

## Nouveaux enjeux pour la formation en santé et sécurité au travail des représentants du personnel au CSE

**Jean-Yves Blum Le Coat**  
Syndex Bordeaux

*Jean-Yves Blum Le Coat :*

Bonjour, je suis chargé de mission sur les expertises auprès des comités sociaux et économiques (CSE) en matière de santé, sécurité et conditions de travail, et formateur des représentants du personnel sur les sujets santé, sécurité et conditions de travail, au sein du cabinet Syndex. Dans ce domaine de la santé - sécurité, Syndex compte une quarantaine d'intervenants en France, avec des profils d'ergonomes, de sociologues du travail, et quelques psychologues du travail. Mon intervention aujourd'hui porte sur l'activité de formation des représentants du personnel au CSE. Je vais vous présenter les résultats d'un travail collectif : nous avons eu des échanges entre nous, formateurs, sur ce qu'on est amené à faire en formation. Je prendrai un exemple concret, issu du travail fait par une collègue ergonomiste, Anne Benedetto, qui m'a fourni un exemple de ce qu'elle a pu produire avec des représentants du personnel en formation.

Mais avant d'en venir au contenu de l'intervention, un cadrage général peut être utile. La formation santé, sécurité et conditions de travail des représentants du personnel est, selon les cas, de 3 jours ou de 5 jours. Il y a énormément de sujets à aborder dans cette formation, et je vais me centrer ici sur un aspect particulier, un outil : l'inspection. Mais il faut bien comprendre que dans le cadre de la formation, on aborde énormément de sujets. Et en vous entendant tout à l'heure, je me suis dit qu'il me faut peut-être rappeler également qu'on forme les représentants du personnel au CSE. On ne forme pas des ergonomes ou des gens qui vont faire de l'ergonomie, on forme des salariés qui sont mandatés par leurs collègues, élus par leurs collègues pour défendre leurs intérêts. Ils ont à mener un éventail très large de missions, les aspects santé, sécurité n'en étant qu'une partie. Et concernant ces aspects santé-sécurité, le fait d'aller sur le terrain, recueillir des données d'activité, analyser le travail, n'est qu'un élément des sujets qu'ils ont à traiter.

---

Ce texte a été produit dans le cadre du congrès des Journées de Bordeaux sur la pratique de l'ergonomie, organisée par l'équipe d'ergonomie des systèmes complexes de Bordeaux INP en mars 2022. Il est permis d'en faire une copie papier ou digitale pour un usage pédagogique ou universitaire, en citant la source exacte du document, qui est la suivante :

Blum Le Coat, J.-Y.. (2022). Nouveaux enjeux pour la formation en santé et sécurité au travail des représentants du personnel au CSE. Dans *La formation dans l'intervention ergonomique. Actes des journées de Bordeaux sur la pratique de l'ergonomie*. Bordeaux.

---

## 1. Le cadre légal des instances représentatives du personnel

Pour commencer, je voudrais replacer le cadre, puisque ça a été assez déterminant, dans les années récentes, sur la manière dont on a été amené à reconcevoir à la fois nos supports et nos pratiques de formation. En septembre 2017 ont paru les ordonnances dites « ordonnances Macron » ou « ordonnances Pénicaud ». L'une d'entre elles porte sur les instances représentatives du personnel. Par cette ordonnance, ce qui jusque-là était une possibilité laissée à l'initiative des entreprises du secteur privé a été imposé, à savoir la fusion des instances. Les entreprises avaient deux ans pour se mettre en ordre de bataille ; les ordonnances sont sorties en septembre 2017 et elles avaient jusqu'au 31 décembre 2019 pour fusionner les instances. Autrement dit, officiellement, depuis le 1er janvier 2020, il n'y a plus de CHSCT dans le secteur privé. Il en reste dans le public, mais plus dans le privé, officiellement. En réalité, il en reste quelques-uns, parce qu'il y a des contentieux dans certaines entreprises, qui ont repoussé la mise en place des nouvelles instances, mais c'est très marginal. Aujourd'hui, on a des CSE, des Comités Sociaux et Economiques, qui fusionnent les trois instances qui existaient précédemment, à savoir les Comités d'Entreprise, les Délégués du Personnel et les CHSCT. Donc cette instance, et les élus dans cette instance, ont repris l'ensemble des missions de ces 3 instances précédentes, dont le CHSCT. En plus de ça, il a été imposé aux entreprises de plus de 300 salariés de mettre en place des commissions santé, sécurité et conditions de travail. Elles sont obligatoires également dans certaines entreprises ayant des risques spécifiques, les sites Seveso notamment. Elles peuvent également être mises en place à l'initiative de l'employeur ou à la demande de l'inspection du travail quand il y a des risques spécifiques qui sont identifiés. Les ordonnances ont également permis aux entreprises, si elles le souhaitent, de mettre en place des représentants de proximité. Voilà le cadre actuel des instances représentatives du personnel, depuis le 1er janvier 2020, dans le secteur privé. Ça veut dire qu'aujourd'hui, concrètement, il y a une instance de plein droit, c'est le CSE. Quelles sont les conséquences pour les représentants et puis du coup pour nous, comme formateur de représentants du personnel ? Il y en a plusieurs.

La première conséquence, c'est que les sujets santé, sécurité et conditions de travail sont à porter par les représentants du personnel avec les autres sujets, qui étaient ceux, avant, des comités d'entreprise et des délégués du personnel. Autrement dit, les sujets de santé, sécurité et conditions de travail sont à porter par les représentants en même temps que les sujets économiques et financiers, et les réclamations individuelles et collectives des salariés. Cela veut dire aussi que ces sujets sont traités dans les mêmes réunions que ces autres sujets. Du coup, on a des élus qui doivent être multi-compétents sur tout un tas de sujets très différents, alors qu'avant ils étaient spécialisés par type de sujet. Ça veut dire également que vous avez des réunions de ces instances – les réunions de CSE aujourd'hui, dans le meilleur des cas, elles ont une vingtaine de sujets à traiter, dans le pire des cas, elles en ont 50 ou 60 à traiter en 3h – où vous avez la situation économique de l'entreprise, la souffrance au travail des salariés, les réclamations venant de tels services... C'est ça, aujourd'hui, la situation. C'est le premier enjeu majeur de cette évolution du cadre légal.

