabinets. Le réseau d'information Miroir Social avait documenté le cas des URSSAF dont les caisses départementales étaient confrontées à une multiplication d'expertises sur des problématiques identiques, ce qui avait conduit la Caisse nationale à provisionner 2 millions d'euros pour des expertises faisant partie d'une stratégie globale d'accompagnement d'un changement budgété à 38,5 millions d'euros : les expertises représentaient donc plus de 5% du coût du changement (Richer, 2013a).

Le coût de l'intervention peut être plus ou moins important, il dépend principalement du tarif journalier pratiqué par le cabinet d'expertise, du nombre de journées expert que celui-ci facture au CHSCT et des frais annexes. Un arrêt de la Cour de cassation a fixé le prix moyen journalier à 1100 € ; mais dans la pratique les cabinets ne s'en tiennent pas forcément à cette limite⁸, qui tend dans les faits vers les 1500 €. Et d'après notre observation, les cabinets utilisent généralement les délais maximaux prévus par le Code du travail⁹, ce qui a

⁸ Cass. Soc., 15 janv. 2013, n° 11-19.640.

⁹ C. trav., art. R. 4614-18 : 45 jours pour une expertise réalisée dans le cadre de l'alinéa 2 de l'article L. 4614-12 ; C. trav., art. R. 4619-9 : 60 jours pour une expertise organisée par l'instance de coordination.

tendance à alourdir la note pour les CHSCT. Il est très rare que la justice donne raison à la direction d'une entreprise lorsqu'elle s'attaque au coût d'une expertise. En effet, les juges estiment que la loi fixant le plafond à peu près à 1500 € par journée d'expertise, si on reste en-deçà on n'a pas grand-chose à craindre.

Tableau 2 – Coût final de 10 expertises CHSCT

Année	Région	Activité de l'organisation	Motif de l'expertise	Nombre total de journées expert	Tarif journalier HT (€)	Coût total* TTC (€)
2011	Ile-de-France	Tourisme	Projet important	90	1300	140000
2017	Hauts-de-France	Ferroviaire	Projet important	61	1450	102000
2013	Rhône-Alpes	Informatique	Risque grave	72,5	1450	138300
2014	Auvergne	Administration	Risque grave	36	1450	65700
2012	Ile-de-France	Transport	Projet important	53	1450	94700
2013	Nord-Pas-de-Calais	Télécom	Projet important	23,5	1450	43960
2012	Rhône-Alpes	CHU	Projet important	59	1450	112548
2014	Rhône-Alpes	Hôpital	Risque grave	24	1450	40890
2016	Pays de la Loire	Hôpital	Risque grave	42	1300	71500
2012	Ile-de-France	Environnement	Projet important	85	1300	132158

Source : Documents contractuels remis par deux cabinets d'expertise CHSCT

*Y compris les frais de mission, variables selon les terrains et les contrats

L'expertise CHSCT s'est structurée historiquement autour d'une proximité des cabinets avec les centrales syndicales ; elle se trouve ainsi assez largement déterminée par des enjeux liés au champ syndical et aux rapports de force qui s'y jouent (Spire, 2013). Estimant que l'employeur dispose d'un certain nombre de moyens pour mettre en place sa politique dans l'entreprise, entre son expert HSE et bien d'autres intermédiaires, le législateur et les syndicats entendaient renforcer la capacité d'agir des représentants du personnel avec le dispositif de l'expertise CHSCT. Le problème est apparu lorsque l'expertise est devenue une fin en soi ; on s'est mis à l'utiliser à tort et à travers. Les employeurs se sont alors mis à la contester de plus en plus systématiquement. Et au bout du compte, quand les syndicats arrivaient finalement à l'obtenir, ils s'étaient épuisés là-dessus. Des militants se mettaient un peu en retrait durant et après l'intervention, en se disant en gros « *on a gagné l'expertise !* » Les cabinets sont en quelque sorte sommés de choisir entre satisfaire les représentants du personnel et fournir les employeurs. Aborder les deux parties de la même manière semble difficilement envisageable. L'obtention de l'agrément ministériel pour l'expertise CHSCT par des cabinets qui faisaient dans le conseil en organisation du management et du conseil en ressources humaines, avait provoqué bien des remous il y a quelques années (Berger, 2012). La partialité est requise dans l'expertise CHSCT. Les consultants sont appelés à défendre et à préserver les intérêts de leurs commanditaires que sont les représentants du personnel. « On n'est pas dans l'intervention sereine. Mais est-ce possible ? Je ne le pense pas », rapporte un consultant (Chakor, 2012).

