

Expertise du CHSCT

QUE PEUT-ON EN ATTENDRE



 cabinet
alteo

CABINET AGRÉÉ PAR LE MINISTÈRE DU TRAVAIL



**Le cadre légal
du droit à expertise
du CHSCT / p.5**

**L'expertise
en pratique / p.9**

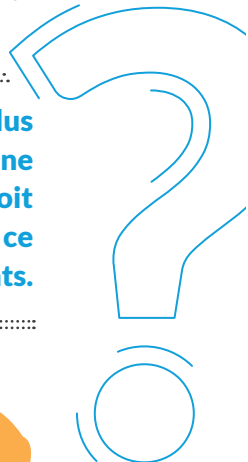
**Objectifs et effets
de l'expertise / p.13**

Le CHSCT est un véritable contre-pouvoir dans l'entreprise sans doute sous l'influence de la dégradation des conditions de travail, de l'intensification du travail, de la montée des risques psychosociaux et de l'affirmation de l'obligation de sécurité de résultat pesant sur l'employeur. Les décisions de recourir à un expert par les IRP, et singulièrement par le CHSCT, font ainsi l'objet d'un taux de contestation en justice étonnant. Les progrès en la matière se heurtent manifestement à un rejet virulent des employeurs !

.....

C'est dans ce contexte et parce que beaucoup d'élus et de salariés s'interrogent encore sur l'intérêt d'une mesure d'expertise et le bénéfice qu'ils sont en droit d'en attendre, que nous avons décidé de rédiger ce dossier en collaboration avec le cabinet JDS avocats.

.....



Le cadre légal du droit à expertise du CHSCT

Aux termes de l'article L. 4612-1 du Code du travail :
« Le CHSCT a pour mission de contribuer à la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des salariés [...] ainsi qu'à l'amélioration des conditions de travail [...] ». Pour assurer ces missions, le CHSCT dispose de peu de moyens. Mais depuis 1991, le CHSCT peut faire appel à un expert rémunéré par l'employeur dans des hypothèses bien précises.





LE DROIT À EXPERTISE EN CAS DE PROJET IMPORTANT

Chaque fois que des décisions de l'employeur sont susceptibles d'entraîner des modifications importantes en matière d'hygiène, de sécurité ou sur les conditions de travail, le CHSCT peut se faire assister par un expert agréé ([art. L. 4612-8 CT](#)).

Nouveau système d'évaluation des salariés, projet de restructuration et de réduction des effectifs⁽¹⁾, nouveau système de rémunération, modification de la durée et de l'organisation du temps de travail, déménagement, réorganisation importante des services..., dans toutes ces hypothèses l'assistance du CHSCT par un expert rémunéré par l'entreprise est de plein droit.

Il importe peu que l'employeur ait déjà réalisé sa propre expertise ou compte en réaliser une, le CHSCT est toujours en droit de recourir à

l'expertise dès lors que les conditions légales sont remplies ([TGI Toulouse, ord. réf., 10 février 2011, n°11/00349](#)). Il est en effet indispensable que cette expertise préventive soit diligentée par le CHSCT pour préserver toute l'indépendance et l'efficacité de l'enquête.

L'expertise doit être réalisée dans le délai d'un mois. Si ce délai peut être prolongé compte tenu des nécessités de l'expertise, il ne peut, en tout état de cause, excéder 45 jours ([art. R. 4614-18 CT](#)).



⁽¹⁾ La loi relative à la sécurisation de l'emploi de juin 2013 a inscrit expressément dans le Code du travail le droit à expertise en cas de projet de restructuration et de compression des effectifs ([art. L. 4614-12-1 CT](#)). Elle prévoit toutefois de règles spécifiques pour la mise en œuvre de cette expertise.