Le second enjeu, c'est pour les entreprises qu'on appelle multisites : un risque de perte d'ancrage local des instances représentatives du personnel.

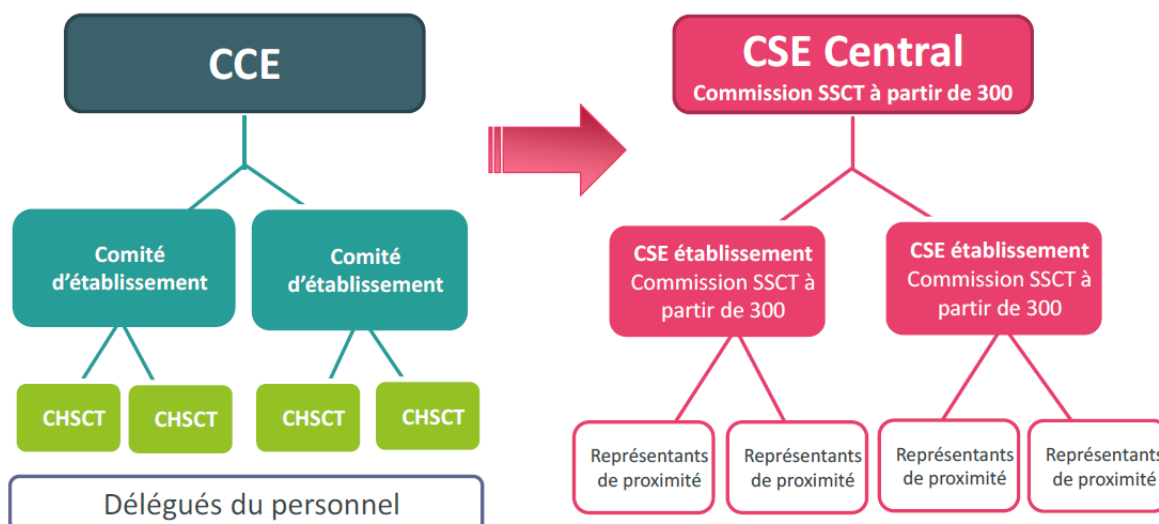


Figure 1 : Un risque de perte d'ancrage local dans les entreprises multi-établissement

Pour résumer, dans les entreprises multisites, auparavant, vous aviez un comité central d'entreprise, tout en haut, qui chapeautait tout ça. Puis, en dessous, vous aviez des comités d'établissement et en dessous, vous aviez des CHSCT dans les sites qui comptaient plus de 50 salariés. Et puis en dessous encore, les délégués du personnel. Aujourd'hui, les « étages » des CHSCT et des délégués du personnel ont sauté. On a des comités sociaux et économiques centraux et en dessous, on a des comités sociaux et économiques d'établissement. Vous pouvez avoir, selon les cas, des commissions santé, sécurité, conditions de travail à côté. La commission santé, sécurité, aujourd'hui, c'est une commission du CSE. Ce n'est plus une instance de plein droit comme l'était le CHSCT. Et puis, vous pouvez avoir des représentants de proximité qui sont au plus près du terrain. Mais, globalement, il y a un phénomène qu'on appelle de concentration des instances représentatives. Et évidemment, le risque majeur est que les représentants du personnel perdent le lien avec les salariés et les situations de travail dans les entreprises multisites, et c'est ce qu'on voit en formation. Par exemple, dans une formation que j'avais menée dans une association du secteur médico-social, il y avait une cinquantaine de sites sur le département. Les élus, concrètement, étaient au niveau du siège ; il y avait certains sites où ils n'allaient jamais, ils n'avaient quasiment aucun contact avec les salariés. Ça, c'est un enjeu et ça a un impact majeur.

Dernier enjeu, dernier impact. Il est un peu complexe, un peu technique : les « ordonnances Macron » ont eu pour effet de permettre au sein de chaque entreprise de négocier la répartition des prérogatives entre notamment le CSE central, le CSE d'établissement et les commissions santé, sécurité et conditions de travail. Donc dorénavant, quand on entre dans une entreprise, on ne sait pas *a priori* quelle instance a quelle prérogative, et ça a des conséquences très importantes. Je peux vous faire un retour sur ma pratique : concrètement, la première chose que je dois faire quand je débute une formation de représentants du personnel, c'est de leur demander leur accord d'entreprise sur la mise en place et le fonctionnement du CSE et leur règlement intérieur de CSE. Parce que c'est là où je vais trouver les informations, sur qui fait quoi : en particulier, quelles prérogatives a le comité social et économique, et quelles prérogatives a la Commission santé, sécurité et conditions de travail - et les représentants de proximité le cas échéant ? Le Code du travail confie au CSE les prérogatives qu'avaient avant les autres instances, autrement le CSE a récupéré les prérogatives de l'ancien CHSCT, mais le CSE peut déléguer à la Commission SSCT une partie de ses missions – il peut aussi ne pas le faire. Donc, je ne peux pas savoir *a priori* ce qui a été confié à une Commission SSCT avant de le demander. J'ai vu dans certaines entreprises des commissions santé, sécurité qui n'ont aucune mission, aucune heure de délégation donnée aux représentants du personnel et pas de réunion. C'est une coquille vide ! Les directions et les organisations syndicales représentatives peuvent également

négoier la mise en place des représentants de proximité et là, c'est davantage encore une page blanche : dans le Code du travail, rien n'est dit sur leurs moyens, leurs missions, leur fonctionnement. Tout est à construire dans les accords.

Voici 2 exemples : c'est la restitution d'un travail fait en entrée de formation. On fait un premier travail avec les représentants, en entrée de formation. On a pris connaissance de leurs accords et de leurs règlements intérieurs, et on échange. On a plusieurs techniques. Moi, je me mets au tableau, puis je leur demande de me donner les informations pour structurer un peu tout ça. C'est ce que vous avez sous les yeux, les 2 schémas (Figure 2). Certains de mes collègues leur donnent des feuilles blanches à remplir, pour voir si tout le monde a à peu près la même vision et ça donne lieu à des échanges là-dessus. La question est simple : qui fait quoi ? qui a quels moyens ? comment vous fonctionnez. Rien que ça, ça nous occupe 2-3h. Parce qu'une partie des représentants ne le savent pas au moment où on se retrouve en formation, et donc ça donne lieu à des échanges autour de ça.