3. L'expertise CHSCT, c'est mettre le patron à l'amende !

Nombre d'experts CHSCT considèrent que l'objectivité n'est pas une fin en soi, mais un moyen mis en œuvre pour satisfaire une valeur – le *bien* plus que le *vrai*. Par valeur, ils entendent le choix éthique, idéologique, politique de défendre le travailleur : c'est le critère de réussite ou d'échec de l'expertise. La conviction des experts étant que le travail est fait pour l'homme et non l'inverse, ils ont tendance – en reprenant Protagoras – à penser que c'est le travailleur qui est la mesure de toutes choses (Cazamian, 1987 ; Nkuitchou Nkouatchet, 2016). L'ergonomie étant la discipline de référence des experts CHSCT, tout ce qui n'est pas réductible à une méthodologie et une technique est ici envisagée selon une certaine conception de la place de l'homme dans la société, à travers la question du travail. La dignité

de l'homme a toujours été au cœur de la problématique ergonomique. Une vision autour du fait que le travail peut être potentiellement un lieu de souffrance, d'exploitation, au sens politique du terme, c'est-à-dire de privation de liberté. Dans les premières années de l'expertise, déontologiquement, de nombreux experts recommandaient de ne pas imposer l'expertise tout de suite, d'essayer plutôt la négociation. Ils disaient aux employeurs : « S'il y a cette demande-là, c'est probablement que vous n'avez pas pu la gérer ou l'anticiper. Aujourd'hui, vous êtes bons sur le plan industriel, mais qu'en est-il de votre performance sociale ? » Il ne s'agissait pas d'opposer les uns et les autres : l'enjeu étant la *santé*, l'*accident*, la *performance*. L'ambition était de considérer les trois perspectives à la fois. Les choses ont changé. Il n'est pas rare de voir certains experts CHSCT se comporter comme des « justiciers de la santé au travail », alors que leur rôle est de relancer la confrontation des points de vue sur des bases renouvelées, qui permettent aux différents acteurs au sein de l'entreprise – quels que soient leurs fonctions ou rôles – d'avoir un nouveau prisme, afin de déboucher sur un nouveau compromis qui soit acceptable de part et d'autre.

L'intention du législateur était très ambitieuse, mais la réalité du terrain s'est révélée bien plus contrastée. D'après le Code du travail, l'expertise est clairement une ressource pour les élus au CHSCT. Autrement dit, l'agrément ministériel devait être protecteur, régulateur du monde de l'expertise. De ce point de vue, tout se passe un peu comme si l'expertise était une forme de délégation de l'action des pouvoirs publics (Spire, 2013). Comme l'expert-comptable, l'expert du CHSCT a donc bien pour mission première d'être aux côtés de l'instance pour qu'elle puisse mener à bien l'ensemble de ses missions. La dissociation du bénéficiaire de l'expertise et de celui qui en assume le coût, est en matière d'expertise du CHSCT plus radicale qu'en matière d'expertise du comité d'entreprise. Car, à la différence de l'expert-comptable, l'expert du CHSCT ne travaille pas sur une information préconstituée, certes plus ou moins accessible mais toujours préexistante à sa propre intervention. Plus significativement encore, la matière qui sert de base à l'expertise comptable est identifiée et obéit à des normes comptables qui font, pour l'essentiel, consensus dans la profession. Sans doute, la « lecture » des documents comptables peut-elle être différente selon le lecteur (expert-comptable, agent de l'administration fiscale ou agent des organismes de sécurité sociale), mais les documents comptables suivent des matrices communes aux différentes entreprises. Il en va différemment pour l'expert du CHSCT qui doit « construire » lui-même l'essentiel de l'information qu'il va utiliser. Il en résulte que son rapport au temps est fondamentalement différent de celui de l'expert-comptable. Au surplus, et contrairement à

l'expert-comptable, l'intervention de l'expert du CHSCT est toujours liée à un événement particulier à la différence du suivi de l'entreprise ou de l'établissement résultat par exemple de l'examen annuel des comptes (Verkindt, 2014).