LE DROIT À EXPERTISE EN CAS DE RISQUE GRAVE

Le CHSCT peut également faire appel à un expert agréé lorsqu'un risque grave, révélé ou non par un accident du travail ou une maladie à caractère professionnel, est constatée dans l'établissement (*art. L. 4614-12 CT*). Il appartient alors au CHSCT de caractériser l'existence d'un risque grave pour la santé physique ou mentale des salariés pour diligenter une expertise, là encore rémunérée par l'employeur. Il est donc vivement conseillé de solliciter l'avis de son cabinet d'avocats, du médecin du travail, de l'inspection du travail, etc., avant de s'engager dans une expertise risque grave.

La jurisprudence, importante en la matière, nous donne des exemples de risques graves justifiant le recours à une expertise :

- alourdissement de la charge de travail consécutif à des réductions d'effectifs et des modifications importantes dans l'organisation du travail ;
- déclaration de plusieurs maladies professionnelles (en l'occurrence des TMS) à un poste de travail qui expose les opérateurs à des gestes répétitifs et une posture « debout » permanente ;
- présence excessive de fumées et de poussières nocives résultant d'une insuffisance de ventilation ;
- agressions de salariés par le public ;
- situation de stress chronique lié à des outils de travail non adaptés, ne permettant pas de faire face à la charge de travail ;
- aggravation des pathologies dépistées en rapport avec le stress professionnel constatée par le médecin du travail.





LA DÉSIGNATION D'UN EXPERT ET SA CONTESTATION

La désignation de l'expert suppose une délibération du CHSCT, adoptée à la majorité des membres présents en réunion plénière. L'employeur ne prend pas part au vote. Le choix du cabinet d'expertise appartient donc aux seuls élus du CHSCT, mais ils ne peuvent faire appel qu'à un expert agréé par le ministère du Travail.



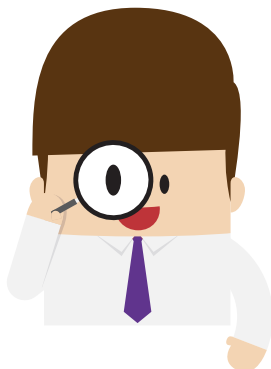
Le CHSCT devra ensuite établir la lettre de mission de l'expert et pourra se faire conseiller par ce dernier. Il est alors important de préciser que le recours à l'expertise doit être pensé en amont et doit être l'occasion pour le CHSCT d'avoir un autre regard sur le travail et les conditions de travail. Les intervenants vont avant tout prendre le temps de discuter avec le CHSCT pour comprendre ses attentes, les problèmes rencontrés, les inquiétudes, voir toutes les questions soulevées par un projet ou une situation préoccupante. Cette première phase est essentielle, car

elle permet de rédiger le cahier des charges. Ce cahier des charges résulte de la demande initiale du CHSCT et sera le fil conducteur de l'expertise.

En cas de contestation de l'employeur portant sur le principe même du recours à l'expertise, sur le choix de l'expert désigné, ou encore sur le coût ou l'étendue de l'expertise, c'est le président du Tribunal de Grande Instance, statuant en urgence, qui est compétent ([art. L.4614-13 CT](#)). Au-delà des contestations judiciaires qui sont devenues très courantes, d'autres tentatives sont fréquemment utilisées par les employeurs, telles que des pressions voire des intimidations. Elles peuvent s'incarner par des menaces de réduction de certains avantages sociaux, de diminution de certaines primes, ou de la minoration de l'augmentation salariale, etc.

Dans tous les cas de figure, la décision de recourir à une expertise doit être prise et portée collectivement par l'ensemble des élus. Il est également indispensable qu'elle soit comprise par les salariés. Pour ce faire les élus doivent expliquer leurs attentes, le déroulé de l'expertise et les bénéfices attendus. Mais, également s'engager à revenir vers eux à la fin pour leur communiquer les résultats de l'expertise et les axes de travail que le CHSCT aura retenus comme plan d'action.