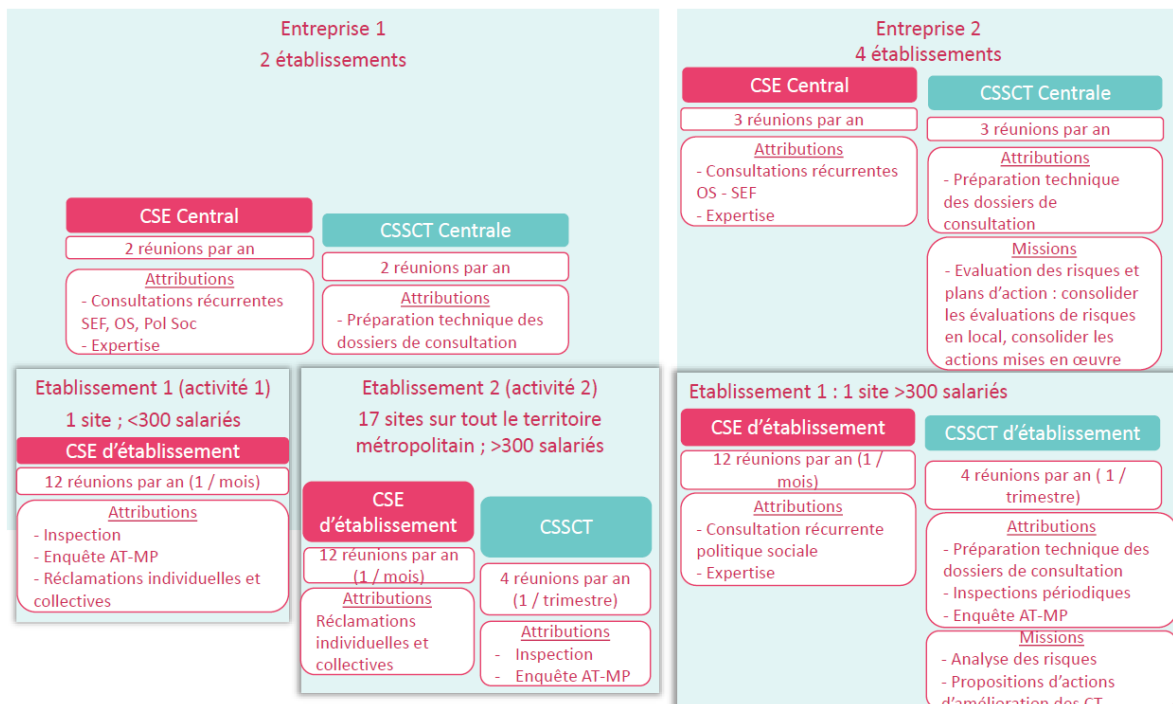


Figure 2 : deux exemples de structuration des IRP par accord dans deux entreprises multisites

Dans certains cas le CSE central est consulté sur l'ensemble des grands sujets, qu'on appelle récurrents, les orientations stratégiques, la situation économique et financière, la politique sociale. Dans d'autres cas – celui de droite –, le CSE central est consulté sur les orientations stratégiques et la situation économique et financière, mais la consultation sur la politique sociale est logée dans le CSE d'établissement.

Autre exemple sur les commissions SSCT. Comme vous le voyez, vous avez des commissions SSCT centrales qui ont des réunions à une fréquence qui varie, il y en a deux dans un cas, trois dans l'autre. Elles ont, dans les deux cas, comme unique attribution, la préparation technique des dossiers de consultation. Elles ne font pas d'inspections ni d'autres choses. Et puis, en dessous, selon les cas, on a d'un côté un CSE d'établissement qui a l'ensemble des missions santé, sécurité, conditions de travail, puis dans l'autre cas, un CSE d'établissement qui a délégué les missions principales, c'est-à-dire la réalisation des inspections et des enquêtes sur accident du travail et maladie professionnelle à la commission santé, sécurité et conditions de travail.

Comme vous voyez, c'est très variable et c'est très compliqué pour les représentants du personnel de s'y retrouver. Donc, le dernier impact majeur, c'est que ça induit une perte de repères pour tout le

monde. Et l'un des premiers enjeux de formation, c'est d'essayer justement de repositionner ces repères, pour que chacun ait les clés de fonctionnement au quotidien dans ces instances.

## **2. Les nouveaux enjeux pour la formation santé, sécurité conditions de travail des représentants du personnel au CSE**

Par conséquent, quels sont les enjeux pour la formation ? Il y en a plusieurs.

Premier enjeu, c'est, de notre point de vue, l'inspection. C'est ce point-là que je vais développer ensuite. L'inspection a un rôle accru dans ce contexte-là, en particulier dans les entreprises multisites, elle est le moyen de préserver, de maintenir, voire de renforcer quand on peut, la proximité avec les salariés et les situations de travail ; c'est-à-dire garder un lien avec le travail des salariés et donc leurs problématiques associées au travail.

Le second grand enjeu, c'est de structurer l'exercice des prérogatives. Quand vous avez des représentants qui ont tout à porter en même temps : les sujets économiques et sociaux, santé et travail, les réclamations individuelles et collectives, etc. Il faut qu'ils soient extrêmement structurés pour arriver à tenir tout ça correctement et à traiter les sujets sérieusement.

Enfin, un autre enjeu pour ce qui concerne la partie santé, sécurité, c'est le maintien du rôle essentiel du recueil de données sur le travail, de données d'activité. Les représentants du personnel, ce qui faisait leur force et ce qui continue à faire leur force en matière de santé-sécurité, c'est qu'ils puissent remonter des éléments factuels sur l'activité des salariés et leurs problématiques de travail lors des échanges avec la direction... et ne pas s'en tenir uniquement à du recueil de plaintes ou à des positionnements un peu généraux.

Par conséquent, les objectifs pédagogiques qu'on se fixe en formation, c'est de sensibiliser à l'importance de l'usage des prérogatives, des outils en matière santé-sécurité, et notamment de l'inspection ; c'est d'arriver à organiser les compétences santé, sécurité des représentants du personnel, à leur donner des repères pour structurer l'usage de ces outils ; et à leur donner de premiers éléments de maîtrise des modalités de mise en œuvre et de pratique de ces outils. Concrètement, qui fait quoi et comment ? Comment on s'y prend pour faire une enquête sur un accident du travail, une maladie professionnelle ? Selon quelle méthode ? Comment on s'y prend pour faire une inspection ?... J'en viens donc au point sur lequel j'avais choisi de centrer cette intervention, à savoir l'inspection.