Le comportement des élus et des syndicats y est pour beaucoup quant aux raisons de la demande d'expertise de la part des CHSCT ; mais il ne faut pas négliger celui des directions d'entreprise. Lorsqu'un employeur disqualifie et ignore la parole des élus, elle les incite d'une certaine manière à commanditer des expertises pour soutenir et valider leur point de vue. S'il est exact que les CHSCT, influencés ou non par les syndicats, exercent parfois leur droit à l'expertise de façon dilatoire, il faut aussi reconnaître que nombre de directions d'entreprises mettent en œuvre des stratégies pour dissuader voire empêcher les élus d'exercer ce droit. Ce faisant, elles cantonnent l'expertise aux entreprises les plus fortement syndiquées, là où le rapport de force permet de l'imposer (Richer, 2013a). La question de l'instrumentalisation de l'expertise CHSCT est un vrai sujet, les représentants du personnel utilisant parfois l'expertise comme une sanction, une façon de dire à l'employeur : « Puisque vous vous croyez le plus fort, on va vous coller une expertise, elle vous coûtera 50000 € et ça vous servira de leçon ! » Dans certaines situations, l'expertise est mise en place plus pour « *faire chier*¹⁰ » le patron que pour trouver des solutions aux problématiques de santé et de sécurité au travail. Ce dispositif de prévention des risques professionnels était pour beaucoup la « bête noire » des directions des ressources humaines. Une expertise doit pourtant se concevoir dans un contexte précis, une stratégie précise : « L'expert n'est pas un délégué syndical qui viendrait juste rapporter le propos des syndicats en tapant plus fort ! » Donc porter une critique sans une analyse, une perspective de transformation, c'est faire un mauvais usage de l'expertise.

Conclusion

Interroger la nature et le fonctionnement de l'institution elle-même s'est avéré un biais pour comprendre les raisons de la susceptibilité dont manifestent les employeurs à l'égard de l'expertise CHSCT. Le CHSCT n'ayant pas pu sortir de son ambiguïté originelle, entre transformer le travail et l'accompagner, l'expertise de cette instance s'est progressivement transformée en un jeu de dupes entre les différentes parties prenantes du dispositif.

¹⁰ Un mot que nous avons souvent entendu au cours de l'enquête.

L'expertise est devenue une sorte de marché captif des syndicats et de quelques gros cabinets, que l'agrément ministériel a essayé tant bien que mal de réguler. La difficulté s'est renforcée chez les experts CHSCT de prendre en compte tous les points de vue en concurrence dans l'organisation.

Les concepteurs et les premiers praticiens de l'expertise CHSCT qui avaient une vision morale et politique de ce dispositif, considérant que le travailleur était la mesure de toute chose en matière de prévention des risques professionnels, ne faisaient que peu de cas de l'objectivité dans la démarche d'intervention. Il fallait à tout prix que le travail soit mis au service de l'homme et non le contraire. La marginalisation du point de vue de l'employeur était comme inscrite dans l'ADN de l'expertise CHSCT. Il serait par ailleurs intéressant d'analyser sérieusement le rapport qui semble exister entre la marginalisation du point de vue des directions d'entreprises, la contestation systématique de l'expertise CHSCT au cours des dernières années et la restructuration du droit à l'expertise par les ordonnances Macron.

Références bibliographiques

Barnier L.-M. (2013). « Salariés profanes et experts savants : la légitimité des syndicats en question », *La nouvelle revue du travail* [En ligne], 3, consulté le 26 novembre 2018.

Berger E. (2012). « Controverse sur l'agrément d'experts CHSCT », *Santé et travail*, n° 78, avril.

Bouche G., Guillon F., Meckassoua K. (1996). L'intervention ergonomique dans le cadre de l'expertise CHSCT. 31ème congrès de la SELF, 11-13 septembre, Bruxelles.

Bouville G. (2016). « L'influence des CHSCT sur le bien-être des salariés et sur les accidents du travail. Une étude exploratoire », *Revue de gestion des ressources humaines*, 3, n° 101, p. 25-43.

Caron M., Verkindt P.-Y. (2009). « Laisser sa chance à l'intelligence collective dans l'entreprise : regards sur les rapports entre l'expertise et les instances de représentation du personnel », *Droit social*, n° 4, 425-435.