L'expertise en pratique



L'expertise doit, quelle que soit la problématique, investiguer la santé au travail. Mais, qu'entend-on par la santé au travail ?

2

a

OBJET DE L'EXPERTISE

Pour nous, le travail devrait être source de santé. Ce postulat est important face à des personnes éloignées de l'emploi qui sont très souvent impactées par des problèmes de santé dûs notamment à la désocialisation et au sentiment d'inutilité sociale. Mais, une fois que ce constat est posé, il n'en demeure pas moins que le travail détériore plus la santé qu'il ne l'améliore.

La santé au travail se caractérise par la santé physique et la santé psychique, par essence plus difficile à identifier. Malgré cette distinction, la frontière est très poreuse entre les deux, des symptômes physiques peuvent survenir par exemple lors d'exposition au stress. Quant aux Troubles Musculo-

Squelettiques (TMS), beaucoup d'études ont démontré le lien avec l'exposition aux risques psychosociaux.

Les déterminants de la santé au travail sont multiples et comprennent des facteurs de risques sur le lieu de travail qui peuvent être la cause d'accidents, de troubles de l'audition, de TMS, mais également des atteintes à la santé liées à des facteurs organisationnels très variés :

- une charge de travail intense ;
- des objectifs non réalisables ;
- des entretiens d'évaluation déconnectés du travail réel ;
- une impossibilité de tenir les cadences souvent associées à une difficulté de pouvoir réaliser un travail de qualité ;
- un mode de management délétère ;
- des violences externes (la relation avec les clients) ;
- des violences internes (management, harcèlement ...).

Les salariés, exposés à ces facteurs souvent cumulés, sont impactés de plein fouet et l'apparition de troubles ne se fait pas attendre. Les manifestations sont multiples : une démotivation constante par rapport au travail ; une irritabilité marquée, des colères spontanées ; un sentiment d'être incompétent ; un isolement ; une baisse de la confiance en soi ; de l'inquiétude, de l'anxiété, des pertes de mémoire, une fatigue persistante, dans les cas les plus graves des pensées suicidaires, etc.

Il est toutefois important de savoir qu'un salarié ne vit jamais passivement les difficultés au travail. Pour tenter de résister, il déploie des mécanismes individuels de défense ou des stratégies collectives de défense. En effet, toute personne développe inconsciemment des défenses individuelles afin de réduire les atteintes à son intégrité. De même, dans un groupe se mettent en place des stratégies collectives de défense, résultat de compromis partagés par tous, et ceci afin de tenir. Elles peuvent conduire à l'élaboration de discours et de rituels, d'idéologies défensives de métier, permettant de masquer et de tenir à distance une anxiété trop importante.

A contrario, le travail peut aussi être vecteur de santé et de développement personnel. On peut construire sa santé dans et par le travail. Tout l'enjeu consistera alors pour le CHSCT, mais également pour l'expert, à identifier les sources de développement de soi dans le travail dans le but de les préserver : le sens au travail, le travail bien fait, le plaisir dans le travail, l'autonomie, etc.





COMMENT SE DÉROULE UNE EXPERTISE ?



L'intervention repose sur une méthodologie qui prend appui sur les phases suivantes :

● PHASE 1

Une analyse documentaire permet d'appréhender les éléments formels et structurels de l'organisation (organigrammes, bilan social, document sur la santé au travail, etc.) ; d'être renseigné sur des éléments historiques de l'entreprise et sa culture ou encore l'historique de la demande.

● PHASE 2

Des entretiens individuels ou collectifs : les intervenants préparent un échantillonnage des personnes qu'ils souhaitent rencontrer. Les entretiens sont menés sur un mode semi-directif, ils sont essentiellement centrés sur le travail. Les entretiens avec les salariés permettent d'accéder à leur discours sur le travail, l'activité, l'organisation et les conditions de travail, etc. Il s'agit de faire émerger et de comprendre l'écart entre le travail réel et le travail prescrit. De fait, les entretiens renseignent sur les contraintes que les salariés doivent gérer, les exigences, les modes opératoires, les objectifs à atteindre, les risques quotidiens ou exceptionnels, etc.