## **3. Un exemple : La formation à l'inspection SSCT des représentants du personnel au CSE**

### **3.1. L'apport de connaissances théoriques sur l'inspection**

Le premier moment de la formation des représentants du personnel sur l'inspection, c'est un moment théorique. C'est difficile d'y couper. Il faut quand même leur donner les éléments de repère définis par le Code du travail. C'est assez simple, c'est assez vite vu, en fait : le Code du travail pose juste le principe de l'inspection, il dit que les représentants du personnel réalisent des inspections en matière de santé, sécurité. Puis il précise uniquement que ces inspections ont lieu à une fréquence au moins égale à celle des réunions du CSE consacrées à des sujets de santé-sécurité. Rien n'y est dit sur comment s'y prendre, qu'est-ce qu'on fait, quel est l'objet... et comment on s'en sert. Donc ce qu'on est amené à expliquer aux représentants, et c'est l'esprit du Code du travail sur ce point, c'est que l'inspection, c'est leur outil. C'est-à-dire qu'ils en font ce qu'ils veulent.

Le principe général, c'est que l'inspection peut leur servir à accomplir leurs trois grandes missions en matière de santé-sécurité<sup>1</sup>. La palette est très large, on peut faire beaucoup de choses avec cet outil. Mais ce qui est important, c'est que c'est d'abord, en principe, l'outil de routine des représentants du personnel. C'est l'outil qu'il doivent utiliser en fonctionnement normal. Les autres outils qu'ils ont à leur portée sont plutôt des outils liés à des circonstances spécifiques : accident du travail et maladie professionnelle, danger grave et imminent pour ce qui est du recours au droit d'alerte, et information-consultation, recours à l'expertise. C'est donc aux représentants de décider de ce qu'ils en font, la manière dont ils l'utilisent, pour quoi faire. C'est ça le premier enjeu de la formation : les sensibiliser au fait que c'est à eux de construire tout ça, c'est leur outil.

### 3.2. Organiser l'inspection

La seconde phase de la formation, on reste en salle – pour reprendre l'expression qui a été utilisée tout à l'heure –, on n'est pas encore sur le terrain. Cette seconde phase a pour objectif de sensibiliser et de donner des repères aux représentants du personnel sur l'importance de s'organiser en amont de la mise en œuvre de cet outil. C'est-à-dire d'organiser formellement l'usage de cet outil, et de l'organiser méthodologiquement et matériellement.

Formellement parce que le Code du travail ne dit rien sur ce point : les représentants du personnel peuvent faire une inspection sans prévenir qui que ce soit en amont. Le Code du travail prévoit que les représentants ont un libre accès aux salariés à leur poste de travail et aux situations de travail. Ils ont une liberté de circulation dans l'entreprise, dans le cadre de l'usage de ce qu'on appelle les heures de délégation, c'est-à-dire dans le cadre de l'exercice de leur mandat. Ils peuvent donc faire des inspections quand ils veulent, où ils veulent, sans prévenir personne. Mais on sensibilise les représentants au fait que c'est quand même une bonne pratique vis-à-vis des directions, dans un objectif d'instaurer un dialogue, disons « efficace et qui fonctionne correctement », avec les directions : chaque fois que la situation s'y prête, indiquer en CSE où on compte mener l'inspection, à quelle date, dans quel service, et pour éventuellement recueillir tel type de données ou traiter tel type de sujet. On sensibilise aussi les représentants au fait que parfois, ce n'est pas souhaitable, par exemple quand des salariés remontent des problématiques de non-respect de consignes de sécurité dans certains services, ou de voies de circulation encombrées qui posent problème, etc. Il peut y avoir un enjeu des fois – c'est aussi ça, la réalité de la situation – à ce que les représentants aillent sur place sans prévenir. Parfois des représentants nous remontent le problème que, quand ils annoncent où ils vont, le jour où ils arrivent, tout est clean, ça roule bien, il n'y a pas de sujet, c'est impeccable ; alors que le reste du temps, les salariés remontent des problèmes comme ceux que je viens d'indiquer. Donc, des fois, c'est bien de ne pas formaliser, ça dépend de ce qu'on cherche à faire précisément.

Et puis, selon les sujets à aborder, on les sensibilise aussi à l'importance de préparer matériellement l'intervention. Prévoir éventuellement une salle pour pouvoir voir des salariés en entretien, si c'est faisable au moment où on y va... Je vous rappelle que les représentants n'ont aucun droit de retirer les salariés de leur situation de travail quand ils font leur inspection. Donc, une direction, une hiérarchie qui ne veut pas que les salariés se mettent à l'écart pour échanger un peu avec les représentants quand ils viennent, ils en ont le droit, et les représentants ne peuvent pas imposer de voir à part les salariés. Ils ont juste le droit de s'entretenir avec eux à leur poste de travail. Le code du travail dit explicitement que les représentants vont où ils veulent, du moment qu'ils n'apportent pas de gêne importante à l'activité de travail. C'est ça la condition qu'ils doivent respecter.

---

<sup>1</sup> Pour rappel, le Code du travail fixe trois grandes missions aux représentants du personnel au CSE en matière de santé, sécurité au travail : 1) analyser les risques professionnels auxquels sont exposés les salariés, 2) faire des propositions d'actions d'amélioration des conditions de travail et 3) contribuer à l'aménagement des postes de travail pour certaines catégories de salariés, notamment les travailleurs handicapés, mais également les femmes enceintes.

Il y a ensuite l'organisation méthodologique : on sensibilise les représentants au fait que pour que l'inspection soit réalisée de manière efficace, il est important qu'ils définissent un objet. Qu'est-ce qu'ils vont faire ? Quel est l'objet de cette investigation ou de cette visite dans un service ? Est-ce qu'ils veulent analyser un risque ? Échanger avec les salariés pour recueillir leur plainte ? Est-ce qu'ils veulent recueillir des éléments pour faire des propositions d'actions d'amélioration ? Ou recueillir des demandes de salariés sur ce point et éventuellement les soutenir en allant faire des recueils de données d'activité sur le sujet ? Est-ce qu'ils veulent faire des propositions d'actions d'amélioration des conditions de travail ? Bref, pour quelles raisons y vont-ils ?