Cazamian P. (1987). *Traité d'ergonomie*, Octarès Entreprises, Marseille.

Chakor T. (2012). « La démarche de prévention des risques psychosociaux par les consultants externes : une approche en termes de représentations sociales », *Archives HAL*. <halshs-00752824>

Chakor T., Massot C. (2014). « Les figures diversifiées des consultants et experts en prévention des RPS », *La Revue des conditions de travail*, ANACT / N°01.

Cristofalo P. (2011). Syndicalisme et expertise. La structuration d'un milieu de l'expertise au service des représentants du personnel (de 1945 à nos jours). Thèse de sociologie. Université Paris-Ouest-Nanterre-La-Défense.

Davezies P. (1991). Eléments pour une clarification des fondements épistémologiques d'une science du travail. Communication au Colloque National de la Société Française de Psychologie. Clermont-Ferrand.

Delberghe M. (2012). « La modernisation des CHSCT en débat », *Santé et travail*, n° 80, octobre, 39-40.

Direction générale du Travail (2010). Présentation des résultats du questionnaire CHSCT « travailler-mieux ». <http://www.travailler-mieux.gouv.fr/Fonctionnement-et-activite-du.html>.

Dugué B., Petit J., Pinatel C. (2012). *Le CHSCT, entre dispositifs et pratiques*, Anact, Lyon.

Favennec-Héry F. (2013). « Une question qui fâche : le millefeuille des IRP », *Droit social*, n° 3, mars.

Foucault M. (1976). *Histoire de la sexualité, tome 1 : La Volonté de savoir*, Gallimard, Paris.

Gâche F., Spire N., Barnier L.-M., Fortino S. et Tiffon G. (2013). « L'expertise CHSCT en débat », *La nouvelle revue du travail* [En ligne]. 3, consulté le 2 janvier 2019.

Gaillard A. (2017). Repérer, reconnaître et prévenir les risques psychosociaux. Une analyse institutionnelle et économique du cas français. Thèse de doctorat en Sciences économiques. Université de Bourgogne Franche-Comté.

Houlgate S. (2011). « L'expertise CHSCT au service de la prévention des risques : le dispositif est-il adapté à son objectif ? », *Actes du 46^e congrès de la SELF*, Paris, 241-247.

Jamet L., Mias A. (2012). « Les CHSCT : une institution en mal de connaissances ? Le cas des risques cancérigènes, mutagènes et toxiques pour la reproduction », *La Revue de l'Ires*, 3 (n° 74), 75-102.

Nkuitchou Nkouatchet R. (2016). *Sociologie et ergonomie*, EUE, Sarrebruck.

Richer M. (2013a). « Les experts CHSCT sont-ils utiles ? » *La lettre du Metis. Correspondances européennes du travail*, 19 septembre.

Richer M. (2013b). « Les experts CHSCT : une nécessaire refondation », *La lettre du Metis. Correspondances européennes du travail*, 2 octobre.

Roland C., Reynood N. (1986). « Management stratégique dans les industries émergentes à haute technologie », *Revue d'économie industrielle*, vol. 37, 3^e trimestre, 15-30.

Spire N. (2013). « L'expertise CHSCT : engagement ou indépendance ? Quelques réflexions autour du positionnement et du rôle de l'expertise CHSCT », *La Nouvelle Revue du Travail*, n° 3.

Tran Van A. (2010). Pratique collective de l'intervention ergonomique : comment les ergonomes font-ils pour travailler ensemble ? L'exemple de la pratique des ergonomes consultants. Thèse de doctorat en ergonomie. Université Bordeaux 2.

Vacquin H. (2008). *Mes acquis sociaux*, Seuil, Paris.

Vacquin H. (Coord) (2013). *L'apport de l'expertise au travail syndical et au dialogue social*, Technologia, Paris.

Verkindt P.-Y. (2014). Le CHSCT au milieu du gué. Trente-trois propositions en faveur d'une instance de représentation du personnel dédiée à la protection de la santé au travail. Rapport au Ministre du travail. Ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social, Paris.

Zittoun P. (2013). « Dispositif ». In: Dasillo I. avec Barbier R., Blondiaux L., Chateauraynaud F., Fourniau J-M., Lefebvre R., Neveu C. et Salles D. (dir.). *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, GIS Démocratie et Participation, Paris.