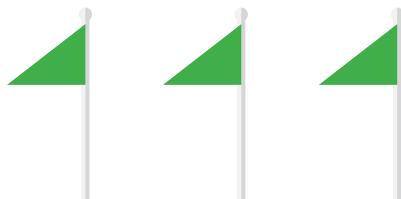
● PHASE 3

Des observations : Les observations permettent in situ, au poste de travail ou en situation de travail, d'appréhender les conditions concrètes de réalisation des missions et des tâches effectuées par les salariés.

Au-delà de ces trois étapes indispensables, le cabinet d'expertise sollicite des entretiens avec les acteurs de la santé : le médecin du travail, les ingénieurs de la CARSAT ou de la CRAMIF, mais également auprès de l'inspection du travail.

Pendant toutes les différentes phases, les intervenants sont en lien constant avec les membres élus du CHSCT y compris avant la rédaction du rapport où une discussion est organisée pour présenter la structure de leur diagnostic. Cela permet à la fois d'ouvrir la réflexion et de réajuster en cas de besoin les moyens d'appropriation de l'analyse faite par l'expert.

Il s'agit d'un travail interactif entre les élus et les intervenants tout au long de l'expertise.





Les membres du CHSCT sont au centre de l'intervention.
C'est à cette condition que le travail de l'expert peut être mené dans
de bonnes conditions. Pour ce faire, la confiance entre les membres
du CHSCT et les intervenants doit être la base d'un travail en commun.

Objectifs et effets de l'expertise





ÉTABLIR LE RAPPORT DE FORCE



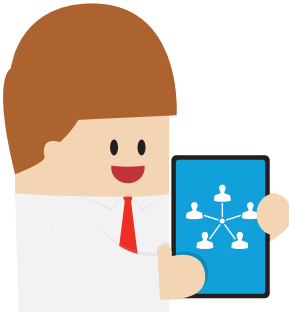
Les employeurs, trop souvent, passent en force des projets néfastes pour les salariés et/ou ne respectent pas les prérogatives des instances représentatives du personnel. Dans ce contexte tendu, où tout est mis en œuvre pour gagner toujours plus en productivité, voter une expertise n'est pas anodin, c'est poser un acte de rapport de force en faveur des élus et de leurs mandants. Il s'agit de donner le change au patronat qui considère le CHSCT comme « la bête noire ». Et pourtant, cette instance est en charge de la santé au travail, de la prévention des risques professionnels, de la pénibilité, etc. Le CHSCT est, en ce sens, une instance ancrée dans la réalité du travail.

C'est également se doter des mêmes moyens que les employeurs, qui ont accès sans limite à des conseillers – avocats, consultants, fiscalistes, etc. – alors que les élus en sont dépourvus. Pourtant, comment faire face à des projets de plus en plus complexes sans s'appuyer sur des professionnels en sciences du travail, en économie, en droit du travail, etc.

Le recours à l'expertise permet de rééquilibrer le rapport de force entre les employeurs et les représentants du personnel. L'analyse et

l'appropriation du rapport donnent la possibilité au CHSCT, une fois l'expertise terminée, de mener une réflexion autour des nouveaux éclairages apportés et d'identifier les leviers disponibles qui pourront être portés par le CHSCT.

Les conclusions du rapport d'expertise sont portées à la connaissance de l'employeur et, par là même, engagent sa responsabilité et son obligation de résultat en matière de protection de la santé et de la sécurité au travail. En effet, l'employeur qui refuserait de prendre en compte les préconisations du rapport risque d'engager sa responsabilité et sa faute inexcusable notamment en cas d'accident du travail ou de reconnaissance d'une maladie professionnelle. Une communication pertinente autour du rapport permettra alors de faire pression sur l'employeur.

