

## Représentant syndical en CHSCT : un positionnement complexe

---

Ce chapitre s'attache à comprendre comment les militants syndicaux engagés dans les CHSCT « définissent la situation », comme aime à le formuler la tradition sociologique de l'école de Chicago<sup>26</sup>. Plus précisément, comment ils situent leur action par rapport à leurs mandants et à l'organisation syndicale qui les désigne et dont ils sont – aussi – les porte-paroles. On se demande également si, vis-à-vis de l'employeur, il est possible de distinguer deux « façons de faire » différentes de la part de ces militants.

Les analyses qui suivent sont donc produites en tentant de rendre compte du point de vue des acteurs concernés par l'objet étudié.

### Une relation particulière avec les collègues.

L'activité des CHSCT est souvent méconnue, même si c'est probablement de moins en moins vrai, vue parfois comme un travail d'experts, éloigné du « vrai » travail syndical i.e. revendicatif.

- « *Quand un collègue m'appelle et que je dis « secrétaire CHSCT », il ne voit pas bien qui je suis : « est-ce que je suis de l'administration ? » » (Sylvain)*

« *Les collègues ont parfois l'impression que le CHSCT, c'est un truc qui est indépendant, qui est vraiment extérieur. » (Pasqual)*

Il en est attendu des effets immédiats, alors que l'action en CHSCT demande du temps :

« *On apprend en CHSCT qu'on ne mesure pas le temps comme dans la vie courante, tout ce qu'on met en place en CHSCT c'est très long. On va voir le fruit de notre travail mais il ne faut pas être pressé, et ça c'est un peu plus compliqué pour les collègues à comprendre. Les collègues pensent que s'ils font une fiche SST<sup>27</sup>, il va avoir une réponse et que leur problème va être résolu très rapidement. Ce n'est pas le cas. » (Mélinée)*

Le militant peut ainsi apparaître comme un « technicien », au rôle plus ou moins indifférencié d'avec celui du conseiller de prévention, comme un agent de l'administration. Il doit souvent préciser :

« *Moi je ne suis pas conseiller de prévention, je ne suis pas inspectrice de travail ; je suis membre du CHSCT, je suis enseignant comme toi. » (Pasqual).*

Les syndicats ne sont pas exempts de cette construction du délégué en CHSCT comme figure de l'expert :

---

<sup>26</sup> Placés dans les mêmes conditions, les actions des individus ne vont pas être les mêmes. Ils agissent en fonction de ce qu'ils comprennent être la situation dans laquelle ils se trouvent, ce qu'on appelle la « définition de la situation. Voir, par exemple, CHAPOULIE J.-M. (2001), *La Tradition sociologique de Chicago : 1892-1961*, Paris, Éditions du Seuil

*« Le CHSCT (...) dans les syndicats c'était un domaine de spécialistes, de techniciens, domaine à part, auquel on ne se mélangeait pas trop (Martin).*

Le syndicaliste interrogé, ancien des CHS puis CHSCT, ajoute néanmoins qu'au fil du temps, les autres militants ont été mieux informés des questions relevant de la santé et de la sécurité au travail et donc susceptibles d'orienter les agents concernés vers les représentants en CHSCT.

Le représentant en CHSCT est acteur d'un syndicalisme « de terrain », médiateur entre le travail réel et l'institution. Comme le souligne Henri, le CHSCT est une instance « *qui est obligée de travailler avec les retours de terrain* ». C'est aussi ce qu'explique Christine :

*« Dans notre centre de recherches, on crée des espaces, on pose des questions (...) et les gens se racontent, racontent leur travail, leurs problèmes, font des propositions. Parfois ça se dispute (...) C'est une espèce de dazibao<sup>28</sup>. (...) ça fait beaucoup de matières en fait qu'on peut utiliser après en CHSCT. » (Charlie)*

Ils jouent ainsi un rôle de « médiateur » en portant à la connaissance de l'institution des situations de travail réel :

*« En fait, je ne suis pas certaine qu'on arrive vraiment à diminuer la souffrance au travail, mais au moins on arrive à porter les ressentis du terrain (...) On peut au moins relayer la parole des personnels. » (Pénélope).*

Ils sont également en position d'être les porte-paroles de toutes les professions, d'autant que les délégations sont généralement diversifiées :

*« Dans la délégation FSU, (...) On n'est pas que des enseignants ; du coup les revendications que l'on porte vont au-delà des revendications des personnels enseignants. » (Pénélope)*

Les représentants sont attachés à cette proximité avec le terrain.

*« Je préfère vraiment le travail de terrain du départemental (...) ; là on touche vraiment les problématiques » (Sylvain).*

*« Notre DRH nous qualifie de capteurs sociaux (...) Ce que j'entends, c'est qu'elle sait qu'on va pouvoir repérer un certain nombre de problèmes, ce qu'elle n'est pas en état de [faire] ». (Constance).*

---

<sup>28</sup> Un Dazibao, en Chine, est un journal mural, le plus souvent manuscrit, placardé en public.



*Les visites sur une journée favorisent les échanges .(Photo Emel)*

Cette position de médiateur, à l'écoute du personnel, est cependant parfois difficile à porter par les syndicalistes :

*« Les collègues se confient. Ils nous racontent leur vie, leurs problèmes avec leurs gamins, leurs élèves, avec la direction, avec leurs autres collègues, avec les AED, les AESH ou inversement (...) C'est toi qui encaisse ce que dit la ou le collègue. Des fois c'est dur ». (Pasqual)*

Elle est source de tension, entre la position de « réceptacle » de la souffrance des autres et la frustration de ne pas pouvoir faire plus :

*« C'est très compliqué pour que les gens arrêtent de te contacter et de t'exposer leurs difficultés, leur mal-être etc. C'est une espèce de déversoir et (...) il faut bien avertir qu'on a des horaires de travail et qu'on n'est pas psy. Il y a des lignes d'écoute, (...) ; il ne faut pas que ce soit sur nous quoi ». (Sandrine).*

*« C'est pour ça qu'on est là : c'est pour écouter cette souffrance et en trouver les origines pour pouvoir proposer des solutions. Donc pour moi, cette difficulté, c'est vraiment une grande frustration. Et comme je vais bientôt être à la retraite, j'ai vraiment un sentiment d'échec sur cette affaire-là ». (Constance).*

Les représentants syndicaux en CHSCT sont parfois placés en situation de quasi « co-gestion ». Sans se substituer aux décideurs, les représentants du personnel en CHSCT participent aux décisions. Leur activité peut induire un travail en collaboration avec les acteurs institutionnels de la santé au travail :

*« Je travaille avec le service santé et sécurité au travail, l'inspectrice, la conseillère de prévention, la secrétaire, et avec ces gens-là j'ai une forte proximité de vue. On est sur les mêmes dossiers même si on est sur des positions différentes. Ils sont sur des missions de prévention de la santé au travail et même si on a des désaccords on est sur le même terrain. On peut faire des visites d'établissement ensemble ; on les conçoit*

ensemble, on s'engueule éventuellement mais il y a une très forte proximité d'action avec ce qu'on pourrait appeler la hiérarchie. Cette partie-là de la hiérarchie qui est le service santé sécurité au travail on travaille la main dans la main et heureusement parce qu'on partage beaucoup d'informations. » (Martin)

L'activité en CHSCT n'en est pas pour autant moins conflictuelle que dans d'autres instances, car s'y affrontent des conceptions différentes du travail, de l'Homme au travail et de la santé :

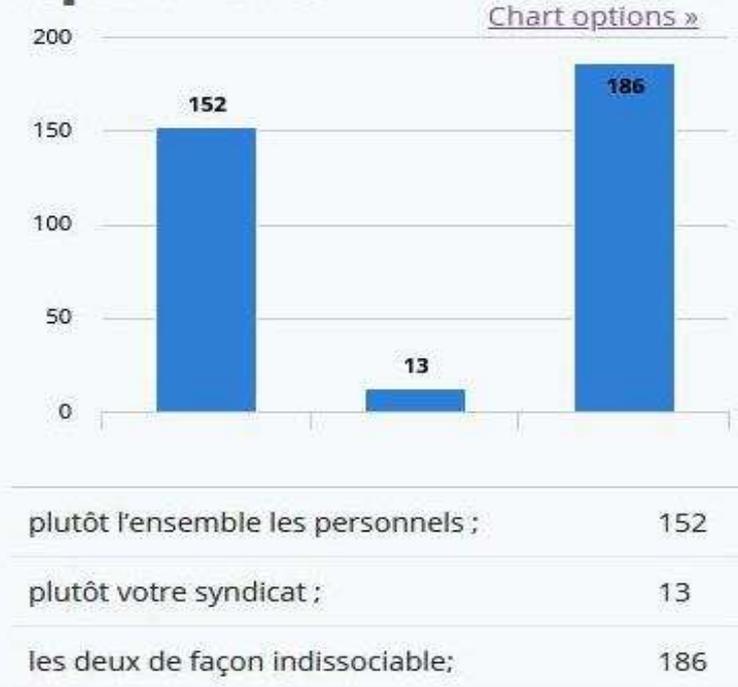
*« On n'a pas la même vision de l'homme au travail [que les représentants de l'Administration], enfin de l'humain au travail, (...) On ne défend pas la même chose et finalement c'est aussi conflictuel, sauf que ça peut être plus violent parce que ça renvoie à la santé, à des situations très dégradées, mais c'est aussi un vrai combat. Un combat politique. » (Henri)*

### Une posture en tension entre représentant de son syndicat et délégué de l'ensemble du personnel.

Pour la très grande majorité (les trois-quarts) des répondants à notre enquête, être représentant du personnel en CHSCT apparaît comme la suite « logique » de leur engagement militant. Il n'est donc pas étonnant que dans la grande majorité des cas (66%), les militants estiment que leur activité syndicale, quand ils en ont une en dehors du CHSCT, et leur engagement au sein de l'instance, sont complémentaires. Et très rares (6% des cas) sont ceux qui évoquent des tensions avec leur syndicat liées à des prises de position de leur délégation au sein du CHSCT.

Néanmoins, ce n'est pas la dimension de représentation syndicale qu'ils mettent le plus souvent en avant, mais celle de représentant du personnel ... ou un « mixte » indissociable des deux :

## 6.2 Comment concevez-vous votre fonction au sein du CHSCT ? Diriez-vous que vous représentez :



Être désigné par son syndicat pour représenter l'ensemble du personnel induit une tension, comme l'exprime lapidairement Joseph : « *En priorité on représente les personnels. Après, on a une étiquette syndicale.* » Ou encore Sandrine (conseillère Pôle-emploi) « *on représente à la fois le syndicat et les salariés ; mais ce qui est primordial quand même c'est de représenter les salariés. La CSSCT<sup>29</sup>, ce n'est pas fait pour représenter un syndicat, on ne revendique pas de choses* ». Il est intéressant de noter que, pour Sandrine, le syndicalisme renvoie aux revendications, au contraire de l'activité de représentation.

Les syndicalistes que nous avons interrogés sont ainsi ambivalents :

- tantôt syndicaliste :

*« Tu es là pour les agents mais tu es là aussi au nom de la FSU »  
(Pauline).*

<sup>29</sup> Les commissions santé, sécurité et conditions de travail (CSSCT) sont créées au sein des comités sociaux et économiques (CSE), nouvelle instance unique de représentation du personnel issue de la fusion des délégués du personnel, comités d'entreprise et CHSCT. C'est par exemple le cas ici à Pôle emploi.

*« Au CHSCT, on n'est pas des élus : on est nommés par nos syndicats et donc à ce titre on est bien des représentants de nos syndicats. » (Constance) ;*

- tantôt représentant du personnel :

*« J'ai toujours conçu mon rôle syndical en direction de tous les personnels. Quand j'étais dans mon établissement, j'étais à l'écoute non seulement des syndiqués, je me sentais plus déléguée des personnels que syndicaliste (...) C'est une posture syndicale, ça ; c'est une façon de penser le syndicalisme. Ce n'est pas nécessairement la posture des autres représentants des syndicats au sein du CHSCT. » (Milena) ;*

- souvent indissociablement les deux :

*« Je m'intéresse aux cas des personnels mais toujours, en arrière-plan, il y a mes idées syndicales, mais ce n'est pas ce qui prime. Ce qui prime c'est l'agent, les difficultés de l'agent, les RPS, les problèmes de harcèlement. » (Véronique).*

La tension peut ainsi intervenir entre le réel de la situation de travail et les prescriptions syndicales, et conduire à des positions d'« entre-deux », comme de préconiser des améliorations d'un dispositif que par ailleurs on réprovoque :

*« On a précisé tout de suite que même si on faisait des préconisations pour améliorer le dispositif, on ne rentrait pas dans le dispositif. On n'était pas partie prenante de ce dispositif ; on en prend acte. » (Sylvain)*

La tension se résout en restant au plus près du concret du « terrain » :

*Ce qu'on a toujours essayé de faire, c'était notre ligne de conduite, c'est d'étayer ce qu'on faisait (...) sur le personnel. Pour nous il ne peut pas y avoir de syndicat sans un personnel qui soit informé, qui participe, qui vient sur les questionnements. Sur les conditions de travail, c'est plus qu'essentiel. » (Paul)*

*Je trouve qu'en signant du nom du syndicat on ne se retrouve pas en conflit en ramenant à des questions concrètes de travail. Puisque on part de faits qui sont constatés, (...) alors (...) que quand on part de positions que j'appelle moi idéologiques, on n'arrive jamais à descendre à la réalité du travail. » (Constance).*

Ainsi, par l'intérêt porté au travail quotidien des agents, de tous les agents, quels que soient leurs catégories professionnelles et leurs métiers, l'activité syndicale en CHSCT, « c'est pas seulement transformer le travail en lui-même, c'est aussi transformer le travail syndical » (Henri).



Savoir observer les postes de travail : un autre aspect primordial du travail en CHSCT. (Photo Emel)

### Par rapport aux directions syndicales, une autonomie ... parfois regrettée

L'enquête en ligne témoigne d'une forte congruence entre les prises de position des délégués au CHSCT et les mandats syndicaux. Ainsi, à la question « **y-a-t-il au sein de votre CHSCT des tensions avec votre syndicat ou votre fédération liées à des prises de position de votre délégation en CHSCT divergentes par rapport aux mandats syndicaux ?** », plus de 90% des réponses sont négatives.

Les entretiens font entendre quelques points de vue plus réservés. Il est ainsi avancé que, pour les représentants en CHSCT, les directions syndicales ne (re)connaissent souvent pas ou pas assez la nature et l'ampleur de l'activité qui y est menée.

*[Le syndicat] ne s'y intéresse [aux questions de santé et sécurité au travail] que quand il y a de gros problèmes. Syndicalement on ne peut pas dire qu'ils ne s'y intéressent pas, mais je ne suis pas sûre qu'ils aient bien compris la profondeur de la réflexion et des choses qu'il y a à faire, et de la communication vis-à-vis des salariés par rapport à ces sujets-là, puisque le CHSCT s'occupe, finalement de la vie de tous les jours des salariés, des agents (...) Et ça, en tout cas au SNU, c'est pas forcément ce qui est mis en valeur. Alors j'ai une petite explication, c'est qu'au niveau des permanents du syndicat il y a très peu de gens qui sont réellement en poste dans une agence, et ils n'ont plus de contacts avec les collègues qui font le travail de base ou bien avec les usagers. Et à partir de là on ne peut pas bien concevoir les difficultés journalières auxquelles on est confronté. » (Sandrine).*

*[Quand je suis devenue secrétaire du CHSCT], je me suis désengagée des instances syndicales et ce n'est pas bon, parce que maintenant je suis trop coupée du syndicat. Du coup, mes positionnements au sein du CHSCT ne se construisent pas suffisamment en lien avec le syndicat. Le CHSCT fonctionne trop en autonomie par rapport au syndicat. Là, on est dans une vraie complexité. » (Milena).*

« Alors je peux dire bizarrement que j'ai eu trop d'autonomie. J'ai fait ce que je voulais faire avec beaucoup d'autonomie sans aucun contrôle parce que la FSU comme les syndicats me laissaient faire ce que je voulais. C'était assez agréable parce que j'avais beaucoup de liberté, mais en même temps ça signifiait qu'ils s'en foutaient ou du moins (...) qu'ils me faisaient confiance, mais en même temps ce n'était pas pour eux un sujet très sérieux. » (Martin)

Autre signe de la distance qui peut exister entre les directions syndicales et les représentants en CHSCT : quand ils ou elles partent à la retraite et alors que certain.es seraient disponibles pour faire profiter le syndicat des connaissances et compétences accumulées, ils ou elles ne sont plus sollicité.es : ils « disparaissent des écrans » pour reprendre la formule de Martin.

## Deux positionnements différents des représentants syndicaux ?

Il est peut-être possible de distinguer deux approches différentes du rôle du représentant du personnel en CHSCT : une conception « agonistique », d'une part ; une conception plus « conciliatrice », d'autre part.

