



*Texte original\**.

# Quelle mobilisation possible pour les représentants syndicaux CHSCT dans des contextes de changement organisationnel ?

**Cécile BRUNON, Nicole PIGNARD-MARTHOD**

Cécile Brunon, FSU 07, Maison des Syndicats, 25 avenue de la Gare, 07000 Privas – [c.brunon@laposte.net](mailto:c.brunon@laposte.net)

Nicole Pignard-Marthod, FSU 38, Bourne du Travail, 32 avenue de l'Europe, 38030 Grenoble – [npmchsctacad@gmail.com](mailto:npmchsctacad@gmail.com)

Dans un contexte de mise en place récente des CHSCT dans la Fonction Publique et notamment dans l'Éducation Nationale, les représentants syndicaux de la FSU se mobilisent au sein de ces instances. En cherchant à rendre leur action efficace, ces militants sont confrontés à des ressources et des empêchements. Ils doivent agir sur trois aspects. Il s'agit de faire vivre cette instance et ses nouvelles problématiques à l'intérieur des syndicats en en faisant un objet de mobilisation et de renouvellement des luttes, de constituer la légitimité des questions liées à la SST pour les personnels, qui n'en étaient pas familiers, et, auprès de l'employeur, de remettre sans cesse le travail réel au cœur des échanges et de tenter d'imposer le CHSCT comme instance de consultation incontournable, notamment lors des changements organisationnels imposés.

Mots-clés : CHSCT, représentants syndicaux, ressources, empêchements

## Which mobilization for union representatives in Health, Safety and Working Conditions Committees (CHSCT) in times of imposed organizational changes ?.

As the Health, Safety and Working Conditions Committees (“CHSCT”) were recently put into action in the public services [in France], in particular in the National Education, the union representatives from the FSU have set to work on that new level.

Trying to make their action efficient, these militants encounter resorts as well as hold ups. They have to take action on three fronts. This new authority and its specific concerns have to find a place within the unions', turning these issues into topics of mobilization and thus renewing struggles. Its representatives also have to make health and safety issues legitimate for the staff, who have never been accustomed to them before. And finally they have to keep the debates with the employer focused on real work and try to make the “CHSCT” an unavoidable consultative body, especially in times of imposed organizational changes.

Key words: Safety and Working Conditions Committees, union representatives, resorts, hold ups

---

\*Ce texte original a été produit dans le cadre du congrès de la Société d'Ergonomie de Langue Française qui s'est tenu à La Rochelle du 1<sup>er</sup> au 3 octobre 2014. 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 :

**Nom1, P., Nom2, P. & Nom3, P. (2014). INSERER votre Titre en français.**

Aucun usage commercial ne peut en être fait sans l'accord des éditeurs ou archiveurs électroniques. Permission to make digital or hard copies of all or part of this work for personal or classroom use is granted without fee provided that copies are not made or distributed for profit or commercial advantage and that copies bear this notice and the full citation on the first page.

## INTRODUCTION

Les CHSCT dans l'Éducation Nationale existent depuis l'accord-cadre sur la santé et la sécurité au travail signé en 2011. Pour bien comprendre les questionnements qui vont suivre, il est nécessaire de donner un cadrage sur l'organisation de ces instances :

- \* le CHSCT le plus proche des personnels se situe au niveau départemental. En Ardèche, le CHSCT est compétent pour 5 000 personnels, et c'est un « petit » département. Les représentants du personnel n'ont donc pas d'ancrage direct dans les établissements.

- \* la déclinaison des CHSCT suit celle de l'administration, soit trois niveaux : départemental, académique et ministériel. L'articulation, non hiérarchisée pour les CHSCT, n'est pas sans poser des difficultés mais elle est indispensable pour que l'employeur puisse agir à chacun de ces niveaux.

- \* le champ de compétences regroupe tous les personnels Éducation Nationale, soit une multitude de métiers (enseignants, administratifs, assistantes sociales, agents techniques, etc.), des statuts différents (fonctionnaire ou contractuel) et des lieux d'exercice avec des logiques spécifiques (école, collège, lycée général, lycée d'enseignement professionnel, services administratifs, personnels itinérants ou exerçant dans un établissement, etc.). Ce simple fait oblige, au sein de la FSU, à un travail fédéral puisque ces personnels ne relèvent pas du même syndicat.