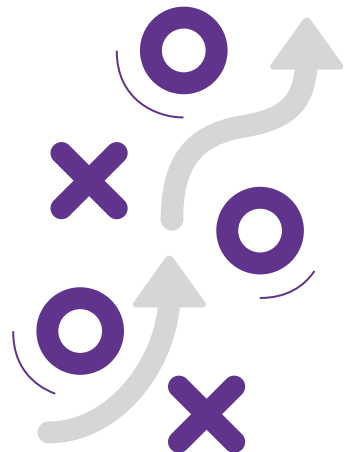


Le rapport d'expertise met en lumière les difficultés, lacunes, dysfonctionnements d'un projet. Précisons que l'expert relève les dysfonctionnements dans l'objectif de permettre au CHSCT de se saisir des problématiques en toute connaissance de cause et ainsi de pouvoir, après la venue de l'expert, continuer à être source de propositions d'améliorations des conditions de travail.

Enfin, il est important de comprendre que l'analyse de l'expert ne se base pas sur une causalité interpersonnelle, mais sur une causalité organisationnelle. Dit plus simplement, il ne s'agit pas de rechercher un(e) ou des responsables des dysfonctionnements, mais bien de comprendre quels sont les éléments explicatifs de la situation afin de l'améliorer.

Comme nous l'évoquons dans les deux exemples suivants, le rapport une fois remis, n'est qu'une première étape du travail. Il permet soit une action immédiate des acteurs de prévention - médecin du travail ou ingénieur de la CARSAT et de la CRAMIF - soit une intervention de l'inspecteur du travail.

D'autres possibilités ne sont pas à négliger. En fonction du rapport de force, l'employeur peut travailler sur les recommandations du CHSCT et en faire un véritable plan de prévention. Le CHSCT dans le cadre de ses prérogatives doit porter toutes ses actions en faveur de la santé et de la sécurité au travail. En ce sens, les recommandations de l'expertise doivent être hiérarchisées et portées, sans relâche, sur du moyen et long terme. En effet, l'expertise ne doit pas être pensée comme une action « court-termiste », son efficacité doit être pensée dans un processus durable. Cette condition est importante pour que le CHSCT obtienne des résultats en matière d'amélioration des conditions de travail.





ILLUSTRATIONS DES SITUATIONS RENCONTRÉES PAR LE CABINET ALTEO

LE PROJET IMPORTANT

Prenons l'exemple d'une expertise réalisée à l'occasion d'un projet important relatif à l'évaluation annuelle des encadrants qui s'appuyait sur des critères comportementaux. Il convient de rappeler que le travail n'est pas une question de comportement individuel. Ce postulat nous a amenés à faire, dans un premier temps, une lecture sémantique. En effet, deux éléments sont très prégnants et préoccupants en termes de vocabulaire et de communication.

D'une part, les termes utilisés étaient essentiellement basés sur du « comportemental », dont l'interprétation ne peut être que « subjective ». D'autre part, le vocabulaire utilisé s'apparentait à des formes de communication utilisées en « marketing » telles que « passion, confiance, mentor, performance... ».

Les salariés sont à même de comprendre la communication de l'entreprise si cette dernière repose sur leur vécu et leur activité réelle de travail. A contrario, elle ne sera ni comprise ni pertinente si elle n'est élaborée que par la formulation de slogans. Ce système repose sur une stratégie visant à normer, à diriger, à prescrire et à encadrer les comportements.

Le rapport a été découpé en deux parties. D'une part, sur la déconstruction du postulat que le travail pouvait s'évaluer sur du comportement. D'autre part, la deuxième partie du rapport portait sur l'inadéquation entre l'outil d'évaluation et le travail réel.