### *L'approche « agonistique » du rôle du RP*

Pour certains militants, le CHSCT c'est un outil parmi d'autres pour défendre les droits des salariés, mais **ce qui compte, c'est le rapport de force** :

*« J'ai toujours considéré qu'il fallait prendre le CHSCT comme un outil parmi d'autres pour faire avancer les droits des salariés (...) Mais derrière il faut qu'il y ait une forme de rapport de forces qui permette de montrer à l'administration que ça ne va pas. » (Pasqual)*

Dans ce contexte, il n'y a pas de déconnexion entre l'activité du CHSCT et le syndicat : les représentants syndicaux en CHSCT ne doivent pas être des « spécialistes » déconnectés du reste du syndicat :

*« Quand on avait un problème en face de nous qu'on n'arrivait pas à résoudre on en parlait collectivement entre membres du CHSCT mais pas que les membres du CHSCT (...) On a toujours fait attention à pas cantonner ou à ne pas mettre de barrières. » (Pasqual).*

*« Quand on arrive à faire bouger les choses c'est qu'il y a à la fois des personnels en action, (...) qu'il y a une mobilisation locale et que le CHSCT arrive en appui avec sa casquette de sachant, de représentant du personnel qui va laisser une trace de son intervention qui va interpeller à un niveau supérieur, (...) Et ça a été plutôt le cumul de l'action syndicale locale et du soutien de l'instance qui a fait bouger les choses. » (Henri)*

*« Je me souviens d'avoir toujours répété que le CHSCT donnait des avis et qu'ensuite c'était évidemment le rapport de force syndical global qui permettait d'avancer. Le CHSCT ne fonctionnait pas indépendamment du reste du syndicat. » (Elina)*

### *L'approche « conciliatrice » du rôle du RP*

D'autres mettent plutôt l'accent sur l'activité pragmatique, tournée vers l'obtention d'améliorations concrètes sur le terrain, immédiatement sensibles pour les agents :

*« Le travail du CHSCT dans bien des cas, ça a changé la vie des gens sur le terrain. Ce qui n'est pas le cas des luttes syndicales qui sont des luttes globales des manifestations, etc. et dont on ne voit pas toujours les résultats. » (Martin)*

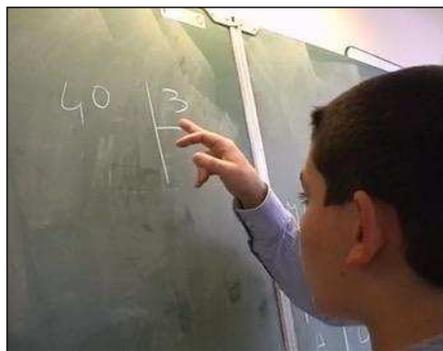
*« Il s'agit en fait de « faire vivre » sur le terrain des droits nouveaux obtenus par la mobilisation collective et les négociations ministérielles », ajoute ce militant.*

Dans cette conception, pour être efficace, l'activité syndicale en CHSCT exige de **construire une posture particulière** :

*« Il ne faut pas s'interdire d'exprimer son mécontentement, son exaspération par rapport à certains points. Mais être systématiquement dans un comportement agressif à l'égard de l'employeur est contre-productif, car ça ne fait que renforcer des mécanismes de défense. (...) La construction de cette posture passe par la compétence : l'autorité passe par le fait de faire preuve de ses compétences pour se saisir de certaines questions. » (Milena)*

Cette posture renvoie à une culture du compromis :

*« On avait dit [au directeur] “normalement au CHS, on devrait se mettre d'accord sur tout ce qui concerne les conditions de travail. Normalement, on doit arriver à des compromis pour essayer d'améliorer les choses”. En général on y arrivait ». (Joseph)*



*Une question de posture, de proximité avec l'activité (TMS encore)? (photo Emel)*

En fait, il n'y a probablement pas d'opposition entre ces deux attitudes, mais la mise en œuvre d'une conception de l'action syndicale, combinant intervention dans les instances de « dialogue social » et construction du rapport de force, les deux s'entretenant :

*« Je trouve que les pratiques mises en œuvre dans les CHSCT d'une certaine manière et dans le syndicalisme aussi quand il n'est pas de*

*simple refus, c'est quand même cette idée de trouver des solutions qui rassemblent, qui permettent d'avoir suffisamment de gens autour de soi pour faire pression. » (Elina)*

Cette manière de faire du syndicalisme, qui s'est construite au sein des CHSCT, et à laquelle elle a participé, a fait l'objet de critiques que présente Elina :

*« Ceux qui considéraient que c'était du temps perdu, (...) que finalement dans les CHSCT on oubliait les revendications importantes. On était prêts, en gros, (...) à la collaboration de classe avec l'administration puisqu'on essayait de co-construire des solutions. Et que, finalement, on allait aménager de manière réformiste des choses qui peu ou prou risquaient de démobiliser les personnels. Qu'allait-on faire en CHSCT parce qu'on n'a pas les moyens et que la réforme on n'en veut pas ? Mais c'est ça qui est intéressant aussi : qu'est-ce qu'on peut faire, malgré tout ? » (Elina)*

Comme tous les représentants syndicaux, ceux qui siègent en CHSCT sont des médiateurs et des militants. Leur particularité ici tient, d'une part, à leurs missions de prévention des risques professionnels qui exigent d'être au plus près du « terrain » et de l'activité des agents et, d'autre part, à la configuration de l'instance qui suppose un travail collaboratif, où en dépit des obstacles – en particulier ceux mis par l'employeur – l'attitude de la grande majorité des militants est celle évoquée ci-dessus : « *qu'est-ce qu'on peut faire, malgré tout ?* ».

## Les avancées, les échecs

---

Interrogés sur les résultats de leur activité au sein des CHSCT, les militants en dressent un bilan nuancé. Les questions de santé, y compris psychologique, au travail sont maintenant à l'agenda ; des progrès sensibles ont été obtenus localement ou parfois plus globalement, le plus souvent au prix de « batailles » avec l'employeur qui continue néanmoins bien souvent à mettre des freins aux possibilités d'action de l'instance. Et surtout des domaines restent du domaine du « tabou ».

### Des avancées ...

En dépit des freins souvent mis par l'Administration, les CHSCT disposent d'une certaine marge d'autonomie :

*« C'est toujours nous [les élus du personnel] qui proposons les thèmes dans les plans d'action. Dans les plans d'actions annuels on dit « on voudrait s'intéresser cette année à telle thématique, faire des visites, faire des groupes de travail, faire des questionnaires ». C'est toujours nous qui sommes à l'initiative » (Nathalie).*

La lutte, bien qu'usante, contre les résistances administratives et la collaboration avec les conseillers de prévention (quand ils existent) ont permis d'améliorer l'efficacité de l'instance :

*« Depuis la mise en place du registre de santé et de sécurité au travail et la présence du conseiller de prévention départemental (...), on a demandé que les fiches santé et sécurité ne soient pas juste un cri dans le désert et qu'il y ait un vrai suivi qui soit fait par l'administration ». (Nathalie).*

Le plus souvent, l'activité des CHSCT a permis de « réparer » les situations les plus dégradées, d'une part, et, d'autre part, de faire avancer tant chez les agents que dans la hiérarchie, les questions de santé au travail, de souffrance au travail. Qu'à défaut de les résoudre, ces questions soient au moins posées, ce qui n'était pas forcément le cas dix ans plus tôt.

*« Dix ans en arrière, je parle au niveau du premier degré, l'idée de la souffrance au travail, des conditions de travail on n'aurait pas eu l'idée de se tourner vers une instance, vers son employeur. Je trouve qu'il y a eu du chemin parcouru [et qu'il y a eu quand même beaucoup de progrès. » (Sylvain)*

*« Il y a peut-être 8 ans on ne pouvait pas évoquer en CAPD la déscolarisation d'un élève en situation de handicap qui faisait souffrir toute une équipe. C'était politiquement incorrect d'oser dire d'un élève qu'il fallait alléger son temps de scolarisation. Maintenant on a évolué, on l'écrit. On écrit dans les fiches SST qu'il faut revoir le temps de scolarisation et les IEN l'appliquent ». (Mélina)*

Face à l'augmentation des agressions à l'accueil des agences pour l'emploi, les représentants en CHSCT ont obtenu des protocoles sur « le soutien de la hiérarchie, la façon dont le

*responsable d'accueil devait intervenir, ce qu'on pouvait faire pour aider les collègues qui se retrouvaient agressés, tout ça c'est des choses qui se sont mises en place (...) c'est vrai qu'on fait avancer les choses petit à petit ». (Sandrine)*

Certaines configurations sont plus favorables aux avancées. Quand l'employeur est une municipalité de gauche par exemple, où l'étendue des possibilités ouvertes au CHSCT doit faire rêver beaucoup d'agents d'autres secteurs :

*« On a fait tout un travail sur les procédures à mettre en œuvre sur la souffrance au travail, le harcèlement moral, le harcèlement sexuel, la souffrance au travail à titre individuel, la souffrance au travail collective (...) Les procédures ont été présentées par le service santé sécurité et conditions de travail mais on a pu améliorer les documents dans le cadre des échanges qu'on a eus avec ces services et la direction des ressources humaines (...) Cela a aidé des collègues, ça a permis de clarifier certaines formes de management (...) à chaque nouvelle création de bâtiments, on est informés et les agents qui vont occuper ces locaux sont bien sûr informés aussi. On participe aux réflexions sur les plans et il y a des visites en cours de chantier si besoin est et avant l'emménagement des collègues (...) on a réussi à mettre en place plusieurs expertises par un cabinet extérieur qu'on a choisi, pour lequel on a rédigé le cahier des charges nous-mêmes avec un accompagnement de la direction des ressources humaines sur leurs compétences et on s'est mis d'accord les uns les autres pour montrer ce document qu'on souhaitait sortir pour évaluer les conditions de travail, les RPS, de 900 collègues qui travaillent dans les espaces départementaux de solidarité ». (Clément).*

Dans le supérieur aussi, les marges de manœuvre sont plus étendues :

*« Alors est-ce qu'elle [la présidence de l'université] nous écoute ? Oui je pense que oui et manifestement ils ont quand même très peur de nous ». (Constance)*

*« On a repéré dans le cadre de nos investigations des services particulièrement touchés par le travail à distance et des impossibilités de mener certaines tâches. Et nous avons pu aussi anticiper ce que ça allait avoir comme conséquences sur un temps long (...) à travers ce travail de mise en visibilité des conditions de travail, on a amené les collègues, les membres présents lors du CHSCT à prendre la mesure des enjeux. » (Domitille)*

*Sur les dernières visites, on est allés dans un département où il y avait du harcèlement moral, on a travaillé dessus pendant 1 an et demi. On a réussi à faire partir le responsable qui faisait à la fois du harcèlement moral mais aussi du harcèlement sexuel ». (Véronique)*

Le jugement est parfois enthousiaste :

*« Le travail du CHSCT, dans bien des cas, ça a changé la vie des gens sur le terrain, ce qui n'est pas le cas des luttes syndicales qui sont des luttes globales, des manifestations, etc. dont on ne voit pas toujours les résultats. » (Martin)*

*« Les emplois jeunes et les CHSCT. C'est vraiment deux périodes où j'ai trouvé que je faisais quelque chose qui agissait sur les gens. » (Elina)*

*« C'est vraiment le lieu où on a du pouvoir, le pouvoir de faire avancer les choses (...) qu'on n'a pas dans d'autres instances. Les employeurs ont compris le danger et font tout pour que ce danger soit écarté, et ce pouvoir repris. » (Constance)*

Il est parfois plus mesuré. Ainsi, évoquant des questions liées à la crise sanitaire, Pasqual avance que *« ce n'est pas le CHSCT qui a permis de faire changer les choses, c'est le communiqué de presse du SNUipp un dimanche après-midi à toute la presse régionale. »*

Et Pénélope résume : *« je ne suis pas certaine qu'on arrive vraiment à diminuer la souffrance au travail, mais au moins on arrive à porter les ressentis du terrain et ça déjà ça me semble important ».*

### **... des limites, ...**

Elles peuvent relever du manque de connaissances des représentants de l'employeur ou tout simplement manque de moyens :

*« Les personnes qu'on a en face de nous de l'administration ne sont pas du tout formées à la prévention et du coup ne savent pas qu'il y a des règles (...) C'est un combat permanent de faire des visites. Les enquêtes, pareil : en principe, on fait une enquête quand on voit les registres SST en réunion de CHSCT ou bien quand on voit arriver les déclarations d'accidents du travail en CHSCT. Sauf qu'évidemment il y a plein de gens qui ne savent pas qu'il faut regarder les déclarations du travail en CHSCT. » (Charlie)*

*« C'est comme le reste du fonctionnement de l'Éducation nationale, on fait ça sans moyens : Il a fallu deux ans pour obtenir un téléphone. On a demandé un téléphone et un ordinateur. J'ai demandé de l'espace pour stocker toutes les données que je stocke sur ma clé USB. » (Mélinée)*

Résistance des hiérarchies quand il s'agit d'approfondir l'analyse et d'aller plus au fond des choses :

*« Les signalements sur le registre permettent de trouver rapidement les réponses. Ce qui n'est pas pris en compte, ce sont les RPS en lien avec les réformes. » (Milena)*

*« Donc pour mettre à plat (comme on l'a appris dans les formations) l'organisation du travail, les conditions de travail, l'ergonomie, tout ce*

*qui pourrait un petit peu aider, pour l'instant je trouve que c'est un échec ». (Séverine)*

*« Faire un travail de qualité au sein d'un CHSCT, suppose d'élaborer son action. Ça suppose de repérer dans l'activité du CHSCT des choses que l'on ne fait pas comme il faudrait, qu'il faudrait améliorer pour bien faire notre travail. J'ai l'impression qu'il y a un niveau de questionnement qui est assez limité, qui n'est pas partagé ». (Milena)*

Ce qui conduit à émettre des doutes sur l'étendue des avancées et le pouvoir d'agir de l'instance :

*« Sur l'amélioration, j'aurai un petit bémol. Parce qu'en parallèle, on a eu à traiter l'intégration des élèves handicapés qui a détérioré aussi les conditions de travail parce que les moyens humains derrière n'ont pas été mis en place. Je trouve qu'il y a une meilleure connaissance des conditions de travail mais une amélioration ? Il y a vraiment une résistance de la hiérarchie parce que ça impliquerait des moyens humains conséquents ». (Séverine)*

*« Au mieux on va être écouté, mais on n'est qu'un organe de consultation. » (Noëlle)*

Autre réserve parfois émise : le manque d'implication des syndicalistes ou des syndicats eux-mêmes :

*« Je pense que quand on s'est mis au travail, qu'on a amené des éléments, on a plus fait avancer la direction que les collègues syndicalistes qui étaient là et qui n'ont pas travaillé. Est-ce qu'on les a convaincus de l'intérêt de faire ce travail-là ? je n'en suis pas sûre. » (Domitille)*

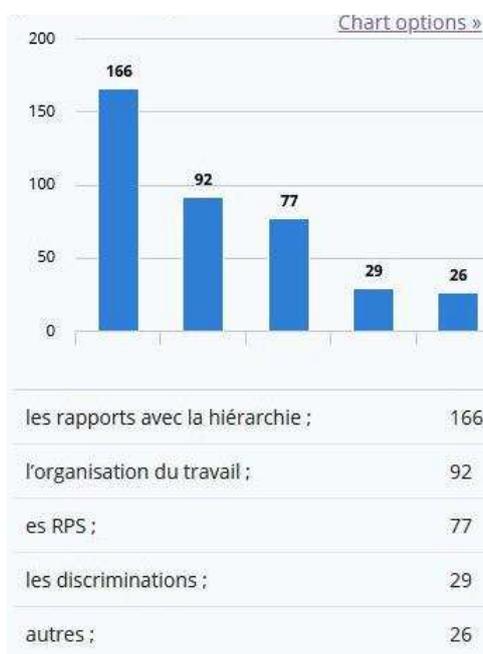
*« Je trouve malheureusement que nos syndicats n'ont pas bien vu tout ce qu'on peut faire en CHSCT et en quoi ce travail en CHSCT peut réellement changer notre vie au travail. » (Constance)*

Henri résume le sentiment général en évoquant des avancées micro limitées par les politiques globales :

*« Au niveau micro on arrive à faire bouger les choses, à faire prendre conscience aussi à des managers, des encadrants, que les modes d'encadrement doivent évoluer, qu'il faut faire attention davantage à certaines choses. Les mouvements de fond et les mouvements macros sont très lents et pour l'instant ils ne sont pas très visibles. On ne va pas dire aux collègues que les CHSCT ont permis globalement d'améliorer les conditions de travail, c'est pas vrai, parce que ça dépend aussi de la politique budgétaire, de la fermeture ou de l'ouverture de postes, plutôt des fermetures, des injonctions ministérielles aussi. » (Henri)*

## ... et des domaines « interdits » : l'organisation du travail et les rapports hiérarchiques

Dans la majorité des cas (195 contre 148), les répondants à l'enquête en ligne estiment qu'il y a des sujets qu'ils ne peuvent pas, ou qui sont difficiles à aborder. Et ces sujets sont ceux qui mettent le plus directement en cause les prérogatives de l'employeur :



Quels sujets sont difficiles à aborder en CHSCT ?