Définir les postes et situations de travail qu'ils souhaitent observer. Définir les méthodes d'intervention associées. On les sensibilisé au fait que s'ils sont sur des problématiques de souffrance au travail, ou bien de risques de chute ou de heurts dans des circulations, des risques physiques, des risques liés au bruit, on ne va pas procéder de la même manière pour recueillir des données d'analyse, des données objectives et factuelles, sur ces éléments-là.

Organiser la composition de la délégation qui fera cette inspection également. Quand ils le peuvent, collecter et analyser en amont de leur inspection les données déjà disponibles dans l'entreprise sur le sujet. Typiquement, consulter le document unique d'évaluation des risques. Éventuellement, les données d'absentéisme ou de turnover dans un service. Dans certains cas, pourquoi pas, analyser les fiches de postes concernés, les notes d'organisation du service.

L'objectif est de sensibiliser les représentants au fait de préparer un peu les choses en amont, de se structurer pour que leur inspection soit efficace et qu'ils sachent ce qu'ils vont faire et comment ils vont le faire. Là, en général, ça prend la forme de discussions assez ouvertes avec eux. En formation, j'ouvre la discussion avec eux sur la question : « si on avait aujourd'hui à décider l'inspection qu'on fait demain, ou dans les 2 semaines qui viennent, qu'est-ce que vous souhaiteriez faire ? ». Et là, on va commencer à échanger autour des sujets d'actualité ou des sujets de fond qu'on a à traiter : qu'est-ce qu'on a déjà fait comme inspection ? Qu'est-ce qu'il y a comme actualité, éventuellement en termes d'organisation nouvelle ou d'introduction d'outils dans tel ou tel service ?... Et c'est à partir de ça qu'on va commencer à élaborer ce travail de préparation que je viens de vous présenter.

### 3.3. Réaliser l'inspection

La troisième phase est celle qui prend le plus de temps en formation : c'est la réalisation de l'inspection. Et c'est évidemment un moment important. C'est là où les compétences d'ergonome ou de sociologue du travail, de psychologue du travail sont aussi intéressantes à mettre en œuvre pour accompagner les élus et les orienter concrètement, sur le terrain, sur la manière de s'y prendre. On s'efforce chaque fois que c'est possible de faire une inspection durant le temps de la formation, sur un lieu qu'on aura choisi préalablement, comme je vous l'ai indiqué.

Ce n'est pas toujours possible, parce que pour ça aussi, pour vous faire un retour sur la réalité de ce qui se passe en formation, on est dépendant du bon vouloir de la direction. On ne peut pas imposer dans le cadre d'une formation d'aller en entreprise. Ce n'est pas un droit qui nous est donné du fait d'animer une formation aux représentants du personnel au CSE. Donc, on a des directions qui nous refusent l'accès à l'entreprise dans ces conditions de formation – ce qui d'ailleurs invite à anticiper ça en essayant dès la phase d'élaboration du devis et de la convention de formation, de bien prévoir noir sur blanc cette possibilité pour pouvoir s'en prévaloir au moment où on le fait. Mais on essuie parfois des refus.

Donc, dans ces cas-là, on va utiliser des artefacts, des substituts. Notamment, ce qu'on peut faire, c'est utiliser des vidéos. Il y a des petites vidéos de l'INRS qu'on utilise sur le stress au travail, des choses comme ça. En particulier, un petit film fait sur un service de gestion de dossiers d'assurance, qui donne à voir une situation de stress au travail ; on est mis en situation, comme si on était dans l'entreprise, en train de voir les salariés à leur poste de travail. Cette vidéo, par exemple, on peut l'utiliser avec eux, pour leur demander de faire comme s'ils étaient en inspection, en train de regarder

ces salariés travailler. Et pour faire avec eux le recueil de données, qui sont des données à la fois sur les atteintes à la santé observables, manifestes, et des données d'activité : quelles sont les activités des salariés qu'on observe ? Comment ils s'y prennent ? Qu'est-ce qu'ils font concrètement ? Avec quels outils ils travaillent ? Recueillir des éléments autour de tout ça.

Mais, quand on le peut, on va concrètement dans un atelier, un service de l'entreprise, avec les représentants du personnel, et on les accompagne pour faire une inspection, avec comme consigne de faire un relevé aussi précis et factuel que possible des informations ou des données recherchées.

### 3.4. Exemple d'un compte-rendu d'une inspection

Ce que je vais vous montrer maintenant, pour vous donner à voir ce que ça peut produire, c'est un compte-rendu d'inspection rédigé par des représentants du personnel au CSE, sur un poste dans un atelier d'une usine de production. La formation a été menée par une de nos collègues, Anne Benedetto, qui est une ergonome, auprès de représentants du personnel dans un site industriel du nord-est de la France. Elle a fait une inspection avec les représentants dans un lieu précis de cette usine, un atelier.

Elle leur demande toujours préalablement de faire un point sur la description générale du poste qu'ils observent et sur l'organisation du travail, en essayant de relever les éléments du travail prescrit et du travail réel : comment ça devrait fonctionner, quelles sont les consignes données aux personnes, etc., et puis le travail réel, c'est-à-dire les éléments que peuvent remonter les travailleurs, les opérateurs sur ces différents points. Donc, on est sur un poste d'assemblage effectué dans une fosse, sous la machine que produit cette usine. On est sur des postes de monteur-câbleur. Je ne vous détaille pas tout, mais on a l'usage d'un certain nombre d'outils...

Je vais directement vous présenter les éléments un peu précis qu'ont relevés les représentants. Voilà comment ils ont procédé : c'était une observation, une inspection assez ouverte. Ils avaient en tête un certain nombre de relevés à faire sur des types de risques auxquels étaient exposés les travailleurs. L'objectif étant premièrement de recueillir des données factuelles sur ces expositions à des risques spécifiques et puis, deuxièmement, de pouvoir faire des demandes à remonter auprès de la direction. Ils ont relevé des problématiques de bruit, liées à la coactivité, notamment à l'usage de certains outils, comme une visseuse pneumatique. Ils ont fait des relevés d'éclairage. L'ergonome, Anne, vient en formation avec tous ses outils de métrologie ; elle les utilise avec les élus en formation. Donc là, elle a fait des relevés avec eux, en direct, et elle a pu voir qu'il y avait un problème d'éclairage très insuffisant.