- \* depuis 2011, des moyens doivent être attribués aux représentants du personnel. Ils le sont de manière variable en fonction des académies et se concrétisent en temps de décharge essentiellement. Dans l'académie de Grenoble, bien lotie, chaque secrétaire dispose d'un tiers de temps pour ses fonctions.

La mise en place des CHSCT est non seulement venue heurter les politiques syndicales mais également les habitudes de travail de l'employeur. La direction des ressources humaines dans l'académie de Grenoble ne disposait pas d'un service de prévention prenant en compte les questions de la santé au travail. Par exemple, aucune analyse des accidents du travail n'a été produite jusqu'au mois de mai 2015.

Du côté des personnels, les questions liées à la santé au travail n'étaient globalement pas pensées dans le monde enseignant, habitué à se débrouiller et à considérer comme normal de devoir faire avec les difficultés. Il est commun de considérer ce travail comme n'ayant de limite ni temporelle ni dans l'investissement personnel. Plutôt que de réclamer un financement pour du mobilier diminuant le bruit dans la classe, de nombreux enseignants récupèrent des balles de tennis usagées et les fixent sous les chaises des élèves.

Ces questions n'étaient pas l'objet de mobilisation chez les enseignants mais ne l'étaient pas non plus au sein des organisations syndicales, pour qui les multiples aspects du travail réel ne constituaient pas une stratégie de mobilisation large.

L'arrivée des CHSCT commence à modifier les manières de penser des personnels, des syndicalistes et de l'employeur. Pour les syndicats, il a fallu désigner de nouvelles personnes pour assumer ces mandats. La place a souvent été laissée à de nouveaux militants, plutôt des militantes, moins déstabilisés par les questions de la SST, mais aussi moins expérimentés et qui ont dû trouver des modes d'intervention originaux, sur la forme comme sur le fond. Les enjeux sont pour eux importants : il s'agit de faire vivre cette instance et ses nouvelles problématiques à l'intérieur des syndicats en en faisant un objet de mobilisation et de renouvellement des luttes, pour les personnels qui, on l'a vu, n'en étaient pas familiers, et auprès de l'employeur, en remettant sans cesse le travail réel au cœur des échanges et en tentant d'imposer le CHSCT comme instance de consultation incontournable, notamment lors de changements organisationnels imposés par l'administration.

La première partie traitera des ressources sociales, psychologiques et organisationnelles de l'efficacité de l'action syndicale en SST dans des contextes de changement, et notamment des tensions éprouvées par les syndicalistes, des ressorts de leur mobilisation et de leur démobilitation, de la particularité de ces mandats et des critères retenus pour juger de la performance de leur action.

Il s'agira, dans une deuxième partie, de voir comment la SST s'inscrit dans la performance stratégique globale d'une organisation syndicale, la FSU.

## I. VISIBILITÉ DES RESSOURCES SOCIALES, PSYCHOLOGIQUES ET ORGANISATIONNELLES DE L'EFFICACITÉ DE L'ACTION SYNDICALE EN SST

La mise en place de ces nouveaux mandats appelle à l'inventivité puisqu'ils se situent dans un cadre non connu, non délimité par les habitudes et façons d'agir syndicales traditionnelles. Ces actions déstabilisent les différents acteurs, dont les représentants du personnel, pour mieux assurer les stratégies militantes.