« Les tabous concernent l'organisation du travail, les réformes, les transformations de l'organisation du travail, l'organisation en temps de Covid, le passage au distanciel et ce que ça fait aux agents. On sent que ce n'est pas discutable. » (Milena).

« [Concernant l'organisation du travail] on n'a jamais le droit de cité. On n'est jamais écouté (...) Ils nous disent que c'est traité en comité technique, voilà ça passe au CSE ou au Conseil supérieur de l'éducation, mais c'est pas au CHSCT. Là on est dénié dans notre fonction, dans notre rôle. C'est pour ça qu'au niveau Fonction publique, au niveau fédéral, on porte la nécessité d'avoir dans la loi l'obligation de l'étude d'impact sur les conditions de travail de n'importe quelle réforme. » (Henri).

« On n'est pas entendus par exemple sur les problématiques de difficultés relationnelles avec un chef hiérarchique. » (Mélina)

« C'est vraiment un sujet qu'on a du mal à discuter, le rôle des responsables intermédiaires. » (Charlie)

Même dans les universités où le CHSCT semble plus écouté, « *les gros projets de conception, on nous laisse à la marge (...) On a demandé à faire partie des groupes de travail mais on nous présente le projet abouti (...) On demande de pouvoir rencontrer les collègues avant afin de recueillir le point de vue des travailleurs, des gens qui vont utiliser les nouveaux bâtiments, qui vont y travailler dedans. Ils ne sont pas du tout consultés.* » (Domitille)

Au prix d'une lutte souvent usante pour les acteurs « *Notre présidence use [les représentants du personnel]. Ils font face à des situations très difficiles avec de vraies obstructions* » (Christine)), les syndicalistes ont obtenu que les questions de santé au travail et de conditions de travail soient évoquées et parfois traitées, en partie du moins.

Le bilan établi par les militants est néanmoins en demi-teinte car l'employeur, ici l'administration dans ses différentes composantes, a dressé une barrière contre tout ce qui pourrait remettre en cause les moyens de sa domination sur le travail vivant : l'organisation du travail, l'anticipation des effets des réorganisations sur le travail et les rapports hiérarchiques qui maintiennent cette domination.

## Le CHSCT, un espace (possible) d'action intersyndicale ?

Pour investir le travail d'élaboration intersyndical, nous avons décidé de regrouper les réponses à plusieurs questions :

5.3 Par qui et comment est élaboré l'ordre du jour du CHSCT ?

5.4 Y a-t-il une déclaration liminaire à l'ouverture de chaque séance ? *jamais, parfois, souvent, toujours*

5.5 Des avis sont-ils déposés par le CHSCT ? *oui ; non*

5.6 Les réunions préparatoires se font : *au sein de chaque fédération ; en intersyndicale ; il n'y a pas de réunion préparatoire*

6.3 Y a-t-il, au sein de votre CHSCT, des tensions entre représentants des différentes organisations syndicales ? *oui ; non*

6.4 Y a-t-il, au sein de votre CHSCT, des tensions avec votre syndicat ou votre fédération liées à des prises de position de votre délégation en CHSCT divergentes par rapport à certains mandats ? *Oui, non*

### Elaboration de l'ordre du jour

Selon deux militants sur trois ayant répondu à l'enquête en ligne, il n'y a pas de tension entre organisations syndicales au sein de leur CHSCT. Dans la même proportion, l'ordre du jour des réunions de l'instance est élaboré avec les représentants des autres syndicats.



### Réunions préparatoires aux séances de CHSCT

Les réunions préparatoires qui ont lieu dans la plupart des cas se tiennent soit en intersyndicale au sein de la fédération, soit en intersyndicale avec les représentants des autres fédérations, à

égalité. Pour autant, les déclarations liminaires communes, quand il y a de telles déclarations, sont loin d'être systématiques.

Chaque syndicat cherche à affirmer son identité. Mais cela n'empêche pas le travail commun. Ainsi, les trois-quarts des avis votés en CHSCT sont élaborés collectivement.



Les CHSCT apparaissent donc comme des lieux privilégiés d'action intersyndicale tant entre membres de syndicats de la fédération (FSU) qu'entre militants de différentes fédérations. C'est ce que confirment les entretiens, avec des nuances cependant.

### Une occasion de travail inter catégoriel au sein de la FSU

Dans l'Éducation nationale, les délégations sont le plus souvent interprofessionnelles. Ainsi, dans le département où Nathalie (PE) est secrétaire du CHSCT,

*« Dans les 5 titulaires, il y a une professeure des écoles (c'est moi), une infirmière scolaire, un prof d'EPS et une prof certifiée ; les suppléants : 2 professeurs des écoles, 2 professeurs certifiés et 1 prof EPS ».*

L'intersyndical interne à la FSU est alors nécessaire. Même constat dans le CHSCT de Martin :

*« En tant que secrétaire académique, j'avais vraiment conscience de représenter l'ensemble des personnels et pas seulement des enseignants. Donc j'ai toujours fait très attention dans la délégation FSU que l'ensemble de nos personnels soient représentés au moins au niveau de l'académie. » (Martin)*

Le travail en intersyndicale au sein de la FSU académique, l'élaboration commune des mandats, conduisent à la création de véritables collectifs de travail<sup>30</sup> :

- « Petit à petit j'ai l'impression qu'on a réussi à créer cette espèce de collectif de militants engagés dans ces questions-là et que ça intéressait ». (Martin)

Cette collaboration exige et favorise une meilleure connaissance des métiers :

<sup>30</sup> [https://www.persee.fr/doc/forem\\_0759-6340\\_2004\\_num\\_88\\_1\\_1737](https://www.persee.fr/doc/forem_0759-6340_2004_num_88_1_1737)

*« C'est une instance qui transcende les degrés, les métiers. Ça m'a ouvert sur plein de choses, sur le fonctionnement des EPLE, des collèges des lycées. (...) Mon rapport au collège au lycée c'était quand j'étais élève... comprendre comment fonctionnent ces machines (c'est pas du tout comme une école) pour moi c'est une richesse ». (Sylvain)*

Le travail en commun, entre les syndicats de la FSU, au sein des délégations

*« permet une richesse de dialogues, de débats et de positionnements que je ne ressens pas par exemple dans d'autres instances syndicales style CDFN<sup>31</sup> » (Séverine).*

Elina, qui a siégé au CHSCT ministériel de l'Éducation nationale avance :

*« On travaillait bien ensemble (SNES, SNICS<sup>32</sup>, SNUipp, SNUEP<sup>33</sup>, ...) on s'écoutait. Eux me faisaient confiance je crois, et moi je leur faisais confiance. On a travaillé en équipe et en collectif. (...) C'était vraiment FSU et c'est ça que j'aimais bien. » (Elina)*

## Une occasion de travail inter fédérations syndicales

La préoccupation des organisations syndicales est de faire « front commun » face à l'administration :

*« On essaie d'avoir une seule voix parce qu'on a très vite compris que c'était comme ça qu'on obtenait plus de choses pour les collègues. Donc il y a une négociation, dans la préparation, pour trouver une solution qui permette d'avoir une vision et une parole commune. » (Mélinée).*

*« Le but c'est d'avoir un consensus pour avoir un appui et être suffisamment forts par rapport à la direction. Ce qu'il faut savoir c'est que maintenant il y a autant de membres de la direction, voire même plus, aux réunions, que de représentants du personnel. (...) il faut qu'on soit bien solidaires entre les syndicats. » (Sandrine).*

Pour cela, des réunions préparatoires sont souvent organisées entre représentants de différentes organisations syndicales :

*« On faisait une réunion intersyndicale, on essayait de préparer le CHS en amont pour se mettre d'accord déjà devant la direction. Quand on n'était pas d'accord chaque syndicat donnait son avis, mais au moins on en discutait avant. » (Joseph).*

Les objectifs de ces réunions peuvent être :

- de se répartir la parole :

---

<sup>31</sup> Le Conseil Délibératif Fédéral National est en quelque sorte le « parlement » de la FSU.

<sup>32</sup> Syndicat national unitaire des infirmier(e)s conseiller(e)s de santé

<sup>33</sup> Syndicat national unitaire de l'enseignement professionnel

*« Les syndicats organisaient des réunions de préparation avant la réunion entre toutes les organisations syndicales sans l'administration pour finaliser qui intervient sur quoi, qui dit quoi en fonction de l'ordre du jour. Donc du coup, effectivement, on est majoritaire mais ce n'est pas parce qu'on est majoritaire qu'on écrase les autres. On se répartissait les différentes interventions. » (Pasqual) ;*

- de rédiger une déclaration liminaire commune :

*« On fonctionne vraiment en intersyndicale. Par exemple on fait systématiquement une déclaration liminaire intersyndicale et les avis aussi. » (Pénélope) ;*

- de négocier en amont afin d'aboutir à des avis unanimes :

*« Si on se dépouille un petit peu de nos préjugés idéologiques on arrive à trouver un accord et c'est en employant cette méthode-là que quasiment tout le temps on a réussi à voter en CHSCT des avis à l'unanimité, ce qui a quand même un certain poids (Constance) ;*

- pour, finalement, parvenir parfois à ce que les membres du CHSCT parlent « d'une seule voix » :

*« Nous, à N., quand on est au CHSCT, il n'y a plus d'étiquette syndicale, on parle tous d'une même voix. (...) J'ai bien expliqué, quand on m'a demandé pourquoi je voulais être secrétaire, qu'il n'y aurait pas d'étiquette syndicale au CHSCT et que l'on représente vraiment les personnels. Pour l'instant, ça tient comme ça. » (Véronique)*

## **Mais « l'union est un combat »**

Cette incitation au travail intersyndical induite par la participation au CHSCT doit cependant être nuancée quand un syndicat se range systématiquement du côté de l'administration. Ainsi, dans la commune où siège Pauline, pendant quelques années les représentants de FO « *étaient toujours d'accord avec l'autorité, le maire ou les élus, (...) quand on votait des avis, ils votaient comme la mairie* ». Les représentants de la FSU ont alors renoncé à préparer avec FO les réunions de CHSCT.

En effet, l'intersyndicale n'est pas une donnée dans le paysage de concurrence syndicale, il doit être construit. Là, plusieurs facteurs entrent en jeu. Le secteur d'activité et les organisations syndicales qui y sont représentées, d'abord. Ainsi, à Pôle-emploi,

*« ... les syndicats qui signent avant même que le texte arrive, c'est-à-dire CGC, CFTC, CFDT, SNAP, sont des syndicats avec lesquels on a eu très peu de capacité à mobiliser ensemble. Les seuls qui ont constitué des « partenaires » c'est la CGT, FO, Solidaires. Mais (...) avec FO, on avait un problème sur les conditions de travail. Leurs responsables, pour en avoir discuté avec eux, (...) m'ont dit la chose suivante : « l'organisation ça ne nous intéresse pas, les conditions ça ne nous*

*intéresse pas, tout ça c'est l'employeur (...) ce n'est pas à nous de donner les solutions, ce n'est pas à nous d'intervenir. » (Paul)*

Et Paul (Pôle-emploi aussi) offre un autre exemple :

*« On essayait d'obtenir pour les œuvres sociales qu'elles soient redistribuées en fonction des revenus des agents, en établissant un certain nombre de tranches. Tous les autres syndicats étaient opposés. Ça rendait très conflictuelles les relations entre les syndicats et du coup ce conflit se reportait sur le CHSCT ». (Paul)*

Les périodes (élections professionnelles en vue par exemple) ou les stratégies différenciées des organisations syndicales peuvent aussi freiner la volonté d'agir en commun :

*« Actuellement les relations avec les autres syndicats ne sont pas terribles. La concurrence syndicale l'emporte sur la coopération. » (Milena)*

*« On a toujours eu du mal à travailler dans l'unité syndicale notamment avec FO et l'UNSA parce qu'eux refusaient de participer quelques fois à l'élaboration de l'ordre du jour. » (Martin)*

In fine, selon les représentations du rôle que doivent jouer les RP au sein du CHSCT et des missions qui leur incombent, le degré d'investissement réel peut être différent d'un syndicat à l'autre. Ainsi, dans le CHSCT dont Nathalie est secrétaire et où la FSU est majoritaire,

*« Chaque organisation fait sa petite déclaration au début du CHSCT et puis après le positionnement c'est simple : nous on bosse et eux ils braillent. Je schématise ! Eux ils sont dans le discours mais dès qu'il faut faire un travail, la rédaction des rapports, tous les trucs qui prennent beaucoup de temps, c'est à la FSU de faire. »*

## En résumé,

Les délégations en CHSCT fournissent aux militants qui y participent l'opportunité de discuter avec des partenaires d'autres syndicats – de la fédération ou d'autres fédérations – de confronter les points de vue et les positionnements, souvent de parvenir à une position commune face à l'employeur, renforçant ainsi le « pouvoir d'agir » syndical.

Pour autant, cette collaboration intersyndicale n'a rien d'automatique. Elle reste soumise aux vicissitudes des stratégies syndicales, à la bonne volonté des acteurs syndicaux et à leurs capacités à adopter une « culture du compromis » déjà évoquée plus haut.

## Activité du CHSCT en période de crise sanitaire

---

### Questions posées

Cette crise sanitaire a-t-elle modifié vos façons de travailler au sein du CHSCT ?

Avez-vous mené des actions spécifiques durant cette période auprès des collègues ?

Etes-vous satisfait.e de la façon dont le CHSCT a fonctionné pendant cette crise ?

### Répondants

15/19 ont répondu sur la période du Covid. 1 personne en activité au CHSCT n'a pas répondu à la question. Les 3 autres étaient à la retraite et n'ont donc pas participé au travail du CHSCT durant la période de Covid.

### Cette crise sanitaire a-t-elle modifié vos façons de travailler au sein du CHSCT ?

De manière assez générale (14/15), l'activité des CHSCT, que ce soit au niveau ministériel, académique, départemental, local, s'est nettement accrue durant la période de pandémie.

*« Pendant le premier confinement, on a été sollicités par l'administration. Alors moi qui suis aux CHSCT D et A, toutes les semaines il y avait une réunion ». (Mélinée)*

*« L'an dernier, c'étaient des cadences infernales, un CHSCT extraordinaire par semaine ! Nous étions la seule instance à fonctionner régulièrement. Nous avons pu faire remonter un maximum de choses, y compris auprès du Conseil départemental concernant les personnels d'entretien ». (Pénélope)*

*« C'est rare qu'on réunisse le CHSCT en urgence. Il faut qu'il y ait une saisine etc. Là avec la situation sanitaire, de fait, au niveau académique, on se réunit pratiquement toutes les 2 semaines. » (Pasqual)*

Une seule secrétaire a notifié un ralentissement conséquent de l'activité de son CHSCT durant la période de Covid.

*« C'est simple du coup il n'y en a pratiquement pas des CHSCT. Quand il y a eu le Covid au mois de mars qui nous est tombé dessus, nous, on a demandé un CHSCT extraordinaire pour savoir comment ils allaient mettre en place tout ce truc là et comme ça a été mis en place du jour au lendemain, ils nous ont dit qu'il n'y avait pas nécessité de mettre un CHSCT ». (Pauline)*

Une seule personne a reconnu avoir beaucoup réduit son implication au sein du CHSCT dans cette période, complètement submergée par la nécessité de repenser son travail d'enseignement avec ses étudiants, d'encadrement de thèse.

*« J'ai un peu lâché, particulièrement dans la période de Covid : c'était impossible. Il y avait des réunions toutes les semaines, je ne décrochais pas de zoom. Je me payais je ne sais pas combien d'heures de zoom par semaine, je n'en pouvais plus. Je n'allais pas en plus aller au CHSCT ».*  
(Christine)

Cela montre bien à quel point on ne peut penser l'activité des membres du CHSCT qu'en lien avec les autres formes d'engagements, qu'ils soient professionnels ou non professionnels (en particulier dans le cadre du travail chez soi). En effet, si l'on se réfère au modèle du système des activités (Curie, 2002), « les activités forment système » (Curie et Hajjar, 1987, p. 45-46). Mais chaque activité constitue une contrainte pour le développement de toutes les autres : tout accroissement des contraintes en un point donné du système des activités mobilise des régulations qui débordent dans les autres sous-systèmes, constituant ce que Curie et Hajjar (1987, p. 46) appellent un « déterminisme systémique des activités ». Dans ce contexte, les mises en concurrence des ressources ou des exigences contradictoires peuvent créer des conflits entre les différents sous-systèmes, nécessitant des arbitrages. Le sujet hiérarchise et organise les relations entre ses différents sous-systèmes d'activités en fonction de ses valeurs, de ses représentations et des dimensions qu'il veut prioriser dans un contexte donné.