Le décalage lexical entre la façon dont le travail est présenté dans les documents officiels et la façon dont les salariés vivent leur travail est en parfaite contradiction et efface les réalités du terrain. Le grand absent de ce projet est bien le travail lui-même, il est abordé sous un langage abstrait : « Se replie sur soi ; se cramponne à des méthodes du passé ; génère un climat de confusion... ».

Dans un tel dispositif, les salariés ne seront jamais évalués sur le travail réalisé, mais





jugés sur leurs comportements avec tous les risques que cela engendre (avertissements, licenciements...). En outre, les compétences demandées ne sont pas atteignables, il est donc demandé constamment de se dépasser sans parvenir pour autant à être correctement évalué. Cette demande de toujours plus de surinvestissement dans le travail peut-être lourd de conséquences sur le plan de la santé physique et mentale. Le travail empiète progressivement sur la vie privée (c'est déjà le cas pour bon nombre de cadres qui nous ont indiqué qu'ils travaillaient chez eux). L'équilibre familial et/ou social peut s'en trouver bouleversé.

Les pathologies qui peuvent en découler sont connues sous le nom de pathologies de surcharge. Le surengagement exigé par l'entreprise peut conduire à sur-solliciter le corps au travail. Il se caractérise entre autres par une négligence du salarié vis-à-vis de ses besoins en ressourcement, par une insensibilité aux situations qui menacent son intégrité psychique, par une tendance à ne pas voir venir les accidents qui risquent de mettre sa vie en danger.

Le rapport relève entre autres des facteurs de risques très importants dans la mesure où le système d'évaluation :

- invite les personnes à se dépasser sans cesse au point de les faire basculer dans des pathologies de surcharge ;
- peut provoquer par un langage inadapté des réactions émotionnelles extrêmement fortes et qui peuvent conduire à la décompensation psychopathologique ;
- adresse aux responsables des demandes paradoxales (en restreignant leur autonomie et en leur demandant d'être souple et flexible) ;
- détériore les rapports sociaux et les relations de travail en exacerbant les situations de concurrence entre personnes.
- pousse certains managers à s'engager dans des actions qu'ils réprouvent (annoncer à un collaborateur qu'il est « inadapté » par exemple).
- etc.

ET APRÈS

Le rapport a été présenté en CHSCT. L'ingénieur de la CARSAT, compte tenu de l'analyse du projet et des risques associés, a demandé à l'entreprise de ne pas mettre en place son projet et de bien vouloir le retravailler en tenant compte des remarques de l'expertise.





LE RISQUE GRAVE

Ce deuxième exemple relate l'intervention menée dans un Établissement et Service d'Aide par le Travail (ESAT). Le rapport d'expertise montre qu'une tension entre production et accompagnement est au cœur de l'activité des encadrants (moniteurs auprès des salariés handicapés). Cette tension les oblige à des aménagements plus ou moins satisfaisants qui leur coûtent psychologiquement.

Les missions des ESAT et les principes de travail décrits dans ce type d'établissement prônent des valeurs éthiques, qui dans les discours des personnes que nous avons rencontrées, sont effectivement très présentes. Le glissement vers toujours plus de « productivité pour les salariés handicapés » déplace le cœur de

métier de moniteurs et engendre une forme de démobilité : peut-on être toujours investi dans son travail lorsqu'il s'agit de « faire travailler toujours plus et plus vite » les personnes handicapées en tenant de moins en de moins compte de leurs besoins ? Un travail répétitif et sous contrainte de temps, fut-il rentable pour l'ESAT, peut-il être, durant de longues années de travail, encore un outil de développement personnel ?

Ce qui est commun, c'est la difficulté des salariés à rendre le travail conforme aux valeurs qui sont les leurs. Les stratégies individuelles pour contenir l'irrésistible ascension des logiques de productivité exacerbent les conflits entre salariés et direction. Elles font aussi le lit d'un certain défaitisme et d'une forme de résignation.