### a. L'action syndicale en SST, une source de tension pour les représentants du personnel

C'est une source de tension sous trois aspects, en particulier dans les contextes de changements :

- \* vis-à-vis des personnels : du fait de l'éloignement de l'instance, l'activité du CHSCT apparaît avant tout comme une commande institutionnelle supplémentaire. Malgré les outils syndicaux de communication, il est difficile de faire connaître en quoi le CHSCT peut être un outil au service des personnels. Les représentants syndicaux se retrouvent ainsi dans une posture paradoxale et demandent aux personnels d'utiliser les outils comme le DUER alors

que cela représente une charge de travail supplémentaire, sans effet concret et visible sur les conditions de travail. Le CHSCT, ses outils et ses représentants n'apparaissent pas encore comme un recours en cas de modification des conditions de travail. L'inscription des dossiers à l'ordre du jour des CHSCT se fait plutôt par le volontarisme des représentants du personnel ; ils identifient les problématiques, comme l'impact de la réforme de la formation initiale sur les conditions de travail des étudiants-stagiaires, sollicitent les syndicats concernés pour une connaissance fine des impacts sur la SST, ici les syndicats enseignants, et convoquent des CHSCT spéciaux sur ces questions.

Les sollicitations des personnels sont pour le plus souvent individuelles et le fait de personnes en grande souffrance et ayant épuisé les recours à leur disposition. Grâce au travail syndical, les sollicitations deviennent plus collectives et orientées sur des demandes d'appui à une action collective.

\* vis-à-vis de l'employeur : déstabilisé par le nouveau rôle joué par les syndicalistes au sein de cette instance, dans la proposition plutôt que dans l'opposition, par les pouvoirs donnés par le décret de 1982<sup>1</sup> aux représentants du personnel et non familier de la culture de la prévention, notamment sur les questions liées à la santé, il résiste à mettre le CHSCT au travail sur les réformes annoncées : impossible de mettre à l'ordre du jour l'impact de la réforme des rythmes scolaires dans le premier degré au moment où le sujet était politiquement sensible. Petit-à-petit, à la demande des représentants du personnel, l'impact de ces réformes une fois mises en place peut être étudié, par exemple la formation initiale des enseignants dans l'académie de Grenoble.

Au sein de l'Éducation Nationale, l'idée qu'un personnel en difficulté professionnelle est un personnel en difficulté personnelle est largement partagée, surtout parmi ces encadrants étant eux-mêmes dans des situations de tension auxquelles ils estiment savoir résister. De plus, dans une administration très fortement hiérarchisée, les CHSCT forcent à faire entendre ce qui vient du niveau hiérarchique le plus bas et qui ne correspond pas forcément à l'agenda. Pourtant, les représentants du personnel doivent s'attacher à naviguer en sens contraire, à « faire remonter » alors que tout est prévu pour « faire appliquer ».

\* vis-à-vis de l'organisation syndicale : avec les CHSCT, il s'agit d'intégrer les questions du travail dans l'argumentaire syndical, trouver la place spécifique du CHSCT par rapport aux représentants du personnel, faire le lien entre le CHSCT et les autres instances paritaires, accepter ce nouveau rôle vis-à-vis de l'employeur, faire travailler le fédéralisme. Au sein de l'organisation syndicale, il

<sup>1</sup> Les articles les plus contraignants du code du travail ont été retirés pour la fonction publique, comme la possibilité d'ester en justice, celle de choisir son expert ou de faire appel à un inspecteur du travail.

faut construire des mobilisations sur de nouveaux enjeux prenant appui sur l'activité des personnels sur leur lieu de travail et ne transitant donc pas obligatoirement par l'organisation syndicale. Une nouvelle question se pose : comment construire des grèves et des manifestations sur des questions de mal de dos ? La vision de l'altération de la santé au travail doit changer pour passer d'une explication par la défaillance individuelle à une analyse de l'organisation du travail. Les représentants du personnel ont donc à agir sur ces aspects pour rendre leur action efficace et crédible auprès des personnels.

Être efficace par rapport aux changements organisationnels dans la SST demanderait à ce que l'articulation entre les niveaux départemental, académique et ministériel, du côté de l'employeur comme du côté syndical, soit opérationnel. Sans coordination et action concertée, les syndicalistes au CHSCT ne pourront être réellement efficaces concernant par exemple la santé au travail des stagiaires en formation initiale: l'accueil sur les lieux de stage concerne le niveau départemental, la conception de chaque master et son articulation avec l'Éducation Nationale le niveau académique et la politique générale de formation le niveau ministériel. Ce champ est largement à construire au sein des fédérations syndicales.