#### ► Eclairage

- Mesures effectuées : variation entre 12 et 24 lux dans la fosse => insuffisant !!
- Or risque résiduel lié à l'éclairage évalué comme acceptable à ce poste dans le DUERP
- → Avis du CSE
  - Améliorer l'éclairage général : orienter vers le haut afin d'atteindre 300 Lux mini à tous points sous la caisse
  - Doter de casquettes à visière courte



Figure 3 : extrait du compte-rendu réalisé par les représentants du personnel dans le cadre de la formation menée par A. Benedetto

Vous avez des passages en gris, à chaque fois, qui donnent à voir comment les représentants du personnel se saisissent des données pour appuyer des demandes qu'ils vont ensuite porter en CSE auprès de la direction. L'encombrement des voies de circulation, les risques physiques, les postures pénibles et les déplacements latéraux avec le siège et puis enfin, l'organisation du travail avec une problématique sur les postes de responsable d'unité, dans ce cas-là, puisqu'on a une problématique d'absentéisme et de manque de formation d'un certain nombre de responsables.



### 3.5. Rendre compte des résultats de l'inspection – utiliser l'inspection dans le dialogue avec la direction

Pour finir, le dernier point de la formation porte sur l'usage qui est fait de ce que je viens de vous montrer : le compte-rendu. On revient en salle avec les relevés qu'ils ont effectués. Le premier travail qui va être fait avec les représentants va consister à produire ce que vous venez de voir, un compte-rendu d'inspection, c'est-à-dire à les aider à structurer les données recueillies, à les organiser et à produire sur cette base éventuellement des demandes à porter.

Et on va faire le point avec eux sur leur stratégie d'utilisation de ce travail. Qu'est-ce qu'ils cherchent à faire en faisant ça ? Parce qu'on peut en faire plusieurs choses : est-ce qu'il s'agit d'ouvrir un échange avec la direction sur la base de ce qui a été vu, et pouvoir comme ça partager un diagnostic ? Est-ce qu'il s'agit de demander à une direction de se positionner sur les demandes qu'ils font, sur la base des arguments qu'ils auront produits ? Ou bien, comme les procès-verbaux des CSE sont diffusés dans l'entreprise, ça peut être aussi un moyen de faire un retour aux salariés sur les éléments qu'ils auront portés en CSE en leur nom ; il y a aussi un enjeu de communication aux salariés sur les éléments qu'ils remontent pour eux vis-à-vis de la direction. Il y a aussi cet enjeu-là, dans le travail des représentants du personnel, qui est très important. Donc on les aide à structurer tout ça et à aller jusqu'à la question de l'usage qu'ils font des données qu'ils auront recueillies.

## 4. Questions

*Bernard Dugué :*

Bien, à vous la parole pour des questions et je fais l'hypothèse qu'il y a un certain nombre d'entre vous qui dispensent des formations pour les CSE. Peut-être, c'est l'occasion de partager. Mon hypothèse est peut-être erronée.

*Auditeur 1 :*

Bonjour, ergonomiste du service santé au travail de l'Aveyron et du Lot maintenant, puisqu'on a fusionné récemment, je m'essaye pour la première fois de prendre la parole, alors je vais essayer d'être clair. J'aurais aimé avoir quelques précisions au regard de ce qu'on peut, nous, observer lorsqu'on participe à des CSE et ce qui se joue au sein des différents CSE. Nous, on intervient plutôt lorsqu'il y a des questions SSCT. Je voulais savoir par rapport à cette formation, est-ce que la direction fait partie des apprenants de la formation ou est-ce uniquement les représentants du personnel CSE ? Alors pourquoi je demande ça ? Parce que ce qu'on constate, nous, quand, dans le vocabulaire employé dans certaines structures, on a une opposition entre membres du CSE et direction alors que la direction fait partie du CSE. Ça, c'était ma première question. La deuxième, c'est : est-ce que vous abordez la question de l'articulation, donc de ce rôle du CSE, notamment sur l'inspection, avec les autres acteurs en interne de l'entreprise ? Puisqu'on peut avoir des acteurs en interne type acteur PRAP qui vont être aussi dans l'analyse de situations de travail et d'autres personnes qui sont par exemple en charge de la rédaction du document unique. Est-ce que ce point est abordé dans les formations ? Comment on articule pour tendre vers une culture de prévention structurée au sein de l'entreprise ? Et aussi, est-ce que vous aviez dans vos formations des retours des apprenants sur la légitimité qui peut être remise en doute de leurs compétences en tant que membre du CSE ? Je pense notamment, moi, en ayant vu des inspections passer sur l'ordre de réunion, où on avait la direction qui remettait en doute, même si on part sur des éléments factuels, de ce qui est dit, de ce qui ressort de l'inspection ? Comment on peut arriver à faire ce chemin-là ? Est-ce qu'il y a un travail de représentation à faire évoluer au niveau de ce qui se joue au sein du CSE ?

*Bernard Dugué :*

Belle salve de questions. Est-ce qu'on prend une autre question ? Peut-être une autre question, et puis tu feras une réponse ?

*Auditeur 2 :*

Auditeur 2 pour le CHU de [X]. Alors, nous, on est encore sur le format CHSCT, avec une posture quand même assez CHSCT en fait. On a d'un côté la direction, de l'autre, les membres. Donc la posture est déjà bien inscrite avec, je dirais, des tensions qui sont très régulières. Est-ce que vous avez pu voir, dans votre exemple, des tensions diminuer s'il y en avait ou en tout cas un dialogue plus favorable avec les membres de la direction ou pas ?