Cette augmentation de la fréquence des réunions dans un contexte d'évolution permanente des protocoles sanitaires s'est assortie d'une charge de travail très importante surtout pour les membres du CHSCT engagés au niveau ministériel et pour les secrétaires de CHSCT.

*« On a dû avoir 13 ou 14 réunions de CHSCT ministériel en moins d'un an uniquement sur la crise sanitaire, soit des groupes de travail, soit des réunions en instance. Donc ça a alourdi considérablement la charge de travail par les réunions en instance ou aussi par la nécessité de suivre les évolutions de la doctrine ministérielle pas simple. Si je ne me trompe pas, depuis janvier, on doit en être à la 7<sup>ème</sup> version du protocole et de la foire aux questions qui est plus précise que le protocole. Mais ça change toutes les semaines, voire plusieurs fois par semaine. Pour pouvoir suivre à la trace les recommandations du monde scientifique, la situation de terrain, ce qui remonte des académies, du département et les modifications intempestives du protocole sanitaire ministériel, c'est compliqué. C'est épuisant ».* (Henri)

Les secrétaires de CHSCT, à l'interface avec les directions ou présidences, ont souvent participé à davantage de réunions que leurs collègues et ont joué un rôle de courroie de transmission. Cela n'a pas été sans soulever des tensions parmi les membres du CHSCT se sentant quelque peu exclus des débats avec les directions, fragilisant par conséquent le collectif de travail.

*« La DGS avait pris la peine de fixer des rendez-vous hebdomadaires avec moi (secrétaire du CHSCT) et toutes les semaines on s'appelait et*

*on passait 1h30 à 2h au téléphone pour faire un point sur la situation toutes les deux. Ça a été pas mal discuté par la suite. Moi je faisais un compte-rendu à la suite de cet échange, que je transmettais à tous les membres ; elle complétait aussi parce qu'elle était aussi destinataire dans l'envoi pour des compléments possibles ; parfois c'était même elle qui faisait le compte-rendu, c'était ouvert. Mais ça n'a pas forcément plu à tous les membres, certains en particulier, parce qu'ils reprochaient à la présidence de ne pas avoir augmenté le nombre de séances ordinaires ou extraordinaires pendant cette crise. Quelque part, je comprenais qu'ils avaient d'autres choses à gérer : ils étaient dans les CA, la mise en place du Président du Conseil d'Administration ; je pense qu'ils avaient beaucoup de choses à gérer et je trouve que c'était assez courtois de la part de la DGS de consacrer toutes les semaines ce moment-là, elle n'était pas obligée. Les secrétaires sont aussi là pour servir de relai, pour la centralisation d'un certain nombre de choses ».*  
(Noëlle)

Mais dans tous les cas (15/15), les réunions de CHSCT comme les réunions préparatoires ont eu lieu en distanciel, mobilisant différentes modalités de communication (visios, téléphones personnels) en fonction des structures.

*« On n'a pas eu accès dès mars même mi-avril à des CHSCT par visio. Par contre, on a eu des points d'échanges toutes les semaines par téléphone avec l'exécutif en téléconférences, les secrétaires généraux des organisations syndicales de la collectivité, avec des points toutes les semaines sur qu'est-ce qui est ouvert, qu'est-ce qui est fermé, combien d'agents travaillent, combien d'usagers sont reçus, comment la collectivité réfléchit à telle problématique. Pendant le confinement, on a trouvé un mode de travail régulier dans le cadre de la visioconférence plutôt fin avril. On a repris notre mode de fréquence de CHSCT puisqu'on en a fait 7 l'an dernier avec du présentiel, du distanciel, voire en faisant de manière hybride : les titulaires en présentiel, les suppléants en visio. »*  
(Clément).

Ce fonctionnement en distanciel semble avoir affecté la dynamique collective des CHSCT selon deux points de vue. Il a nettement diminué la fréquence et le temps des réunions préparatoires aux CHSCT. Il a beaucoup limité les stratégies collectives intersyndicales d'intervention lors des réunions (répartition des points à aborder en CHSCT) : la dynamique collective s'en est trouvée empêchée, limitant les débats et les controverses professionnelles sur les conditions de travail.

*« Quand on fonctionne à distance, le travail est moins collectif. Ça participe à un certain isolement des membres ». (Milena)*

*« Les visios. On est en visio avec l'administration et à côté on a une boîte WhatsApp où on peut échanger. Quand tu es en présentiel il y a des interactivités, les interactions dans la délégation, les interactions avec*

*l'administration que tu n'as pas en visio, même au niveau d'une délégation. Parce qu'il y a des choses qui ne se disent pas. Il y a des choses qui se montrent. Il y a des positionnements, des postures, des attitudes que tu vois en présentiel et que tu ne vois pas en distanciel. Nous au niveau de la délégation comme on ne fait plus de présentiel, on échange par WhatsApp. Donc tu as un groupe FSU WhatsApp où on peut dire : « Là vas-y là, il faut que tu intervienes sur tel truc là, vas-y moi je dis ça et cetera ». Si on était à côté on se le dirait plus rapidement. Là on est obligé de tout anticiper c'est différent quoi. » (Pasqual)*

Sur les 15 personnes ayant répondu à la question, 1 seule a évoqué une réelle concertation avec le CHSCT dans la mise en place des protocoles :

*« L'administration a tenu à faire des réunions, à nous tenir au courant. On a participé au plan de reprise, le fameux plan, on nous a demandé d'y participer, de donner notre avis. On y a participé et on a donné notre avis dessus. C'est bien qu'on ait demandé son avis au CHSCT. Je ne sais pas comment ont fait les autres universités, mais on a participé à la reprise, on a participé au plan. Moi j'ai beaucoup échangé avec le conseiller de prévention, le responsable hygiène et sécurité de mon université et il nous faisait remonter les informations. » (Véronique)*

Nous avons identifié, dans un département, des fonctionnements collectifs transversaux originaux des membres de CHSCT de la FSU durant cette période de Covid. Ils ont permis de faire circuler des informations essentielles à la compréhension des problèmes de terrain, preuve s'il en était que les collectifs de travail peuvent être des ressources pour l'activité.

*« On fait le maximum pour travailler en transversalité avec les différents syndicats FSU du département. Pour exemple les collègues du SNES, eux, n'arrivent pas à avoir des données fiables sur le nombre de collègues infectés par le Covid dans les établissements scolaires. Dans ma collectivité j'ai demandé avec les camarades de la CGT et on a obtenu un point d'actualité chaque semaine : chaque semaine, on a un écrit non nominatif mais qui indique service par service, direction par direction, le nombre de collègues positifs, le nombre de collègues cas contacts et les mesures prises par la collectivité (fermeture d'une crèche, remplacement des ATTE<sup>34</sup> dans un collège par un service privé pour que les 5 ATTE du collège qui ne sont pas là). On reçoit ça chaque semaine, je le transmets au SNES toutes les semaines pour leur dire : vous ne saviez peut-être pas que dans ce collège il y avait des soucis avec le Covid ? Voilà les informations que je vous relaie ; après à vous de transmettre et de faire ce que vous pouvez faire pour avoir des renseignements, soit du principal, soit de l'Éducation nationale. Donc on travaille vraiment d'une manière transversale. » (Clément)*

---

<sup>34</sup> Adjoint.es techniques territoriaux des établissements d'enseignement.

Les réunions de CHSCT se sont essentiellement focalisées sur les mesures et protocoles sanitaires, occultant souvent les problèmes de conditions de travail au domicile, d'organisation du travail, les risques psychosociaux liés aux problèmes d'isolement ou de pressions de la hiérarchie. Les travaux en cours avant la pandémie ont été purement et simplement suspendus, le Covid polarisant les préoccupations sur l'urgence de traitement de la situation. Il s'agissait plus de réunions d'information sur les dispositifs mis en place qu'un travail réflexif commun autour de l'élaboration des protocoles.

*« Tout ce qui était fonctionnement ordinaire du CHSCT s'est arrêté ; c'est à notre demande qu'on a continué à travailler dans les fiches SST ou au moins à faire avancer les fiches. » (Mélinée)*

*« Le problème c'est la crise sanitaire depuis un an. La crise sanitaire nous a pris tout notre temps. » (Henri)*

Nous avons constaté que le CHSCT a été beaucoup plus sollicité par les collègues que d'ordinaire dans le champ du premier et second degrés, sur des sujets tels que la qualité des masques, les tests salivaires, la situation de personnes vulnérables que l'on oblige à revenir à l'école et sur lesquelles des inspecteurs ont fait pression, la pression de certains inspecteurs pour ne pas déclarer les cas de Covid dans certaines écoles. Et les personnes interrogées déplorent les faibles marges de manœuvre pour agir sur ces situations :

*« Depuis le mois de septembre, on est rentrés dans un fonctionnement un peu plus ordinaire du CHSCT avec un point régulier sur la crise sanitaire et c'est pareil à part dénoncer les choses qu'on trouve inadmissibles. Dénoncer le fait qu'on n'ait pas des masques qui nous protègent vraiment. Sur les personnes vulnérables on a dénoncé la façon dont on a traité les personnes vulnérables. Et puis l'application des textes : il y a des IEN qui obligeaient les personnes vulnérables à être en arrêt maladie plutôt que de suivre le texte. Alors on est intervenus auprès du DASEN ; et même le secrétaire général a dit que l'information avait été faite, que non il n'y avait pas d'arrêt maladie à demander à un personnel vulnérable. Il y a des IEN qui l'ont quand même exigé. » (Mélinée)*

*« Ce qui me rendait folle à la veille des vacances de la Toussaint, c'est quand on se rendait compte qu'il y avait des IEN qui demandaient de ne pas informer les familles quand il y avait un cas de Covid positif dans l'école, que ce soit un enfant ou que ce soit un enseignant. La veille des vacances de la Toussaint, nous on a fait une communication auprès de la presse parce que dans une école, il y avait une enseignante de maternelle qui était positive au Covid et on n'avait pas informé les parents de sa classe. Pour le Covid, le CHSCT n'a pas vraiment de marge de manœuvre ». (Mélinée)*

Certains CHSCT, en particulier dans l'enseignement supérieur, ont été saisis par des agents pour des problématiques de Risques Psychosociaux.

*« On a fait remonter des saisines sur des gens en difficulté en télétravail, des gens qui avaient encore du harcèlement de leur manager en période de télétravail, on a fait remonter de la surcharge de travail. »  
(Véronique)*

Concernant les actions habituelles du CHSCT, beaucoup ont été suspendues.

Toutes les visites prévues avant le confinement ont été reportées et des visites ponctuelles visant à analyser des situations de travail problématiques dans le contexte de la pandémie (difficultés de mise en place de protocoles par exemple) ont été empêchées par la hiérarchie :

*« Il n'y avait plus de visites. On a demandé à faire des visites pour avoir accès au moins aux écoles qui nous disaient qu'ils n'avaient rien ni gel hydroalcoolique ; ça nous a été refusé. Pas le droit de se rendre sur les lieux de travail. » (Mélinée)*

Parfois, c'est le manque de créativité dans la manière de penser ces visites qui a été avancé comme argument pour justifier de la suspension des visites :

*« La crise a immobilisé notre activité puisque l'on avait prévu une visite que l'on a stoppée complètement, que l'on n'a pas du tout démarrée alors que l'on aurait pu faire un questionnaire et que l'on aurait pu faire des choses à distance. Ça a stoppé pas mal de choses parce qu'il n'y avait plus de séances collectives ». (Noëlle)*

L'absence de débats sur le travail au sein du CHSCT, ces échanges réduits du fait de la distance, n'ont pas permis la renormalisation de leur activité et donc le dépassement de la situation. Beaucoup de projets en cours se sont vus reportés, tant au niveau ministériel qu'au niveau local.

*« Au niveau ministériel, cela a reporté beaucoup de dossiers. Par exemple le guide sur les alertes suicidaires a pris 6 mois de retard. »  
(Henri)*

Au niveau national, la crise sanitaire a eu un impact sur l'organisation des stages syndicaux CHSCT qui n'ont pu avoir lieu comme d'habitude, ce qui a eu deux types de conséquences : l'une sur la dynamique syndicale locale, départementale, l'autre sur l'activité nationale qui se base sur les retours du terrain.

*« Avec la crise sanitaire, on ne va plus dans les stages. Là ça nous manque les contacts avec les agent.es. On aimerait bien avoir plus de temps pour faire ça parce que c'est aussi ce qui nous permet de nourrir notre action au niveau national, c'est d'avoir le contact et les remontées de terrain ». (Henri)*

Il convient aussi de souligner des initiatives intéressantes. Dans un département, dans une logique d'harmonisation des décisions et d'optimisation des concertations, les membres du CHSCT ont décidé de travailler en concertation avec les membres du CTA. Si ce fonctionnement plus collectif qu'habituellement s'est avéré pertinent et intéressant, il a entraîné un surplus de

concertations, alourdissant beaucoup leur charge de travail, participant à l'épuisement des uns et des autres.

*« C'est vrai que le confinement avec les visioconférences, ça a permis surtout de discuter de la crise sanitaire entre nous. Là on a fait un lien entre CTA et CHSCT. Pendant le confinement de la première phase, on a été beaucoup en lien et là on s'est dit qu'il faudrait qu'on continue de discuter entre nous pour pouvoir faire ce lien-là avec le CTA. Mais trop de visio tue la visio. Il y a un moment où on n'en pouvait plus. Et puis on ne peut pas tout préparer. On ne peut pas multiplier les interventions. On s'est retrouvés complètement épuisés à la fin de l'année scolaire 2019-2020. Suite au confinement, on a beaucoup travaillé. J'ai eu l'impression après la première phase du confinement, on a été super présents pour les collègues. L'administration était absente. Puis on a multiplié les réunions entre nous parce qu'on avait besoin de recréer ce lien qui n'existait plus en présentiel. Et puis peut-être qu'on a voulu trop en faire, on s'est fatigués. C'est vrai que pour reprendre une vie normale depuis le mois de septembre, on a arrêté de faire ces réunions entre le CTA et le CHSCT parce qu'en fait on s'est mis un peu à l'abri. On n'a pas voulu revivre le dernier trimestre de l'année dernière ». (Mélina)*

### **Avez-vous mené des actions spécifiques durant cette période auprès des collègues ?**

3/15 interviewés ont expliqué ne pas avoir mené d'actions spécifiques au sein de leur CHSCT durant la période de Covid, étant plutôt dans une posture d'attente de la reprise d'un fonctionnement plus normal lorsque la crise serait passée.

*« La présidence a fait des choses pendant la période de Covid, mais nous non ». (Yves)*

*« On n'a rien fait de particulier. Moins d'activité du CHSCT A, voire même de certains CHSCT D. Aucune réflexion sur comment on pense la prévention dans cette période : quelle liberté l'on se donne pour aborder l'activité en temps de confinement ? comment on continue son travail en tant que représentants du personnel du CHSCT dans un contexte qui se caractérise par une limitation des libertés ? qu'est-ce que l'on se permet de faire ? qu'est-ce que l'on exige de faire ou pas ? Et je trouve que l'on est frileux, nous. On n'a pas lancé de chantier sur les conditions de travail et le vécu du travail en période de Covid ». (Milena)*

En revanche, d'autres CHSCT ont mené des actions spécifiques dans cette période, parfois de grande envergure, au niveau local, ou national.

Au niveau local, cela va d'une auto-exigence de comptes-rendus de CHSCT plus importante afin de tenir les collègues au courant des décisions prises par la hiérarchie, à l'élaboration de tracts visant à préciser les mesures de prévention à respecter, les produits d'hygiène à utiliser, à la

diffusion d'informations concernant les décisions gouvernementales en matière de télétravail, à la mise en place de cellules Covid et à des enquêtes sur le vécu de la période de travail à distance par les agents.