## **b. Ressorts de la mobilisation et de la démobilisation des représentants du personnel CHSCT**

Être représentant du personnel au CHSCT alors que ces instances continuent à se mettre en place peut parfois faire passer du rire aux larmes, d'un enthousiasme au vu des enjeux de renouvellement nécessaire de la dynamique syndicale, à un découragement devant l'ampleur de la tâche.

La mobilisation est là lorsqu'on chemine vers l'élaboration d'une action de prévention efficace : le travail réel, que l'employeur ne peut plus ignorer, est au cœur de la discussion et de l'élaboration des actions de prévention. Elle est là également quand on force l'employeur à rendre des comptes sur ses responsabilités et sur sa prise en compte de la SST, que ce soit lors de changements importants ou de difficultés localisées. Le sentiment du travail bien mené est présent lorsqu'une synergie dans la fédération syndicale arrive à émerger, augmentant nettement l'efficacité de l'action.

Au contraire, la démobilisation guette lorsque le rapport de force avec l'employeur est défavorable et que les obstacles ne sont pas levés (fonctionnement de l'instance, refus d'aborder certains sujets, négation et condescendance vis-à-vis de la parole des personnels). L'ampleur de la tâche peut parfois donner le sentiment d'être submergé lorsqu'il faut jouer sur les trois tableaux (action vis-à-vis des personnels, de l'employeur et de son propre syndicat, qui devrait au contraire être une ressource). Le sentiment d'isolement peut parfois être fort. Se satisfaire de

toutes petites avancées, d'un climat d'échange favorable avec l'employeur par exemple, est une façon de tenir mais est aussi frustrant. Le désarroi peut être grand face à la souffrance exprimée par les personnels, avec le sentiment d'être démuné. Il est existe également une crainte que les avancées trop lentes décrédibilisent l'instance avant qu'elle n'ait trouvé des modes d'action efficace, étant alors perçue par les personnels comme une contrainte supplémentaire plutôt qu'une ressource.

### **c. Particularité des mandats CHSCT**

Ces mandats sont particuliers. Ils demandent de :

- \* contraindre l'employeur à répondre de ses actes

Contrairement aux autres instances paritaires, les représentants du personnel peuvent forcer l'employeur à rendre des comptes, notamment en utilisant les avis, en étant associé à l'ordre du jour et en disposant de moyens horaires pour assurer le lien entre les personnels, les organisations syndicales siégeant en CHSCT et l'employeur, à travers le rôle de secrétaire.

- \* coordonner l'action intersyndicale au sein du CHSCT

Ce secrétaire est à la fois représentant du personnel de sa propre organisation, mais a également un rôle de coordonnateur vis-à-vis des autres organisations syndicales. Il ne peut donc pas être uniquement dans un rapport conflictuel et de rivalité, contrastant là encore avec les relations habituelles entre organisations syndicales.

- \* changer de posture militante

Il s'agit de demander des comptes à l'employeur et d'être force de proposition, en utilisant sa connaissance du travail et en rapportant les propositions élaborées par les personnels, contrastant avec la posture plus habituelle d'opposition. La critique de certains syndicalistes va alors sur le terrain de la co-gestion : les CHSCT ne serviraient qu'à aider l'employeur à mettre en place ses politiques néo-managériales et ne seraient pas suffisamment efficaces à faire avancer les revendications concernant les emplois et les salaires. Pourtant, chaque représentant du personnel au CHSCT a pu tester qu'une posture uniquement frontale et conflictuelle ne permettait pas de rendre le travail en SST efficace.

- \* travailler de manière transversale dans la fédération

La particularité de ces mandats est de devoir construire pour son propre syndicat et sa fédération la légitimité d'un objet de mobilisation transversal : la santé au travail est à analyser pour tous les thèmes classiques de mobilisation, que ce soit à propos du mouvement des personnels ou des questions de carte scolaire.