*Jean-Yves Blum le Coat :*

Alors la direction fait-elle partie des apprenants ou pas ? Non. C'est une formation des représentants du personnel et c'est une formation à leur mandat. On a eu une fois ou deux des directions qui ont demandé à faire partie des formations... En fait pour répondre complètement : comment est structurée notre formation ? Il y a une première partie qui est sur le cadre légal : quelles sont les missions qui sont confiées au CSE en matière santé-sécurité, les prérogatives des élus ? Et les principes généraux de la partie 4 du Code du travail sur la santé au travail, avec la responsabilité santé, sécurité de l'employeur. On fait un point sur ce cadre, pour que les représentants ressortent de cette formation en sachant clairement quels sont leurs moyens, leurs outils, leurs droits, leurs prérogatives et qui fait quoi, qui est responsable de quoi. Et puis, il y a une seconde partie de la formation qui est autour des notions et des outils en santé au travail, les outils et notions de la politique de prévention des risques. On parle de travail prescrit - travail réel, de ce qu'est la prévention, on les forme aussi à la méthode de l'arbre des causes... On fait un point aussi sur l'état des connaissances sur les risques psychosociaux, parce que c'est un des risques les plus fréquents aujourd'hui dans les entreprises, donc on fait un point là-dessus. Donc, une fois ou deux, on a accepté – parce que les représentants du personnel le souhaitent – une présence de la direction sur la seconde partie. Mais pas sur la première partie, parce que dans la première, on rentre dans... On a quand même un certain nombre d'entreprises où les relations sont tendues ou dégradées. Faire une présentation des prérogatives des représentants en présence de la direction quand c'est tendu, quand c'est dégradé... La formation est aussi un temps où les représentants peuvent partager avec nous les difficultés qu'ils rencontrent sur la mise en œuvre de leurs outils... Pour qu'on voie avec eux, comment trouver des solutions pratiques. Si la direction était présente, ils ne diraient évidemment pas la même chose. Ils ne remonteraient pas leurs problématiques de la même façon. Ce n'est pas possible de faire ça. Donc, c'est vraiment une formation qui est dédiée aux représentants. Sans parler du fait qu'une direction qui veut se former, elle peut utiliser les moyens financiers de l'entreprise pour le faire. Tandis que les représentants, ils n'ont droit qu'à trois ou cinq jours tous les quatre ans pour se former. C'est ça, aussi, c'est le cadre qui est construit comme ça.

Deuxièmement, est-ce qu'on présente l'articulation des prérogatives des représentants avec les autres acteurs ? Oui, c'est même un point central de la formation, de leur expliquer quel est le rôle de l'inspection du travail, comment elle intervient ? Le rôle de la Carsat, comment elle intervient ? Le rôle d'un service de santé au travail, comment il intervient ? On présente ça. Moi, je sais que j'y passe du temps. Notamment, les services de santé au travail, leur rôle est, de mon point de vue, mal connu et je rentre pas mal dans le détail là-dessus.

Concernant la question sur le retour de stagiaires sur la mise en doute sur leur propos à l'issue de l'inspection : c'est-à-dire le fait qu'ils puissent se voir mis en doute dans le cadre des réunions du CSE par une direction sur ce qu'ils racontent ? Oui. Ça rejoint un élément que je vous ai présenté : c'est précisément pour cette raison-là qu'on insiste sur l'importance de remonter des éléments factuels, de pouvoir s'appuyer sur des éléments aussi précis et objectifs que possible. Et même quand on peut, selon le type de sujet, utiliser des photos par exemple, qui viennent à l'appui de ce qu'on dit. Après, il y a un moment – c'est ce qu'on explique toujours aux représentants aussi – des représentants qui remontent une problématique en CSE, une direction qui leur dit « c'est faux », elle doit aussi

argumenter et démontrer que c'est faux. Si la direction dit juste « c'est n'importe quoi, ça ne se passe pas comme ça », ce n'est pas acceptable. Il faut qu'elle-même apporte des éléments qui soient sur le même terrain, celui de l'argumentation factuelle. Et c'est pour ça que nous, on insiste beaucoup sur l'importance de l'inspection comme outil pour remonter des données. C'est précisément que – autant que possible, et quand tout le monde est de bonne volonté –, on oriente les discussions sur des questions de fond et des sujets factuels plutôt que d'être ce qu'on voit des fois, dans des discussions qui tournent uniquement autour de positionnements plus ou moins politiques, qui ne mènent à rien et qui sont assez vaines finalement. Soit dit en passant d'ailleurs, l'inspection, on dit des fois aux élus : « quand on est dans une position de blocage, c'est-à-dire qu'il y en a un qui dit "c'est blanc", l'autre qui dit "c'est noir" », le Code du travail n'empêche pas les représentants de dire à la direction « faisons une inspection et venez avec nous, on va y aller ensemble faire l'inspection, comme ça on verra sur le terrain ce qu'il en est concrètement ». Ça peut être aussi, si tout le monde est de bonne volonté, une façon d'essayer de sortir un peu de la situation de blocage ou de tension. Et donc, est-ce qu'on voit des tensions ? Oui. On a des situations assez diverses. On a aussi en formation des situations où il y a vraiment des échanges très intéressants et sur le fond, entre les directions et les représentants du personnel. Et puis, on a évidemment aussi des contextes très dégradés, où c'est très tendu en CSE. Effectivement, dans ce cas, ça devient une des difficultés de la formation que d'essayer de ne pas parler que de ça et d'aller aussi sur les points méthodologiques, un peu factuels et, en même temps, d'essayer de réfléchir à comment trouver une issue à ces tensions. On n'y arrive pas toujours, pour être très clair.

*Auditeur 3 :*

Bonjour, merci pour votre présentation. J'ai travaillé précédemment dans un cabinet d'expertise également, donc j'ai pu avoir l'occasion de former justement les représentants du personnel à leurs prérogatives santé, sécurité et conditions de travail. J'avais juste deux remarques.

La première est l'importance de ce que vous avez présenté en premier, c'est-à-dire l'évolution du cadre légal, parce que forcément ça impacte aujourd'hui le fonctionnement, le rôle des représentants du personnel en tant qu'acteur de la prévention. C'est-à-dire que c'est le CSE qui remplace le CHSCT. Ce n'est pas la CSSCT. Et aujourd'hui, cela n'est pas nécessairement compris par tout le monde dans les entreprises et quand on parle de la CSSCT, c'est une Commission qui n'a pas du tout le même pouvoir, finalement. Et puis quand on parle de la formation SSCT, c'est pour l'ensemble des membres du CSE. Donc ce n'est pas uniquement pour la commission SSCT.