*« On a fait tout ce qu'on a pu pour tenir les personnels informés : compte-rendu sur le site après chaque réunion du CHSCT. Les collègues ont été tenus au courant et le SNUipp national nous a aidés à le faire. »  
(Pénélope)*

*On a fait des tracts qu'on a diffusés par mail, tout ce qui concerne la prévention. On a d'abord demandé à la mairie qu'ils le fassent ; ils n'ont pas fait grand-chose. Du coup en tant que membres du CHSCT, on leur a envoyé à eux des trucs pour qu'ils diffusent aux agents, mais ils ne l'ont pas fait. Donc du coup, nous on l'a fait tout seul. Par exemple la protection du masque : s'il n'y en a qu'un qui porte un masque, l'autre personne est protégée ou pas, si les 2 portent le masque, s'il y a le mètre de distance ... On a fait beaucoup d'infos sur le fait que c'était pas seulement un mètre de distance sans masque, c'était les 2. On s'est déplacés aussi car les agents devaient déposer un produit désinfectant. Il y avait plein de désorganisation à cause de cette histoire de produit parce qu'ils n'ont pas réussi à trouver un produit qui pouvait être non rincé ou qu'on pouvait rincer au bout d'une demi-heure. Ils n'ont trouvé que des virucides qui devaient être posés pendant 5h. Donc du coup ils le mettaient le soir quand ils partaient des écoles et puis 1h30 avant que tout le monde revienne, il y avait des agents qui venaient nettoyer pour faire le ménage normal. Il a fallu refaire les horaires des agents. C'est de la désorganisation due au chef de service qui n'assure pas ; une mauvaise communication auprès des agents. » (Pauline)*

*« Le gouvernement dit qu'il faut travailler au maximum en télétravail. Et le maire ne veut pas le maximum de télétravail. Il a dit c'est qu'une journée par semaine. Pourquoi il a décrété ça ? Sur quelle base ? Tu ne sais pas sur quoi il s'est basé mais c'est lui qui a pondu ça et ça par exemple au prochain CHSCT on va en parler. Et puis nous en attendant, on diffuse des informations aux agents que la loi dit ceci, cela. Par exemple le maire avait décidé il n'y a pas si longtemps de ça que c'était fini le télétravail, donc plus personne en télétravail alors que le Covid est toujours là. Après on a envoyé à la mairie les infos que l'on a envoyées aussi aux agents et du coup ils ont bougé ; mais si on ne fait pas quelque chose, ils ne bougent pas. » (Pauline)*

*« Au sein de l'université on a mis en place une cellule Covid, où les personnes qui étaient malades ou qui se posaient des questions pouvaient appeler ; où les enseignants et BIATSS pouvaient appeler pour poser différentes questions. À partir de la cellule, on était au courant. »  
(Véronique)*

*Une enquête a été menée à l'initiative du CHSCT sur l'impact du Covid sur l'activité des services de l'université, pour voir comment les agents vivaient la période de travail à distance, les difficultés rencontrées. Ce travail a été réalisé par un sous-groupe (5/18 personnes). Cette initiative a émergé car la présidence se préoccupait plus des supports et soutiens aux étudiants qu'aux personnels. Ont été interviewés à distance des agents ayant des profils différents : des administratifs, des techniciens, des enseignants, des directeurs de composantes ; ce qui représente au total 50 entretiens. Cela a permis de sensibiliser la Présidence aux problèmes de conditions de travail se posant dans cette période, aux difficultés à réaliser certaines tâches ; de faire ressortir des problèmes de disponibilité de matériel pour travailler à distance ; des fragilisations de certains services ou composantes de l'université ; de pointer les difficultés des vacataires dans cette période et d'alerter sur la charge de travail très importante qu'allaient devoir assurer certains services lors de la réouverture de l'université. On a soulevé un certain nombre de lièvres que n'avait pas du tout anticipés la présidence. La présidence s'est montrée très intéressée par notre travail : « c'est génial le travail que vous avez fait » ; pour autant elle ne nous a pas donné d'heures de décharge supplémentaires pour le faire (7h à l'année !), ce qui est ridicule. Ce travail a servi ensuite de support à la conception d'une enquête par questionnaire menée à l'initiative de la présidence diffusée à l'ensemble des personnels. » (Domitille)*

Ce travail supplémentaire lié à la crise Covid a eu des effets sur la charge de travail des personnes impliquées et a créé des déséquilibres dans l'organisation du travail de membres du CHSCT.

*« Pendant que je m'occupais de l'enquête Covid, je ne faisais pas de la recherche et ça m'a fait prendre du retard sur mes travaux. Ça a pris beaucoup de place : du moment où tu t'investis sur quelque chose, tu ne peux pas investir sur le reste, donc ça crée des conflits des temps ». (Domitille)*

Au niveau national, des actions ont également été initiées, plutôt sous forme d'enquêtes :

*« À la demande de la ministre de la fonction publique, on voulait avoir des remontées précises d'endroits où il y aurait eu un décalage entre les suspicions de variant, le résultat d'un test et la fermeture d'une classe ou d'un établissement. Donc on a fait une enquête flash sur la liste GT CHS de la FSU. » (Henri)*

*« En ce moment, avec le Covid, la FSU a fait plusieurs enquêtes dans tous les sens pour savoir comment faisaient les gens pour se dépatouiller avec l'enseignement à distance, les étudiants qui ne vont pas bien et cetera. » (Charlie)*

Il ressort donc de manière globale une activité importante mais différente des CHSCT qui ont dû composer avec les spécificités de l'activité en temps de Covid.

### Etes-vous satisfait.e de la façon dont le CHSCT a fonctionné pendant cette crise ?

La plupart des personnes interrogées (14/15) se sont montrées très insatisfaites de la façon dont a fonctionné leur CHSCT durant la période de pandémie, et surtout de travail à distance ; mais ceci pour des raisons très différentes.

L'argument le plus souvent évoqué est l'approche très hygiéniste de l'activité en période de Covid, négligeant les impacts organisationnels, sociaux, psychologiques du travail à distance.

*« Les questions de conditions de travail, mes collègues ont du mal à les aborder : ils sont plutôt dans une approche hygiéniste du problème. La nouvelle secrétaire du CHSCT porte quelques questions de conditions de travail ou de conditions sociales du travail ; mais pour le reste, on en est au gel hydroalcoolique, les masques, c'est important, mais les questions de surcharge de travail pendant la pandémie ne sont pas du tout traitées ». (Christine)*

*« Je trouve que c'est très compliqué d'agir pendant la pandémie parce que c'est redevenu très hygiéniste. Les questions de conditions de travail sont très très mal traitées je trouve. C'est : « attention aux RPS : on vous propose de vous connecter à des trucs sophrologiques, ... ». Il ne faut pas que l'on proteste trop autour de la sophrologie parce que ça a beaucoup plu.... Et en même temps, moi je vois que la charge de travail a monté, ils nous inventent des usines à gaz toutes les 5 mn, ... » (Christine)*

*« Du moment où l'épidémie s'est déclarée, les réunions de CHSCT ont beaucoup porté sur les mesures sanitaires et les mesures de protection. C'est « on a des masques qui ne sont pas adaptés, a-t-on assez de lingettes ? ». Les débats portent beaucoup sur ce registre-là, pas tellement sur d'autres dimensions qui sont tout aussi importantes et qui portent sur l'activité de travail et ses conditions de réalisation ». (Domitille)*

*« Il est plus facile de consacrer une séance de CHSCT à parler des masques et des protocoles. Là les langues se délient, l'inspecteur SST intervient. C'est plus facile que de parler de ce que vivent les gens, ceux qui sont en télétravail, le travail en distanciel. Les tabous concernent l'organisation du travail, les réformes, les transformations de l'organisation du travail, l'organisation en temps de Covid, le passage au distanciel, ce que ça fait aux agents. On sent que ce n'est pas discutable. » (Milena)*

Il est d'ailleurs intéressant de constater que ce problème s'était déjà posé lors de l'épidémie H1N1 qu'avait dû gérer une personne retraitée interrogée :

*« On a eu le H1N1 aussi. Cela avait été un sacré bordel à l'époque. Quand il y a eu la peur du SRAS, ils avaient occupé tous les CHSCT académiques, départementaux pendant des mois sur cette question-là et nous ça nous gonflait parce que du coup la question du travail disparaissait. On nous parlait des masques, de la réquisition des infirmiers. Donc pendant ce temps-là on ne parlait plus de l'activité enseignante ou pas enseignante. Nous ça nous avait bien pollué la vie et là je pense qu'avec le COVID ça ne doit pas être mal non plus ».*  
(Martin)

L'insatisfaction tient aussi au fait que les membres du CHSCT interrogés ont eu le sentiment d'être peu écoutés par les directions ou mis devant des protocoles tout faits qu'ils n'avaient pas eu le temps de consulter :

*« On n'a jamais été vraiment consultés par le ministère. Au mieux on avait le projet de protocole la veille à 17h pour la réunion à 10h le lendemain matin pour pouvoir faire des propositions. On l'a fait 2 ou 3 fois de réagir, de passer la soirée à bosser dessus en visio et à faire des propositions. Mais après on est écouté sur des virgules, très très à la marge on n'a jamais été consultés sur les protocoles. Par contre on siège quand même on y va parce que pour nous c'est un moment important où on fait remonter tous les dysfonctionnements. Et comme je le disais tout à l'heure, il vaut mieux le faire là que dans j'ai une réunion informelle sans PV, sans compte rendu, parce que là c'est une instance avec son procès-verbal qui est signé par le secrétaire et le président, qui est un document administratif. Tout ce qu'on a fait remonter c'est dans les PV. Donc si un jour on en a besoin, le ministère ne pourra jamais dire qu'il ne savait pas. Mais bon on n'est pas satisfait de la période ; je pense qu'il n'y a pas grand monde qui est satisfait de la période »* (Henri)

*« Non je ne suis pas satisfaite parce que l'on a participé, on a dit des choses, mais tout n'a pas été pris en compte ».* (Véronique)

Compte tenu de la taille des structures, certains secrétaires de CHSCT ont regretté de ne pas avoir eu les moyens de contacter tout le monde pour prendre la mesure des problèmes rencontrés, laissant des personnes en grande difficulté :

*« Il y a des remontées où des personnes ont malgré tout souffert du confinement. Il y a des personnes qui ont souffert du harcèlement et tout n'est pas remonté malheureusement. Les personnes qui ne connaissent pas le CHSCT, qui ne savent pas faire une saisine, peut-être que l'on aurait pu plus travailler dessus ».* (Véronique)

Les points de vue au sein du CHSCT ont pu également diverger sur certains aspects, pouvant être source de tensions dans l'équipe. En effet, des postures différentes se sont exprimées

concernant les enseignements à distance (certains enseignants étant pour, d'autres contre), les conditions de réouverture des établissements/écoles, le retour des étudiants dans les locaux.

*« Typiquement, le dernier débat que j'ai eu, et puis j'ai lâché parce que ça voulait dire que j'allais m'engueuler via les mails avec toute la liste de diffusion, c'était autour du retour des étudiants à la fac en janvier ou février 2021. Moi je ne souhaitais pas un retour dans n'importe quelles conditions. Je ne prenais pas le retour des étudiants à la fac comme le remède à tous les maux parce que je trouve que les gens ont de plus en plus de troubles dépressifs ; et des difficultés de ce type-là, ce n'est pas parce que tu les ramènes à la fac que ça va disparaître par magie. Et puis il me semblait que les conditions sanitaires et sociales n'étaient pas réunies à la fac ». (Christine)*

Trois personnes ont évoqué des éléments de satisfaction concernant l'activité du CHSCT dans cette période :

- Le fait de participer régulièrement à des réunions avec le président de son université du fait de sa position de secrétaire de CHSCT, lui permettant d'accéder à beaucoup d'informations ;
- Le fait d'avoir été consultés et associés au plan de continuité d'activité

*« Le CHSCT a été très sollicité au moment de la reprise d'activité imposée à la collectivité pour travailler sur les PCA (plan de continuité d'activité). « Autour du 11 mai, s'est organisé un retour au travail des agents avec le maximum de précautions en nous assurant que seuls, seraient concernés, les agents les plus nécessaires à la reprise des activités les plus importantes de la collectivité. Donc on a fait travailler le CHSCT et le service santé et conditions de travail pour qu'ils élaborent des protocoles de retour au travail, ils ont plutôt bien bossé. Après les directions n'ont pas forcément suivi la littérature de ce service. Elles ont fait un peu comme elles voulaient mais c'est un peu la problématique de cette collectivité : souvent les directions font ce qu'elles veulent. Après ça a été le travail sur les EPI (équipement de protection individuelle) les EPC (équipements de protection collective), d'imposer les plexiglas dans un maximum d'endroits, de voir ce que la logistique prévoyait pour commander le plus tôt le maximum de masques, de gel hydro alcoolique. Le conseil départemental a mené une action de fabrication de masques. Y'a plein de choses qui ont été faites ». (Clément)*

- Le fait d'avoir diligenté une enquête auprès de collègues sur le vécu de cette période de travail à distance.

Comme on le voit ici, les éléments de satisfaction tiennent au fait de s'être sentis acteurs dans cette période où beaucoup de contraintes rendaient l'activité du CHSCT difficile.

## Une période de Covid qui a permis d'avancer sur les actions des CHSCT

Cette période de Covid, aussi éprouvante et usante soit-elle, a modifié le fonctionnement de certains CHSCT et a permis de faire évoluer certaines pratiques de manière intéressante, voire sans doute durable.

C'est le cas de la mise en place systématique de comptes-rendus faisant suite aux réunions CHSCT :

*« Ce que la crise nous a forcés à faire, ce sont les comptes-rendus de réunions. On n'en faisait pas avant, on attendait le PV. Et les dossiers qu'on traitait n'étaient pas forcément en lien avec les préoccupations du terrain. Et là, à partir du moment où il y a eu la crise sanitaire et les CHSCT spécifiques à la crise sanitaire, on a fait l'effort de diffuser nos avis à tous les CHSCT et assez rapidement même à faire aussi des comptes-rendus de réunions de CHSCT. Ça, ça nous a forcés quand même à nous réorganiser et à être plus réactifs. » (Henri)*

Le travail à distance a permis d'accélérer la mise en place du télétravail là où certains freins existaient avant la pandémie.

*« Cette période de travail à distance a permis de remettre sur le tapis la question du télétravail. Il y a eu un temps de réflexion de la collectivité pour dire comment ils allaient se débrouiller. Il faut savoir que depuis quelques années, les organisations syndicales on demande à la collectivité de passer en télétravail. La collectivité n'a jamais accepté. Le DGS s'imaginait que les agents en télétravail ne bossent pas. Donc au moment du confinement, nous n'avions pas d'ordinateur professionnel, nous n'avions aucun protocole, aucune charte de déconnexion rien, rien du tout. Pendant le premier week-end de confinement, la direction de la logistique a fait certainement des merveilles : ils ont récupéré des ordinateurs sur le marché. Ils ont commencé à distribuer tout ça ». (Clément)*

Certains CHSCT se sont lancés dans des enquêtes qualitatives d'ampleur auprès des collègues qui ont permis le développement de compétences dans la passation d'entretiens avec les collègues. Ces compétences seront tout à fait ressources pour l'activité ultérieure des CHSCT, en particulier lors des visites de site.

*« J'ai trouvé le travail d'enquête que nous avons mené très riche. J'ai formé les collègues à mener des entretiens à distance ; cela leur a donné confiance dans leur questionnement. Je leur ai appris des techniques d'entretiens pour rebondir aux propos des collègues etc. Je faisais d'abord un entretien avec eux pour leur montrer comment on faisait, je leur donnais ma grille d'entretien, et après eux ils essayaient. Ensuite, ils m'envoyaient leurs entretiens pour qu'on débrieffe. Ils sont montés en compétences comme ça et après ils n'avaient plus besoin de moi. Ça j'ai*

*adoré ; j'ai adoré mais ça m'a pris du temps. Pour moi, ça a été du temps investi positivement au sein du CHSCT ». (Domitille)*

Enfin, de manière informelle, s'est créée une adresse mail collective destinée aux membres du CHSCT de l'enseignement supérieur et la recherche. Elle a permis de faire circuler très rapidement des informations importantes venant du ministère, de favoriser l'expression de questions/réponses, de préoccupations en lien avec des problèmes très pratiques de gestion du travail en temps de Covid, de comparer le fonctionnement des CHSCT d'une structure à l'autre, d'anticiper des problèmes. Cette adresse a généré une dynamique collective à l'échelle nationale qui n'existait pas auparavant et qui est désormais extrêmement appréciée de tous.

*« Je souhaite insister sur la richesse du réseau CHSCT ; ce réseau mail, je trouve qu'il est... Il faudrait presque, je ne sais pas si ça existe, un site ou quelque chose parce que là, on archive les mails. Moi j'ai juste créé un dossier « réseau CHSCT », tu vois, il n'y a pas de thématique. Mais c'est vrai qu'à long terme, de stocker un peu tout ça, c'est intéressant. Je sais que sur des avis, par rapport au Covid, il y a eu des sites ponctuellement d'archivage qui ont été mis en place, mais voilà ! Ça c'est important et que je trouve très enrichissant et très instructif » (Noëlle).*

En ce sens et pour conclure, nous pouvons considérer que cette période de pandémie n'a pas paralysé l'activité des CHSCT. Dans certains cas, elle l'a ralentie, mais plus généralement elle l'a reconfigurée autrement, ouvrant des pistes de développement possible pour l'avenir.

## Vécu personnel de cet engagement

4 questions avaient été envisagées dans le questionnaire initial sur le vécu personnel de l'engagement en CHSCT.

Cette responsabilité et la charge de travail qu'elle implique a-t-elle un effet sur votre santé ?

Comment gérez-vous sur un plan personnel les situations graves auxquelles vous pouvez être confronté.e et les échecs éventuels ?