### **d. Les ressources des représentants du personnel en CHSCT, et ce qu'il faut inventer**

Face à cette triple mission de devoir faire intégrer les questions de la SST dans les organisations syndicales, d'inventer une nouvelle posture vis-à-vis de

l'employeur et de légitimer les questions de SST chez les personnels pour en faire un objet de mobilisation collective, les représentants du personnel CHSCT s'inventent des espaces de ressources, notamment sous la forme de groupes de travail à différents niveaux (national, liste de diffusion, académique, départemental). Ces coordinations permettent de coordonner l'action, d'échanger sur les manières de faire et les trouvailles des uns et des autres, et aussi de se retrouver entre militants ayant un objet de mobilisation commun. Dans ces espaces, on se comprend ! Ces moyens se sont mis en place avec l'aide matérielle des syndicats mais viennent de l'initiative des membres des CHSCT.

Les représentants du personnel sollicitent l'intervention d'ergonomes, de chercheurs, de militants CHSCT du secteur privé lors de ces moments de coordination. L'existence des chantiers métier de l'Institut de Recherche de la FSU peut également constituer une ressource.

Mais l'action sera plus efficace lorsque l'articulation entre les trois niveaux de CHSCT intégrera et sera intégrée par l'ensemble de l'activité syndicale, que les liens avec les autres instances paritaires seront faits, que la fédération syndicale sera en mesure de penser et anticiper les réformes et leur impact sur la SST et qu'elle permettra une articulation entre les CHSCT départementaux, académiques et ministériels.

Une stratégie syndicale d'envergure est à penser pour faire de ces questions liées au travail des objets de mobilisation pour l'ensemble des syndicats, au bénéfice des personnels et de la santé des syndicats !

### **e. Les critères de la performance**

Quatre critères peuvent être considérés lorsqu'il s'agit de reconnaître l'efficacité d'une action :

- \* l'effet réel des visites d'établissement et des actions du CHSCT sur l'amélioration de la SST des personnels :

- effet immédiat lors d'une visite, par exemple lorsqu'une collectivité territoriale décide en direct de travaux à effectuer ;

- effet différé lorsque des mesures départementales voire académiques sont prises ;

- effet sur la façon de considérer le travail de la part de l'employeur et sur la légitimité des difficultés soulevées par les personnels.

- \* la réactivité par rapport aux situations d'urgence. Par rapport aux réformes, la réactivité nécessiterait une articulation beaucoup plus forte des trois niveaux des CHSCT.

- \* l'utilisation par les personnels des outils mis à disposition : registre SST, signalement de situations aux représentants du personnel et à l'employeur.

- \* l'intégration des questions de la SST dans les problématiques des organisations syndicales.

## **II. INSCRIPTION DES QUESTIONS LIÉES À LA SST DANS LA PERFORMANCE STRATÉGIQUE GLOBALE D'UNE ORGANISATION SYNDICALE**

Au sein de la FSU, la mise en place des CHSCT a été saluée par Bernadette Groison, secrétaire générale, qui reconnaît que les nouvelles pratiques de management et les suppressions massives d'emploi ont frappé de plein fouet les salariés de la Fonction Publique, rendant les tâches plus pénibles et donnant le sentiment de ne pouvoir faire du bon travail, engendrant mal-être, épuisement professionnel, souffrance... entraînant l'apparition des risques psycho-sociaux et des troubles musculosquelettiques.

La secrétaire générale reconnaît que le rôle des organisations syndicales et particulièrement de la FSU est primordial pour transformer ces instances en un véritable levier pour changer les conditions de travail. Elle établit le lien entre les CT (comités techniques) et les CHSCT, et l'enrichissement due à l'implication indispensable des personnels sur leurs conditions de travail et sur le travail lui-même.

Elle reconnaît également l'isolement des personnels dans leur travail et la nécessité de faire du contenu du travail un sujet syndical permettant de ressouder des collectifs, de leur donner envie d'agir. Il s'agit là d'un enjeu central pour les syndicats qui n'arrivent plus à mobiliser autour des thématiques traditionnelles liées au salaire et aux moyens.