Et le second point que je voulais aborder, c'est ce que vous avez dit, qui a fait écho à ma propre pratique, quand je formais aussi. C'est qu'on passe une première partie de la formation à discuter avec les élus sur le fonctionnement. Parce qu'effectivement, ils ne savent très souvent pas comment ils sont organisés. Donc, finalement, il y a une partie de la formation qui auparavant aurait été dédiée à autre chose qui maintenant est dédiée en fait à clarifier pour les élus, le fonctionnement de leurs instances. Merci.

*Bernard Dugué :*

Moi je veux bien poser une dernière question avant de terminer. Tu as beaucoup insisté sur l'aspect formation légale et ce qu'on voit, quand même, en filigrane, c'est une augmentation des registres sur lesquels le CSE peut et doit intervenir et à côté de ça, un dispositif légal de formation qui est loin de répondre aux besoins. Donc, est-ce qu'il y a dans votre cabinet une réflexion sur quelque chose qui serait nécessaire pour que les représentants du personnel puissent... pour réaliser pleinement leur mission, quelque chose qui ressemblerait à un parcours de formation nécessaire ? Par exemple, ce n'est pas pensable de former dans les trois jours ou même cinq jours, le cadre légal, les missions, la pratique de l'inspection et puis un peu les TMS, un peu les RPS, un peu les risques... Et puis, il y a quand même une autre dimension, il me semble, qui est importante dans ces formations. C'est faire réfléchir les représentants à leur posture et leur positionnement, et notamment, ce dont on se rend

compte, c'est la communication des représentants du personnel vis-à-vis de leurs mandants, c'est à dire des salariés. Alors qu'on pourrait penser que c'est au cœur de leurs missions, on peut dire que ce n'est pas là où ils sont les champions et même si on va au-delà de la simple communication avec leurs mandants, c'est comment ils pourraient coconstruire des sujets avec les salariés eux-mêmes, c'est-à-dire aller au-delà de l'aspect communication. Mais là, on se rend compte que le dispositif tel que tu l'as très bien expliqué au départ les éloigne du terrain. Donc, on est sur des paradoxes. Et on arrêtera sur cette question-là, c'est moi qui suis le dernier à avoir la parole, c'est comme ça.

*Jean-Yves Blum le Coat :*

D'autant que la dernière question n'en est pas une, en fait, tu as répondu. Et je suis d'accord. Mais sur la seconde question : est-ce qu'on a une réflexion sur le parcours de formation nécessaire ? Oui, et en même temps, on a un petit souci qui est quand même assez cadrant. Je l'ai dit rapidement tout à l'heure, mais c'est quand même la grande différence entre une direction d'entreprise et des représentants du personnel. Il y a un cadre légal qui est très strict sur la formation des représentants qui peut être prise en charge par l'entreprise. En gros, ils ont le droit à trois ou cinq jours de formation, selon qu'ils sont dans une entreprise de moins de 300 ou plus de 300 salariés, tous les quatre ans à leur renouvellement de mandat. C'est ça le cadre. Donc, autrement dit, tout ce qu'on pense en plus, il faut qu'ils le financent autrement. Ce qui est quand même une contrainte non négligeable. Il n'y a pas 36 000 solutions, soit ils demandent à la direction et ils ont une direction qui accepte leur demande, soit ils se financent sur leur budget de fonctionnement de CSE qui est, dans bien des cas, assez limité. Donc oui, on a une réflexion sur les parcours, avec l'idée qu'effectivement la formation de base sert à donner surtout des repères sur les prérogatives, les outils auxquels ils ont droit dans le cadre que leur prévoit le Code du travail ; leur donner les grands repères sur l'architecture du Code du travail en matière de santé au travail, la partie 4 du Code du travail ; et puis, comme je vous l'ai dit, les notions et les outils principaux utilisés, ce que je viens un peu de vous présenter. Après, on a conçu des modules plus spécifiques sur un certain nombre de sujets, des risques particuliers, notamment : risques psychosociaux, troubles musculosquelettiques, il y en a un aussi sur la pénibilité, parce qu'il y a des entreprises où c'est le sujet ; et, aussi, parce que maintenant c'est devenu le sujet qui est mis en avant dans certaines entreprises, sur le harcèlement sexuel et le sexisme. On a construit des modules, à la demande des élus, quand ils le souhaitent. Mais on est tenu par une contrainte qui est assez forte, qui est financière. Ne peuvent faire appel à nous que des représentants qui ont un budget de fonctionnement qui leur permet de compléter leur formation initiale par ça. Donc c'est quand même assez contraignant. Voilà sur ce sujet-là.

Enfin revenir sur ta remarque finale : oui, il y a un gros sujet sur la communication, qui est renforcé par le cadre légal. La concentration des instances représentatives a eu un autre effet : il y a moins de représentants du personnel au global dans les entreprises et ils ont davantage d'heures de délégation. Autrement dit, on a un processus auquel on assiste depuis quelques années, de « professionnalisation » des représentants. C'est-à-dire que non seulement leurs instances sont plus éloignées des sites, mais en plus les représentants eux-mêmes, pris individuellement, sont davantage accaparés par les temps de réunions... avec les directions. Et ils peuvent de moins en moins, du coup, passer du temps au contact des salariés sur le terrain. Et ça renforce ce que tu dis. C'était déjà un sujet avant, on leur disait « votre mandat, c'est défendre les intérêts des salariés, au nom des salariés. Votre premier enjeu, c'est d'être bien raccord avec les gens qui sont représentés pour porter ce qu'ils demandent, ce qu'ils souhaitent. Et leur faire un retour là-dessus ». Ça a toujours été le cas. C'est vrai encore aujourd'hui, mais c'est rendu encore plus compliqué par ce nouveau cadre. Les représentants qui sont en place ont moins de temps pour faire ce travail d'aller voir les gens, échanger avec eux sur ce qu'ils souhaitent qu'on porte en leur nom... Et revenir vers eux pour leur faire un retour là-dessus. Avec un effet qui est redoutable, c'est que du coup, vous avez un risque pour les représentants de se retrouver en quelque sorte hors sol, d'être pris dans un dialogue avec une direction dans lequel ils risquent de ne plus porter que des positions individuelles, et moins des positions des salariés qu'ils

représentent, ce qui est un vrai danger pour eux. Parce qu'un mandat de représentation où on ne représente plus les gens, on ne tient pas longtemps.