Votre participation à cette instance a-t-elle été source de développement PROFESSIONNEL pour vous ? Sur quels aspects ?

Votre participation à cette instance a-t-elle été source de développement PERSONNEL pour vous ? Sur quels aspects ?

Nous avons constaté néanmoins que lors des entretiens, 1/6 des personnes interrogées n'ont pas répondu à cette section : souvent les interviewers ne leur ont pas posé les questions, polarisés par d'autres points.

Par ailleurs, dans notre grille d'entretien initiale, nous avons distingué les dimensions de développement professionnel et personnel. Au vu du dépouillement des entretiens, nous verrons que ces deux aspects sont intimement liés ; d'où notre choix de les regrouper.

### 4.1 Cette responsabilité et la charge de travail qu'elle implique a-t-elle un effet sur votre santé ?

De manière assez générale, les réponses montrent que la charge de travail liée à l'activité du CHSCT est à l'origine de beaucoup de fatigue, d'épuisement, notamment des secrétaires de CHSCT plus exposés et qui ont en charge l'animation et l'organisation des actions de l'instance. Cette activité est très chronophage si l'on veut « *bien la mener* », répondre aux sollicitations des collègues, réaliser des visites, des enquêtes, rédiger des comptes-rendus... Elle empiète souvent sur l'espace de vie personnel et surtout sur les espaces de récupération de l'activité de travail.

*« Il y a quand même des gros coups de fatigue. C'est complètement délirant. Ce qui fait tenir, c'est le collectif. » (Henri)*

*« C'est vrai que je suis fatiguée. C'est une surcharge de travail et pas seulement physique, même émotionnelle aussi parce que toutes les saisines que je reçois, que je dois transmettre, des fois c'est pas facile, c'est pas facile. Je tiens à faire des réponses à toutes les personnes qui écrivent au CHSCT. Jusqu'à présent, je fais des réponses et des fois, n'ayant pas de pouvoir RH, je ne peux que conseiller. Des fois, je suis un peu frustrée parce que je ne suis pas superwoman non plus et des fois, ça trotte dans ma tête. » (Véronique)*

*« Après sur l'empiètement que ça prend sur la vie familiale, c'est vrai que j'ai beaucoup de mal à me dire même si je reçois un courriel à 20*

*h, je ne suis pas obligée d'y répondre tout de suite. Mais il se trouve qu'il est synchronisé avec mon téléphone aussi, donc je reçois un bip. Je vais avoir cette curiosité de regarder vite fait ce que c'est. Si je vois qu'il y a des mots un peu importants, je vais rallumer mon ordinateur, je vais le lire, donc ça empiète forcément sur la vie personnelle. Il faut aussi du temps pour parler avec les gens : les gens ne peuvent pas toujours nous appeler sur leurs heures de travail quand ils sont dans un bureau avec d'autres personnes. Donc ils appellent le soir. » (Noëlle)*

*« C'est en tension. J'arrive à tenir l'équilibre mais à quel prix ! Mon activité est tendue. En ce moment, j'ai du mal à tout tenir, ce qui fait que je peux vite oublier un truc. Parce que les moyens en temps que l'on me donne sont insuffisants pour le travail que j'ai à faire, ce qui fait que ça déborde. » (Milena)*

*« Je suis fatiguée et beaucoup plus fatigable. Il faudrait que je sois plus raisonnable que je ne le suis. Je le sens au niveau de ma concentration et de ma mémoire. J'ai une mémoire d'éléphant et depuis un an je trouve que ça pêche un peu. » (Mélina)*

*« Je suis prise par cette fonction, cette responsabilité [de secrétaire de CHSCT] ; et s'en dégager, c'est difficile parce qu'elle m'intéresse aussi. Mais il y a des moments où je trouve que c'est trop dur ». (Milena)*

*« J'en ai marre de la souffrance au travail. Il y a des aspects de cette activité-là qui me lassent et qui ne me conviennent plus. En fait je suis assez ambivalente, et je ressens de la frustration ». (Milena)*

D'autant que la surcharge de travail liée à l'activité en CHSCT se cumule souvent avec d'autres responsabilités syndicales, générant à leur tour leurs propres contraintes :

*« Moi j'ai des troubles du sommeil. Mais ce n'est pas le CHSCT seulement, c'est le syndicat d'une façon générale. Il y a tellement de choses à gérer, on n'en sort jamais. » (Pénélope)*

*« Oui c'est vrai, ça a un impact sur ma santé mais je pense que ce n'est pas seulement lié au CHSCT, c'est l'activité syndicale qui fait aussi ça. On a tellement de trucs à faire, on a tellement de trucs dans la tête ; c'est la charge mentale. » (Pénélope)*

Les tensions internes au sein du CHSCT entre syndicats, voire au sein des membres de la délégation FSU lorsqu'il y a peu d'échanges, peuvent également affecter la santé :

*« À un moment ça a été pathogène dans notre CHSCT parce que justement à l'intérieur de notre délégation il ne devrait pas y avoir autant de tensions autour de la représentativité des syndicats. Et comme chaque année, ça revient sur le tapis avec des décisions prises par le Secrétaire sans demander, sans concerter, et sans laisser la*

parole surtout ; ça devient problématique. Ça c'est très pathogène. »  
(Séverine)

Cette surcharge de travail au sein du CHSCT, sur fond de « bagarres » sur des sujets importants avec les directions, entre représentants de syndicats différents au sein de l'instance, peut déboucher sur des situations de fragilisation, voire de burnout qu'il ne faut pas négliger.

*« Les situations où on est mal à l'aise, c'est quand on entre en conflit avec la direction, qu'un RP se met à partir en vrille, à gueuler, à dépasser les bornes, etc. C'est une situation qui va nous rendre malades. Le malaise c'est le début la maladie. Oui ça veut dire qu'on est en souffrance, ça c'est clair ». (Constance)*

Dans les motifs qui ont conduit les RP interrogés à prendre la responsabilité de secrétaire de CHSCT, la plupart le sont devenu.es à la suite d'un burnout d'un précédent collègue. Et plusieurs secrétaires de CHSCT nous ont évoqué des périodes de grande fragilisation liées à la surcharge de travail.

*« Il y a des atteintes à la santé, à commencer par le secrétaire du CHSCT central à cette période qui a été obligé de s'arrêter et la suivante a été aussi obligée de s'arrêter. Notre présidence les use. » (Christine)*

*« J'ai été arrêtée pendant 8 mois, et après j'ai repris en mi-temps thérapeutique suite à un burnout. Et donc j'ai encore des séquelles, ça a beaucoup affecté ma capacité de travail, et mes capacités cognitives on va dire. (...) ça impacte aussi ma vie personnelle, y compris au niveau des..., parce que ça fait longtemps que je le fais, je suis assez connue sur le secteur, et j'ai eu à un moment donné beaucoup de personnes qui m'ont contactée en dehors de mes heures de travail pour parler d'un entretien, pour échanger sur plein de problématiques, et c'était devenu trop important, et ça a contribué à ma surcharge de travail, mais.... Et puis les gens ne comprennent pas, quand ils ne sont pas bien ils s'en fichent de savoir si nous on est en capacité de recevoir leurs problématiques, leur mal-être. Et même quand on est en arrêt maladie, alors qu'ils savent pour quelle raison, c'est très compliqué pour que les gens arrêtent de te contacter et de t'exposer leurs difficultés, leur mal-être etc..... C'est une espèce de déversoir et pour remettre les choses dans l'autre sens, franchement il faut bien avertir qu'on a des horaires de travail et qu'on n'est pas psy. Il y a des lignes d'écoute, nous on a une ligne d'écoute quand la personne ne va vraiment pas bien, nous on n'est pas là...enfin il ne faut pas que ce soit sur nous quoi. » (Sandrine)*

*« En début d'année je me suis dit "Ah là je ne pourrai pas continuer !", mais il me plaisait d'aller au bout de ce mandat : j'aurais emmené l'instance jusqu'à la fin de son existence. Peut-être que le fonctionnement du fait du confinement s'était distendu. J'avais des copains des copines de la délégation qui prenaient moins leur place et donc un jour je leur ai dit "j'envisage d'arrêter à la fin de l'année. La*

*seule chose qui pourrait me faire revenir sur ma décision serait déjà que j'aie mieux physiquement et mentalement (j'étais limite burnout) il faudrait aussi me décharger de certaines tâches". Tout le monde a compris que je tirais la sonnette d'alarme. J'ai un noyau dur de 4 collègues au CHSCT D qui ont pris plus de temps pour essayer de me décharger de certaines tâches. J'ai délégué aussi le 2nd degré sur mes collègues qui étaient du 2nd degré. C'est un poste qui est très énergivore. Ça devient difficile à gérer. Là aussi que **je vieillis que j'ai moins de facilité de récupération, d'encaissement de cette charge.** » (Sylvain)*

*« Non, justement je ne voudrais certainement pas revenir au niveau départemental. Certes, tu peux avoir un sentiment d'utilité. Mais c'est peut-être quelque chose de personnel, mais j'en ai marre de la souffrance au travail. Il y a des aspects de cette activité-là qui me lassent et qui ne me conviennent plus. » (Milena)*

*« Comme ce n'est pas à nous, ni à moi en tant que secrétaire de CHSCT, de gérer les dysfonctionnements de l'administration, ça donne à la fin un **sentiment d'impuissance**. Cette espèce d'usure que je ressens, elle vient de là. Il y a même des moments où **j'ai le sentiment que l'on a reculé.** » (Milena)*

*« En fin d'année fallait vraiment que je fasse un gros break pendant les vacances scolaires d'été où je ne faisais rien qui avait un lien de proche ou de loin avec le CHSCT. Je ne sais pas si c'est dû à la période de confinement, à la période qu'on vit ou si c'est lié au fait que je prends un an de plus. Ça n'aide pas à la chose. » (Mélinée)*

Cette dimension de vieillissement dans l'action syndicale, dans l'endossement de diverses responsabilités en tant que représentant du personnel, est particulièrement intéressante. Elle questionne les conditions d'exercice de leurs mandats, leurs conditions de travail, pose la question des exigences et de l'intensité de l'activité syndicale, qui peut user, affecter, au fil du temps et dont on ne parle pas.

Effets sur le sommeil et troubles somatiques,

*« Alors ça m'est arrivé sur de situations graves de somatiser par exemple, ça peut arriver, que tu n'as pas vu arriver un truc et que ça te prend la tête et que ça t'empêche de dormir, des choses comme ça, ça a des conséquences sur le sommeil. Quand tu es trop sous tension par exemple, eh bien tu vas manger un peu plus, tu vas boire aussi un peu plus, fumer un peu plus. Moi j'ai arrêté de fumer, mais je fumais beaucoup plus sur la fin. Donc tu as besoin de café plus souvent, des choses comme ça, des excitants hein ! Donc ça a des effets, oui. » (Paul)*

Les entretiens font surtout ressortir les atteintes à la santé. Mais trois personnes interviewées ont mis en avant la **dimension constructive de la santé dans cet engagement** : le fait que cette

responsabilité avait contribué à leur santé dans le sens où elles trouvaient dans cette mission un sens dans leur engagement pour les collègues.

*« Moi je pense que ça a eu plutôt des effets positifs. Il y a eu certes une augmentation de ma charge de travail, c'est le volet négatif, on est d'accord là-dessus. Mais par contre être engagée et donner du sens à ce que je fais et être porteuse d'un certain nombre de valeurs, pour le coup ça me correspondait assez bien même si j'étais en colère parfois. Je n'étais pas juste dans une position de victime d'une organisation du travail qui pouvait être maltraitante. » (Christine)*

*« Pour moi c'est plutôt un facteur de santé mais je ne mettrais pas plus le CHSCT en avant que mon activité syndicale parce que ça me permet de reprendre de la distance avec mes conditions de travail dégradées au sein de l'Éducation nationale. Ça me permet de réfléchir, d'avoir des axes de réflexion. C'est en ça que c'est salvateur on va dire. » (Séverine)*

Le sentiment de retrouver dans cette instance un pouvoir d'agir a contribué à retrouver la santé. De même, la dimension collective du travail dans des CHSCT qui marchent bien, comme le fait de servir la collectivité, est un élément qui permet d'accepter l'inacceptable, c'est-à-dire cette surcharge de travail qui peut fragiliser la santé.

L'activité en CHSCT est donc importante à considérer du point de vue des enjeux de santé pour ses membres. Sur ce point, il nous semblerait intéressant, dans une perspective future, de questionner ces effets de l'activité de représentant du personnel dans cette instance, et peut-être dans d'autres, sur la santé de ces personnels : santé physique et psychique ; une dimension qui est trop peu abordée dans l'instance.

Comment gérez-vous sur un plan personnel les situations graves auxquelles vous pouvez être confronté.e ?

Les membres de CHSCT sont parfois confrontés à des situations extrêmement graves et se voient dépositaires des souffrances aiguës de collègues. Par exemple, dans le cas du décès d'un élève, pour ce qui concerne le secteur de l'enseignement, de violences physiques de la part d'un parent d'élève, voire d'élèves ; ou, ailleurs, d'un demandeur d'emploi dans des situations de tensions. Mais il peut s'agir aussi de conflits dans des équipes, de situations de harcèlement qui contribuent à des situations de dépression, de burnout, de tentatives de suicide, voire de suicides de collègues. Ils doivent alors accompagner ces personnels en souffrance, mettre en place des enquêtes, réaliser des entretiens qui peuvent les ébranler, les affecter, les éprouver émotionnellement.

*« On a eu 12 suicides en 2 ans. Il y en a eu 2 autres après. L'académie est quand même très marquée par cette histoire-là et ça a été l'occasion de faire des dizaines et des dizaines d'entretiens avec les collègues. Et à un moment donné, on ne s'en sortait plus parce qu'on était en conflit avec l'administration là-dessus évidemment et on a demandé à être épaulé par un cabinet d'expertise [...] Sur le plan des émotions, ça a été une période très difficile. (Martin)*

*« Je ne comprends pas l'attitude des managers, de certains managers. Je ne comprends pas le plaisir à harceler les personnels, c'est quelque chose que je ne comprends pas. Mais après, je mets de la distance parce qu'il faut passer à autre chose. Ce n'est pas mon rôle de solutionner tout. Mais c'est vrai que des fois, je ne comprends pas et j'accepte pas. Pendant un an et demi, on a travaillé dans un département où l'on ne comprenait pas la personne qui avait des attitudes franchement perverses. Donc oui, parfois on y pense. Après je me dis « tu as fait ton boulot », t'as transmis, t'as fait la visite, on a parlé aux gens, on a transmis à qui de droit, on s'arrête là. Stop, tu t'arrêtes là » et on passe au cas suivant malheureusement. » (Véronique)*

*« J'avais du mal à ne pas penser à la souffrance de cette collègue. Pourtant je n'étais responsable de rien ». (Sylvain)*

Accueillir la parole de personnes en souffrance n'est pas facile : cela relève de compétences spécifiques, de vrais savoir-faire, savoir-être auxquels les membres du CHSCT ne sont pas nécessairement formés dans le cadre des stages de formation institutionnels.

Et la souffrance de certains membres de CHSCT découle parfois de leur sentiment d'impuissance face à certaines situations pour lesquelles il est difficile d'agir : cela crée un sentiment de frustration extrêmement douloureux, voire de culpabilité.

*« Des fois c'est dur. Là il y a un collègue qui vient de découvrir qu'il a une maladie hyper grave. Il m'appelle il me dit ça. C'est hyper dur ! Moi je peux l'aiguiller sur l'allègement de service. Il découvre qu'il va mourir c'est hyper dur. Moi j'ai pas de solution à part qu'on en parle. » (Pasqual)*

Les membres du CHSCT qui ont l'habitude dans leur activité professionnelle (ergonomes en l'occurrence) de traiter des problèmes de conditions de travail, de souffrance au travail, semblent développer une distance vis-à-vis des situations qui leur permet de ne pas être trop affectés personnellement par l'épreuve des collègues.

*« Sur la prise de recul, sur les sujets, je pense que l'on a cette capacité en tant qu'ergonome à considérer que c'est des objets de notre travail, à pouvoir prendre du recul et à ne pas être forcément impacté par les souffrances des collègues. » (Noëlle)*

De même, des personnes ayant eu au fil de leur parcours syndical une expérience importante de situations aigües semblent avoir construit des mécanismes de protection leur permettant de gérer les situations avec un certain recul.

*« J'ai toujours eu de la distance parce que j'avais eu un passé syndical d'accompagnement du personnel où j'ai dû gérer des situations compliquées, avec des conseils de discipline de collègues accusés de viols par ascendant, un collègue qui sort de prison entouré de deux flics.*

*Je ne peux pas dire que cela m'a atteint à titre personnel, même si ça marque quand même. » (Yves)*

L'expérience, qu'elle soit professionnelle ou syndicale, semble donc être un atout dans le rapport aux situations et dans la construction de sa propre santé. Des compétences spécifiques se développent dans le rapport aux situations, permettant de ne pas se laisser envahir par les affects.