Les textes du dernier congrès FSU de 2013 abordent la question des CHSCT et de la santé au travail dans une partie consacrée aux conditions de travail des salarié-e-s de la Fonction Publique. Le texte reconnaît la recrudescence du mal-être au travail, des effets néfastes des nouvelles politiques de management, de la perte de sens du travail et l'importance à accorder à cette nouvelle instance qu'est le CHSCT. Cependant, dans la partie consacrée à la stratégie syndicale, aucune discussion n'est ouverte sur les objets de mobilisation et la place de la SST. Cet état de fait est un miroir de l'inclusion de ces thématiques dans la stratégie de l'organisation. Tout en reconnaissant la nécessité pour les personnels et pour l'organisation syndicale de s'emparer de ces questions, elles sont laissées dans une partie dédiée et le lien avec l'ensemble des revendications, même s'il est appelé de multiples vœux, reste à créer. Plusieurs raisons à cela :

- la santé au travail est un thème récent au sein des organisations syndicales et est encore souvent abordé sous l'angle de la souffrance au travail. L'action syndicale n'est alors pas très porteuse puisqu'elle amène spontanément vers la réparation, le soin. Une réflexion collective est à mener pour développer notre vision de l'homme au travail ;

- le fonctionnement particulier de l'instance suscite la crainte d'une instrumentalisation de la part de l'employeur pour asseoir ses politiques de management. La posture d'opposition, classique dans

les stratégies face à l'employeur, peut amener à rester uniquement sur le terrain des salaires et de l'emploi, quitte à refuser de signer un accord-cadre, bien qu'imparfait, constituant une avancée pour les personnels, comme celui sur la qualité de vie au travail.

L'enjeu se situe bien là : le syndicalisme sera-t-il capable de s'adapter aussi vite que le monde patronal sur la question de l'organisation et du contenu du travail ? Sera-t-il capable et aura-t-il la volonté de s'emparer du droit d'expression des salarié-e-s ?

La prise en compte des questions liées au travail n'est pas homogène, suscite des résistances mais aussi génère des dynamiques porteuses. Pour la FSU, cela passe entre autre par l'existence d'un chantier « travail » de notre Institut de Recherches, en lien avec la recherche, et allant vers des expérimentations. C'est un indéniable appui pour l'action syndicale.

Des moyens sont accordés aux militants, qui ont déjà droit à une décharge fonctionnelle, sur des moyens FSU.

Sur la question de la santé et de la sécurité au travail, il y a un véritable travail invisible au sein de notre organisation syndicale : ces enjeux sont portés par de nombreux-ses militant-e-s au sein des CHSCT, au plus près des personnels, et il est unanimement reconnu que ce travail est indispensable. Mais les questions liées à la santé au travail n'entraînent pas encore une véritable réflexion stratégique portée par l'ensemble de la fédération et des syndicats.

## **CONCLUSION**

La mise en place récente des CHSCT dans l'Éducation Nationale induit d'une part que la construction des mandats associés est encore mouvante, et d'autre part que les organisations syndicales sont placées, pour cette raison mais aussi par l'évolution progressive des préoccupations des personnels, devant un nouvel objet, qui pourra petit à petit devenir l'occasion de mobilisations.

Dans ces contextes de réforme et de changement, l'employeur empêche souvent l'étude par le CHSCT des sujets d'actualité, provoquant un sentiment d'impuissance chez les représentants du personnel. Mais l'attitude des personnels face à ces problématiques de santé et sécurité au travail est encore ambivalente: les stages syndicaux sur la question sont bondés, mais la légitimité de ces préoccupations n'apparaît pas assez grande, pour des salarié-e-s habitué-e-s à faire "se débrouiller", pour être transformées en revendications légitimes face au grand public.

A l'heure des attaques frontales du pouvoir des organisations syndicales, à la faiblesse de leur représentativité, elles ont, avec la question de la santé au travail, l'occasion de remobiliser des personnels de plus en plus éloignés du sens de l'action collective.

**BIBLIOGRAPHIE**

Blabla Blabla Blabla Blabla Blabla Blabla Blabla Blabla  
Blabla Blabla Blabla Blabla Blabla Blabla Blabla Blabla

Blabla Blabla Blabla Blabla Blabla Blabla Blabla Blabla  
Blabla Blabla Blabla Blabla Blabla Blabla

***Les colonnes de la dernière page doivent être de longueur similaire.***