Le travail (celui des personnes handicapées, celui de l'ensemble des salariés) semble frappé d'un « interdit de penser ». Prendre le temps de la réflexion n'est peut-être pas aussi aisé au sein d'un établissement qui se rapproche de plus en plus du modèle taylorien : travail à la chaîne pour la plupart des activités, organisation traqueuse de temps morts, augmentation des cadences pour satisfaire les exigences de la production.

Ne pas être entendu fait émerger un sentiment d'impuissance qui débouche sur une forme particulière de souffrance : les problèmes ne peuvent pas trouver de solution satisfaisante. Les ambiguïtés de l'organisation du travail se perpétuent dans un climat de défaitisme. Privés de la possibilité d'infléchir le cours des choses dans le sens de leurs valeurs, la majorité des salariés radicalisent leurs propos à l'encontre de la direction.

ET APRÈS

L'expertise a donné à voir ce qui manque aux salariés de tous les établissements : des espaces où l'on puisse faire part de ses doutes et de ses questions sans être renvoyé à une forme d'incompétence ou de jugement de valeur. La CARSAT, après notre intervention, reprend le dossier pour mettre en place un plan d'action.

De plus, les différents entretiens collectifs que nous avons menés ont permis aux salariés de poursuivre les débats autour du travail, de trouver des espaces et des solutions pour travailler autrement.





LE RÔLE DU CABINET D'AVOCATS



Il est enfin indispensable de rappeler que l'expert doit travailler en lien direct avec l'avocat du CHSCT pour donner sa pleine efficacité au travail d'analyse des conditions de travail et de santé dans l'entreprise.

Tout d'abord, le CHSCT doit se prémunir du risque que sa délibération désignant l'expert soit attaquée en justice par l'employeur. Pour ce faire, l'avocat rédige le projet de délibération après avoir guidé le CHSCT dans le regroupement d'éléments permettant de caractériser le risque (fréquence des accidents et des maladies professionnelles, taux de rotation du personnel, taux d'absentéisme...). Il analyse les rapports d'enquête, d'inspection, les données du bilan social, etc., de façon à en extraire les arguments nécessaires dans le cadre d'un éventuel contentieux. C'est la meilleure façon d'ailleurs de dissuader l'employeur de contester la désignation de l'expert.

Par ailleurs, toute expertise suppose au préalable la détermination du cadre juridique et le contrôle du respect de la légalité de l'opération expertisée. Prenons un exemple vécu concernant un projet d'évaluation des salariés soumis au CHSCT. Ce dernier,

soucieux de mesurer les effets du nouveau système d'évaluation sur la santé des salariés, désigne un cabinet d'expertise qui établit un rapport au bout de plusieurs semaines.

Le CE, consulté à son tour, soumet ce dossier à l'analyse de l'avocat. Ses conclusions sont sans appel : le nouveau projet d'évaluation est illicite, non pas en raison des risques pour la santé des salariés, mais en ce qu'il contient des critères subjectifs et une méthode de classement des salariés interdite par les tribunaux. Le projet sera finalement annulé en justice et un nouveau projet présenté.

Dès lors, l'expertise n'aura été d'aucune utilité pour les élus qui ont perdu du temps, de l'investissement personnel et de la crédibilité.

La collaboration entre l'expert, l'avocat et le CHSCT est par ailleurs indispensable tout au long de l'expertise, car chaque consultation soulève des questions juridiques complexes qui doivent être réglées pour que l'expert puisse pleinement travailler et que les élus puissent se positionner sur le projet présenté.



CABINET AGRÉÉ PAR LE MINISTÈRE DU TRAVAIL



50/52 rue du Faubourg Saint-Denis, 75010 Paris

Email : contact@cabinet-alteo.fr

Tél. : 01 42 46 51 99

www.cabinet-alteo.fr

Cette brochure
a été rédigée en
collaboration avec

JDS **avocats**

l'accompagnement quotidien des CE

www.jdsavocats.com