Ces enjeux de santé mettent en évidence que même les militants peuvent subir des atteintes à la santé du fait des RPS auxquels ils sont soumis dans leur propre activité militante. Même si notre questionnaire et notre grille d'entretien ne cherchaient pas nécessairement à identifier les RPS liés à cette activité en CHSCT, il nous semble que parmi les 6 facteurs de RPS retenus par le Collège d'expertise sur le suivi des RPS au travail coordonné par Gollac et coll. (2011)<sup>35</sup>, quatre semblent des points de vigilance dans l'activité des membres des CHSCT, et plus encore des secrétaires :

- ***l'intensité et temps de travail***, l'activité en CHSCT étant très chronophage compte tenu de la diversité des missions à remplir, des documents à produire alors même que les temps de décharge sont dérisoires. Nous avons souligné à plusieurs reprises que le travail du CHSCT déborde souvent sur l'activité professionnelle comme sur la vie personnelle ;

- ***faible autonomie et peu de marges de manœuvre*** ; certains RP se heurtent à des directions peu à l'écoute des enjeux de santé-sécurité au travail, et qui freinent le travail des CHSCT.

*- « Il y a des atteintes [à la santé], à commencer par le secrétaire du CHSCT central à cette période, qui a été obligé de s'arrêter, et la suivante a été aussi obligée de s'arrêter. Notre présidence les use ; il y a des moments très difficiles en CHSCT central : ils les usent. Ils font face à des situations très difficiles avec de vraies obstructions. » (Christine)*

- manque de soutien social et de reconnaissance du travail :

Les échanges en CHSCT peuvent relever, dans certains situations (mais ce n'est pas le cas partout) de rapports de force extrêmement tendus, éprouvants avec les directions, affectant les personnes. La mise en place d'enquêtes, d'expertises, nous l'avons vu, résulte parfois de négociations longues, pouvant durer plusieurs mois. Les RP ne se sentent pas toujours entendus, écoutés dans leurs demandes et leurs revendications, alors même que la santé et la sécurité au travail devraient être l'affaire de tous et nécessiterait un vrai dialogue social. Certains se heurtent dans leurs actions à un mur (on pourrait employer le terme de « plafond de verre ») qui, d'une certaine manière, constitue une limite ne pouvant être franchie qu'au prix de batailles dans le cadre des institutions où ils agissent. Dans ces contextes, les secrétaires

---

<sup>35</sup> Ces 6 facteurs de risques ont été développés dans le Rapport du Collège d'expertise sur le suivi des RPS au travail « Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser" (2011) coordonné par Michel Gollac et Marceline Bodier (2011) <https://college-risquespsychosociaux-travail.fr/rapport-final/> :

- intensité et temps de travail

- exigences émotionnelles

- autonomie et marges de manœuvre

- conflits de valeur

- manque de soutien social et manque de reconnaissance au travail

- insécurité au travail

de CHSCT se retrouvent souvent en première ligne d'une lutte qui nécessairement revêt une dimension politique dépassant le cadre de leur action.

Le CHSCT étant une instance de dialogue social, donc une arène sociale et politique, sa composition pluri-syndicale peut ouvrir à l'expression de postures très différentes, sources de dissensions entre syndicats que doit articuler le secrétaire du CHSCT, le positionnant dans une situation parfois très difficile.

*« Il y a eu beaucoup de conflits internes au sein de la délégation CHSCT FSU CGT entre les membres. Entre la secrétaire et certains membres et également entre notre délégation et FO. On a eu une année extrêmement difficile ». (Sylvain)*

*« Avec l'UNSA c'était un peu tendu parce qu'on n'avait pas la même approche de la façon de construire le dialogue social de construire le rapport de force ». (Pasqual)*

Les membres du CHSCT ont souvent le sentiment que leur travail et leur fort investissement ne sont pas suffisamment reconnus par la direction, connus des collègues qui peuvent être interrogatifs quant à leur rôle, voire par leur propre syndicat ;

**Exigences émotionnelles** liées au fait d'être les réceptacles de la souffrance des collègues, de devoir gérer des situations graves (accidents, tentatives de suicide, conflits), de devoir batailler parfois avec les directions pour que les problèmes soient mis sur la table et débouchent sur des actions concrètes sur le terrain avec une impossibilité de lever la garde.

La mise en évidence de tels symptômes de mal-être montre que les actions menées par les RP peuvent se heurter à des obstacles pratiquement insurmontables dans le cadre institutionnel où ils agissent.

Prendre conscience de ces enjeux de santé propres à l'activité en CHSCT nous semble essentiel pour réaliser un travail efficient ; c'est-à-dire non seulement efficace mais constructif du point de vue de la santé. Cela passe par la mise en place d'un travail de santé à la fois individuel et collectif que nous allons aborder maintenant.

## Un travail de santé nécessaire pour faire face aux situations difficiles

Nous avons identifié plusieurs stratégies de préservations dans ces contextes difficiles, relevant d'un véritable travail de santé (Lhuillier, 2021) au sein des équipes CHSCT.

### *Une distanciation nécessaire vis-à-vis des situations, qui relève d'un travail de santé*

Garder une certaine distance par rapport aux situations qui remontent du terrain est important pour pouvoir continuer à assumer sa mission sans s'épuiser psychologiquement, sans trop rentrer en adhérence avec le ou la collègue en difficulté ; mais cela n'est pas toujours facile à faire. Cela peut nécessiter de passer par la mise en discussion collective des sollicitations du terrain.

*« Quand il y a eu un collègue qui a eu quelqu'un qui n'allait vraiment, vraiment pas bien et que cela l'a perturbé, on dit " bah moi j'ai eu cette collègue-là, je ne savais pas quoi lui dire " ; on le dit ensemble. Tu vois*

*hier il y avait une secrétaire de CHSCT, elle est psy elle a été appelée sur une école où un enfant est décédé avant hier soir dans la nuit. Elle était mal, même si la collègue a de la bouteille, du recul etc. C'est imbriqué : champ syndical, champ professionnel. On n'a pas trouvé de solution mais, au moins, elle nous l'a dit. On lui a dit qu'on la soutenait, qu'on y réfléchissait ensemble et qu'on verrait dans quelle mesure on pouvait mutualiser. Moi je pense qu'il faut en parler, c'est bête à dire. Et les camarades qui ont un peu plus d'expérience ou de recul, ils apportent quand même une expertise certaine. C'est toi qui encaisse ce que dit la ou le collègue. » (Pasqual)*

*« Si on ne veut plus être en souffrance, l'un des moyens c'est quand même pour se protéger soi-même qu'on soit capable de prendre du recul et d'analyser pourquoi ça nous fait souffrir. En échangeant toutes ces expériences en prépa CHSCT, bon ça veut dire qu'on a mis en place des mécanismes pour pouvoir se soulager, pour pouvoir débriefer, pour pouvoir évacuer un peu de notre souffrance ». (Constance)*



(Photo Emel)

### ***Passer de problématiques individuelles à une réflexion plus générale***

La prise de distance peut passer également par un décentrage de situations individuelles pour aller vers une réflexion plus générale sur ce type de situations, permettant de tirer des enseignements pour le traitement ultérieur de situations analogues.

*« Ce qui m'intéresse dans le CHSCT c'est que, toute situation individuelle va être généralisée. Cela permet de prendre de la distance cette façon de fonctionner. Au niveau du SNUipp, on a des situations individuelles dramatiques ; on va essayer d'en faire un sujet général. De toute façon toute problématique individuelle, forcément, elle concerne plus qu'une personne. Après on est une équipe. » (Mélinée)*

Nous pouvons donc considérer que le collectif CHSCT, quand il fonctionne bien, peut être une ressource pour réaliser le travail, lié à cette instance, en santé. Cela questionne le turn-over dans l'équipe, l'existence ou non d'un référentiel commun pour aborder le travail, les situations

problèmes, la qualité des échanges entre RP de syndicats différents, les rapports de force qui s'y jouent.

*« On a quand même un certain nombre de situations où on éprouve le besoin de débriefer entre nous après la séance et donc ce débriefing il sert à quoi ? Il sert à nous soulager de tout ce qu'on s'est pris dans la gueule pendant la séance ; donc oui ça veut dire qu'on est en souffrance ça c'est clair. » (Constance)*

### **Garder un ancrage dans son activité professionnelle personnelle**

Ne pas être à temps plein dans l'activité syndicale et dans le travail en CHSCT peut être également une stratégie pour préserver sa santé :

*« J'ai besoin d'être en classe un jour par semaine. C'est ma respiration et fonctionner à moins de 75 %, je crois que j'exploserais en vol ». (Mélinée)*

Certains interviewés considèrent que garder un ancrage dans son milieu professionnel est essentiel pour rester connecté aux problèmes de terrain, et éviter ainsi de développer des points de vue hors-sol. Cela offre aussi une proximité vis-à-vis des collègues facilitant les échanges informels sur les conditions de travail.

Votre participation à cette instance a-t-elle été source de développement PROFESSIONNEL et PERSONNEL pour vous ? Sur quels aspects ?

Cette activité en CHSCT semble avoir beaucoup apporté aux personnes interrogées sur le plan professionnel comme sur le plan personnel :

*« Je trouve que l'école syndicale est une école formidable et ça on devrait le dire à plein de jeunes qui veulent rejoindre le syndicat, c'est qu'on apprend énormément, qu'on s'interroge ». (Paul)*

Les personnes interrogées semblent avoir réalisé de nombreux apprentissages en situation au travers de l'activité en CHSCT, facteur de développement professionnel et personnel :

Elles ont appris à argumenter, à négocier, à travailler avec d'autres (syndicats, médecine du travail, préventeur, direction...) : autant de compétences essentielles pour faire avancer les conditions de travail

*« C'est intéressant aussi pour l'aspect interprofessionnel. Quand je vais faire une visite avec le CHSCT au service médecine du travail des personnels de l'université ou à la médecine des étudiants, que je discute avec des infirmières, des psychos, je trouve ça sacrément intéressant. Ce sont des lieux d'échanges et d'enrichissement professionnel mutuel. Moi je trouve que ce sont des échanges où tout le monde est gagnant. » (Yves)*

*« Moi ça m'enrichit vachement déjà, cela m'a facilité la prise de parole, et puis maintenant je peux avoir le maire en face de moi, il y aurait Macron j'en ai rien à faire, c'est pareil : je ne vais pas être angoissée. Et quand ils se mettent en colère il se met à crier, c'est pas grave je crie aussi. » (Pauline)*

Les visites, enquêtes, leur ont permis de découvrir des métiers, des collègues qu'elles n'auraient jamais rencontrés autrement, créant ainsi une opportunité de développer une représentation plus riche du milieu professionnel dans lequel elles évoluent

*« J'ai rencontré des gens que je n'aurais jamais vus par ailleurs. » (Yves)*

*« Sur un plan professionnel, j'ai découvert plein de services de l'université dont j'ignorais l'existence. Donc ça m'a permis une meilleure connaissance de l'institution, des problèmes des collègues à leurs différents niveaux là où ils sont. Il y a des choses très étonnantes sur les modes d'organisation. J'ai aussi beaucoup appris sur les priorités de la présidence, sur la manière dont sont pensées les choses, comment les plans de prévention sont envisagés. Tout ça c'est intéressant. » (Domitille)*

*« Vraiment moi je trouve ça très enrichissant de sortir de son bureau et d'aller voir ce qui se passe dans plein d'endroits tout à fait improbables, où jamais je n'aurais mis les pieds autrement. Et moi j'ai toujours trouvé ça très intéressant. » (Yves)*

Ces connaissances acquises dans le cadre de l'activité en CHSCT ont permis à certains d'acquérir des savoir-être, des savoir-communiquer, très utiles ensuite dans leur propre activité professionnelle ou politique.

*« Cela m'a beaucoup appris, y compris pour ma nouvelle vie politique aujourd'hui. Ainsi à la mairie, je fais très attention aux conditions de travail du personnel. Cela est lié à ce qu'on a appris sur la reconnaissance. » (Elina)*

Effectivement, les compétences acquises au travers des missions des CHSCT sont transférables : elles permettent de développer un regard tout à fait particulier, différent, plus systémique, plus ouvert sur les conditions de travail, sur le réel de l'activité, les enjeux de santé et sécurité au travail. Un champ de transformation individuelle et collective souvent peu consciente mais tout à fait importante.

Quant aux ergonomes impliqués dans le CHSCT, ils ont trouvé matière à nourrir leur approche des questions de travail, à enrichir leur enseignement ; leur activité en CHSCT et leur activité d'enseignant-formateur étant très proches :

*« Cette expérience m'a apporté dans la compréhension du fonctionnement de cette instance. Plus dans une réflexion un peu méta et sur peut être une compréhension des différentes postures pour attraper la question du travail. C'est important. Moi j'ai trouvé*

*intéressant d'écouter les collègues développer leur approche des situations de travail même si ce n'était pas la mienne, c'était intéressant de voir d'où ils partent et comment ils analysent les choses et ça nourrit ma réflexion d'enseignante. Cette expérience-là je l'évoque souvent dans le cadre de mes cours pour aborder notamment le rôle du CHSCT, ce qui s'y discute et cetera. Donc c'est une expérience intéressante sur les dynamiques collectives, sur ce qui peut faire ressource et les autres obstacles et tout ça. Moi ça m'intéresse à ce titre-là. Ce travail au sein du CHSCT a alimenté la réflexion que j'ai menée pour l'élaboration de mon HDR. » (Christine)*

Des changements plus personnels découlant de l'activité en CHSCT ont été mises en avant : une transformation de soi dans le rapport aux autres :

*« J'ai appris aussi à communiquer. Heureusement que la FSU m'a confié cette mission car je pense que je n'aurai pas été le même homme aujourd'hui. Ça a changé beaucoup de choses sur ma façon de communiquer, d'être. J'essaie de faire très attention aux gens autour de moi. On a tellement des conditions de travail dégradées, des retours d'équipes qui ne s'entendent pas, où il n'y a pas d'écoute. Moi j'essaie de faire attention dans mon quotidien CHSCT à ce qu'on soit attentif les uns les autres. On essaye de se parler sans animosité, de faire attention à ce que les autres disent. Je trouve que là-dessus j'ai beaucoup progressé. C'est aussi le fonctionnement CHSCT qui m'a amené à être comme ça. » (Sylvain)*

L'implication dans le CHSCT, surtout en tant que secrétaire de CHSCT, contribue à une identité professionnelle particulière au sein de l'institution et à des formes de reconnaissance très différentes de celles qui se jouent habituellement dans le milieu de travail. Cela est vécu comme quelque chose de très positif, de valorisant, participant au plaisir et à la satisfaction à travailler dans cette instance :

*« C'est valorisant au niveau de l'université globale. Au sein de l'université, oui c'est valorisant. Je pense d'ailleurs que c'est grâce à ça que j'ai obtenu il y a 2 ou 3 ans d'être hors classe aussi, ça s'est joué en local. C'est valorisant et si je n'avais pas été secrétaire, je n'aurais jamais discuté avec les services centraux ; la présidence, les services centraux, c'était des acteurs très éloignés. Rien que de remettre les pieds sur le site global de l'université, de me rendre dans les services centraux, de connaître tous ces gens-là, ... je suis assez surprise qu'on me reconnaisse lorsque l'on a eu des dossiers à traiter ensemble alors que moi j'ai toujours le réflexe de vouloir me présenter. Maintenant ils me connaissent, c'est rigolo. » (Noëlle)*

*« Le fait d'être secrétaire de CHSCT a contribué à une forme de reconnaissance clairement à titre personnel. Moi, je l'ai bien vécue. C'est une composante importante de mon identité professionnelle. Je*

*précise que je suis professeur certifié (PRCE) à la fac, donc je ne suis pas chercheur, je ne suis pas dans un labo. Du point de vue symbolique l'importance d'un PRAG ou d'un PRCE par rapport à un MCF ou un PU, évidemment elle n'est pas la même. Donc la reconnaissance acquise par le biais de ce travail-là elle est importante aussi de ce point de vue-là. C'est une forme de reconnaissance de ton importance professionnelle. » (Yves)*

*« Je le vois comme une source d'épanouissement personnel. Se dire qu'on a quand même un rôle qui est plus gratifiant que d'être simple PE dans sa classe. Montrer aussi à l'institution qu'un PE est capable de réfléchir. Montrer ça aussi à l'institution. Il n'y a pas que des tâcherons parce que j'ai l'impression qu'il y a un certain mépris parfois de la haute hiérarchie sur les instits. C'est faux parce que maintenant il y a à peu près le même niveau de recrutement. Une sorte de mépris des gens qui sont bons comme l'avait dit un ministre à changer les couches culottes. » (Sylvain)*

Ce travail contribue pour certains au développement d'une confiance en soi transformant les rapports sociaux, créant une sorte de légitimité :

*« Depuis que je suis au CHSCT, je suis devenue plus sûre de moi. » (Véronique)*

*« Fréquenter les IEN, le DASEN, le SG et puis d'autres gens que je vois au rectorat, ça a des côtés plaisants ; pas que plaisants mais ça a aussi des côtés plaisants ». (Sylvain)*

Cela contribue à une reconnaissance personnelle et en même temps professionnelle, participant à la construction de la santé.

On voit bien ici que si la charge de travail en CHSCT, les responsabilités qui sont en jeu peuvent fragiliser la santé, d'autres facteurs tels que le sentiment d'être utile pour les autres, le fait d'être reconnu autrement dans le milieu de travail, en particulier par la hiérarchie, contribuent à la construction de la santé.

## La fusion des instances

---

Sous le titre de « projections », les questions suivantes ont été posées :

Projetez-vous de renouveler votre mandat ?

Comment envisagez-vous l'évolution de cette activité dans le cadre du CSA ? (risque de relégation des questions de santé, de moins d'ancrage sur le terrain, etc.)

Dans le cadre de la mise en place du CSA et de la fusion des instances, quelles formations vous sembleraient nécessaires pour que l'on garde cette dimension de prévention ?

### *Projetez-vous de renouveler votre mandat ?*

Parmi les répondants (22), 4 sont actuellement retraités et ne sont donc pas concernés par cette question.

Sur les 18 restants, 3 n'ont pas répondu parce que la question n'a pas été posée ou parce qu'elle a été oubliée au fil de l'échange ; 5 ont répondu sans ambiguïté « oui » ou « j'aimerais » :

*« Oui si c'est possible. Ça me plaît, on est une bonne équipe. C'est un plaisir même si c'est chronophage, fatigant. » (Pénélope)*

*« Oui, oui, moi ça m'intéresserait de continuer à participer, d'abord par curiosité de cette évolution. » (Noëlle)*

*« Cela dépendra de la configuration des prochaines élections professionnelles. A priori oui. » (Pasqual)*

*« Oui ce sera le dernier mais du fait de ma disponibilité, de mon poste, j'ai beaucoup plus de facilités pour pouvoir me libérer [...] De toute façon j'ai encore 5 ans de travail normalement. Comme j'ai dit à mon maire nous allons vieillir ensemble » (Pauline)*

*« J'aimerais bien. Après il y a des paramètres internes à notre Fédération que je ne maîtrise pas. » (Séverine)*

L'existence d'un vrai collectif de travail au sein de l'instance, source de plaisir à travailler, la stimulation intellectuelle et le défi que représente la mise en œuvre d'une nouvelle réforme, la disponibilité dont on dispose, ou encore le sentiment de l'utilité pour l'instance de ses propres compétences professionnelles, sont autant d'éléments qui donnent envie de poursuivre, de « durer » dans ce type d'activité.

À l'inverse, 7 personnes ont répondu clairement « non ». Les motifs sont divers.

Certains font écho à ce qui se dit des CHSCT :

*« C'est-à-dire que là la question ne va pas se poser. Prochaine élection professionnelle, les CHSCT disparaissent. En 2022 ça s'arrête. »  
(Nathalie).*

Cela témoigne d'un manque d'informations concernant la mise en place des CSA, certaines personnes ignorant que dans la Fonction publique, une formation spécialisée en santé et sécurité au travail sera maintenue au côté du CSA.

D'autres font référence à l'état d'épuisement dans lequel ils se trouvent, lié à l'ampleur de la tâche, aux responsabilités, ou à l'absence de véritable collectif de travail, ces différents motifs pouvant être conjugués.

*« Ah non, c'est terminé ! J'aurai 59 ans au printemps quand ça va se terminer. J'essaye de former quelqu'un pour me remplacer. Les gens ont l'impression que c'est des postes où l'on fait de la représentation, on va à des réunions, on écoute ce qui se dit et puis voilà, il n'y a rien d'autre à faire, à la rigueur on lit les documents avant. Les gens ne se rendent pas compte qu'il y a une implication, qu'il y a des recherches à faire à côté, qu'il y a des comptes-rendus à faire, qu'il faut se rappeler de ce qui s'est dit, mettre tout ça en perspective etc..... Une fois que la personne appréhende ce petit quelque chose là, eh bien au début c'est super. Et plus ça va les gens se disent eh bien non je ne vais jamais y arriver, et donc c'est trop compliqué, trop prégnant et donc il n'y a jamais personne qui veut me remplacer. » (Sandrine)*

Cette dernière réponse montre que les positions ne sont pas absolument fermées, et que certaines personnes qui ne renouvelleront pas leur mandat de secrétaire de CHSCT, n'excluent pas de siéger dans la FS.SST en tant que suppléantes, soit qu'elles ne souhaitent plus être secrétaires du fait d'un certain épuisement, soit parce qu'elles prendront leur retraite au cours de leur mandat, soit enfin parce qu'elles jugent que le Secrétaire de la FS.SST devra être nécessairement un membre du CSA, ce qu'elles savent qu'elles ne seront pas compte-tenu de leur place dans le syndicat. La perspective de la cessation de l'activité constitue donc un autre facteur qui laisse penser qu'il va y avoir un renouvellement très important des membres dans la future FS.SST, avec le risque d'une perte de compétence, même si elle n'est que momentanée. Une personne, Milena, qui a répondu « non », au moment de l'enquête a changé de position du fait de la conscience de ce risque et poursuivra dans la future formation pour limiter le *turnover* trop important des militants et garantir une certaine continuité fondée sur la mémoire du passé.

Trois personnes ont répondu qu'elles ne savaient pas, conscientes des aléas liés aux changements de majorité politique ou encore à la façon dont seront constituées les listes des représentants de personnels lors des prochaines élections professionnelles.

*« Si on a la même majorité, le président du conseil départemental et les élus nous ont dit que, nous, on continuera à mettre en place le CHSCT. On ne fera pas la fusion des instances. On ne voit pas bien comment on va s'en sortir en fusionnant les 2. Il y a 35 directions, 200 services, 300 métiers différents. Eux ils disent on va faire ce qu'on sait faire, on*

*continuera le CHSCT, on continuera le comité technique départemental. Ils n'ont pas l'intention de fusionner. Ainsi, si ce n'est pas cette majorité qui l'emporte et malheureusement une autre : « au secours » ! parce que ce qui est clair dans cette loi de destruction de la fonction publique, c'est qu'effectivement le peu de moyens qu'on pouvait avoir dans le CHSCT ça va être aspiré dans un truc pas très clair. » (Clément)*

*« Après il y a des paramètres internes à notre Fédération que je ne maîtrise pas » (Séverine).*

En faisant cette réponse, Séverine a en vue la place qui est accordée, dans les délégations de la FSU, aux « petits syndicats ». Pour elle, il y a là un enjeu syndical décisif. Consciente de l'utilité des compétences des assistant.es de services sociaux dans une instance comme le CHSCT ou la future formation spécialisée, elle verrait d'un mauvais œil qu'il n'y ait dans les délégations personne du Snuas ou du Snics :

*« On est très attentif à la façon dont les choses vont être gérées. Je travaille dans le cadre du SRIAS<sup>36</sup> beaucoup avec le SNETAP. À force de s'entendre dire qu'on est un petit syndicat minoritaire, qu'on ne peut pas être représentante au même titre (alors que je trouve, moi, dans le cadre de ma profession, que j'ai une transversalité que d'autres n'ont pas, en tout cas que les enseignants du Snes n'ont pas), du coup on sera très attentif en fonction de comment les délégations et comment les sollicitations vont être faites pour les petits syndicats. Ça remettra en cause notre place au sein de la FSU, ça c'est très clair. On arrêtera d'être la dernière roue du carrosse. Si le Snes n'a pas besoin de nous pour cette instance, on ira ailleurs » (Séverine)*

Cette dernière remarque est particulièrement intéressante car elle révèle la dimension politique qui peut se jouer dans cette instance, y compris au sein de la FSU. Elle traduit le rapport parfois fragile qu'entretiennent certains petits syndicats vis-à-vis de la fédération et des tensions plus ou moins visibles qu'il peut y avoir dans l'instance pour se faire reconnaître, pour faire sa place lorsque l'on est minoritaire.

Cela nous semble un point important pour penser la composition de l'instance FS.SST, y compris dans l'équipe locale FSU.

Comment envisagez-vous l'évolution de cette activité dans le cadre du CSA ? (risques de relégation des questions de santé, de moins d'ancrage sur le terrain, etc.)

### Les craintes :

Dans toutes les réponses, s'expriment des craintes, voire de la colère et une certaine déception de voir cette instance disparaître, donnant lieu à une vision très pessimiste de la suite :

---

<sup>36</sup> SRIAS : Section Régionale Interministérielle d'Action Sociale

*« Ça me déçoit beaucoup que les CHSCT disparaissent alors qu'on s'est tellement investis pour les créer. » (Elina)*

*« Je pense que c'est une catastrophe, que c'est vraiment une catastrophe ». (Martin)*

*« Cette fusion, pour moi, ce n'est pas du tout positif, c'est même un retour en arrière ». (Véronique)*

Il y a ainsi la crainte que les questions de santé et sécurité au travail soient reléguées à l'arrière-plan, que les représentants des personnels aient moins de moyens pour faire ce travail, ou encore qu'il y ait un affaiblissement juridique de l'instance. En d'autres termes que les marges de manœuvre des membres de la commission soient réduites, et que les prérogatives du CHSCT en termes de prévention, d'actions, soient remises en cause :

*« Est-ce que les droits seront conservés ? L'obligation de conduire une enquête après les accidents du travail ? Est-ce que l'on va avoir une instance affaiblie sur le plan juridique ou pas par rapport aux questions de SST ? Et la question des moyens : de quels moyens en temps de décharge disposeront les futurs membres de cette formation spécialisée ? Et comment faire pour que le CSA ne traite pas en dernier les conditions de travail ? » (Milena)*

### **L'affaiblissement juridique de l'instance**

Le CSA aura-t-il encore le pouvoir d'émettre des Avis ?

*« [Le CHSCT] C'est un des rares endroits où on a le pouvoir d'écrire tout ce qu'on veut, de se prononcer sur des sujets y compris si on n'est pas sollicité. Il faut un petit peu se battre, c'est une source de conflit mais on peut le faire. On a le pouvoir d'écrire et de mettre l'administration, enfin le chef d'établissement, face à ses responsabilités. Ça veut pas dire qu'il va faire comme on dit mais, en tout cas, nous on a le pouvoir d'écrire alors que dans les autres instances finalement on ne peut jamais s'exprimer que sur les sujets sur lesquels on est sollicités. Je ne sais pas si on peut récupérer ce pouvoir-là au travers des autres activités syndicales ; je n'en suis pas sûre. (...) Oui, on peut toujours, au début d'un CA, etc., faire une déclaration, dire tout un tas de choses. Mais voilà, on le dit point barre et en rien ce n'est opposable, alors qu'un avis du CHSCT c'est opposable à la direction et elle engage sa responsabilité. En ne prenant pas des mesures, par exemple, elle sait que si un jour ça tourne mal et bien cet avis-là lui sera opposé. » (Constance).*

Qu'en sera-t-il du droit d'enquête ?

*« Le droit d'enquête, est-ce que ça continuera dans les CSA ? Moi je n'en suis pas certain ; je pense qu'ils vont essayer de ligoter et je pense que là il y a du grain à moudre. Je suis très inquiet parce que je ne vois pas la FSU se bouger le \*\*\* sur ces affaires-là » (Martin)*

## Les moyens

Concernant la question des moyens, l'idée qu'il y aura moins de militants est envisagée :

- « *Déjà il va y avoir moins de personnes donc moins de personnes formées.* » (Charlie)

ce qui veut dire aussi des militants plus polyvalents :

« *Ce sont des gens qui vont se retrouver avec une double mission dont une va complètement absorber l'autre. La spécificité du CHSCT va être perdue* » (Christine).

Compte tenu du cumul des mandats, certains risquent de se retrouver avec de grosses décharges :

« *Des retours que j'ai de ma copine syndicaliste chez Danone. Finalement elle est devenue syndicaliste quasiment à plein temps. Ce qui est quand même très très lourd.* » (Constance).

Les grosses décharges sont perçues comme posant un double problème : une perte de compétences sur la durée par rapport à son métier d'origine, qui fait qu'un retour à plein temps pourrait parfois être problématique :

« *Quand on arrête son activité professionnelle pendant un certain temps et c'est ce qui nous pend au nez avec le CSA, au bout d'un moment, on ne sait plus travailler. Enfin bon on sait toujours travailler mais on va forcément se retrouver dans une période compliquée le jour où on va vouloir retourner travailler, c'est-à-dire reprendre son ancien métier. Donc c'est quelque chose à mon avis qui va porter préjudice aux représentants du personnel pour leur carrière. Il faudrait être en fin de carrière et se dire voilà je suis en fin de carrière donc je ne fais plus que du syndicalisme.* » (Constance).

Le second problème est le risque d'être coupé des réalités professionnelles :

« *Si je n'exerce plus mes missions professionnelles finalement et que, petit à petit, je ne vais plus dans mon service, que je côtoie de moins en moins de collègues qui ne sont pas des représentants du personnel, etc., finalement, au bout d'un moment qu'est-ce que je sais du travail ? C'est le problème d'être coupé de la base en fait. Je suis représentant du personnel 1 an, 2 ans, 3 ans, 4 ans ; au bout de 4 ans il y a plein de choses qui ont évolué et moi dans tout ça qu'est-ce que je sais réellement du travail des collègues ? Je pense que c'est une question à se poser.* » (Constance).

Finalement, la crainte principale est qu'il y ait un changement dans la nature du travail, que le travail réel soit oublié au profit de l'élaboration de plans d'actions ou de protocoles bien souvent coupés de la réalité dont on peut se demander s'ils ne servent pas justement à la masquer.

## Un changement dans la nature du travail

*« Qu'est-ce qui va disparaître ? Et bien la prévention, le travail. Il ne va plus être question d'en parler du travail. Je vois bien apparaître la QVT qui va pointer le bout de son nez, le bien-être au travail, le bonheur au travail, c'est ça qui va apparaître... Donc c'est le travail qui va passer à la trappe, c'est sûr. Ah oui, je sais ce qu'ils vont nous mettre : ils vont nous faire des plans handicap, comme ce qu'ils nous ont encore fait récemment. D'une main ils font un plan handicap avec de la com, de l'affichage, des signatures de protocole par le président, et de l'autre ils virent des gens qui sont en situation de handicap, parce que quand tu as une adaptation de ton poste, tu n'as pas le même travail que tes collègues, donc du coup ça finit par faire des conflits. Par exemple tu n'as pas les mêmes horaires ou tu as moins de dossiers, tout ça fait des conflits. Voilà, d'un côté ils vont faire du grand tralala et de l'autre côté, dans la réalité du terrain, c'est l'inverse qui se passe » (Charlie)*

*« Ça va accroître la tendance actuelle de non prise en compte du travail. En fait, on a un discours sur le travail, mais on ne parle pas vraiment du travail. On parle un peu de tout. Les enquêtes de terrain, si elles sont menées, elles ne seront sans doute pas menées avec les mêmes orientations. C'est ce que je vois à l'œuvre depuis qu'on a laissé le CHSCT local : la dimension travail est de moins en moins présente [...] La spécificité du CHSCT va être perdue ». (Christine)*

Ces craintes sont d'autant plus vives qu'elles rencontrent un questionnement sur le degré d'engagement des syndicats vis-à-vis des questions de santé au travail, reflet d'une certaine culture syndicale.

## La réalité de l'engagement syndical sur les questions de santé au travail

*« Alors après je trouve que la FSU n'a pas mené la bataille suffisamment de manière importante pour contrecarrer ces projets. Ce n'est pas parce que c'était passé dans le privé qu'il fallait que ça passe dans le public parce que ce n'est pas du tout les mêmes enjeux. Je crois que la FSU n'a pas mené le combat et puis là maintenant que le combat est perdu enfin peut être pas complètement, enfin bref on n'est pas encore dans l'anticipation et dans l'élaboration de ce qui pourrait arriver ». (Martin)*

*« Après moi j'ai une source d'inquiétude sur le fait que on voit bien que au sein de nos syndicats, de tous nos syndicats il n'y a personne qui court pour aller au CHSCT. C'est pas une instance assez brillante pour que on ait envie d'aller là. Ça demande plein d'efforts. Il nous tombe plein de seaux de merde sur les pieds avec les problèmes des collègues qui sont parfois en grande difficulté et on voit bien que quelquefois c'est au moins la santé si ce n'est la vie des gens qui est en danger. Du coup c'est peut-être une responsabilité plus lourde que d'aller négocier des*

*augmentations de salaires ou des trucs comme ça. Si on va négocier des augmentations de salaire ou des remaniements de grille, on peut pas dire que ce n'est pas important, mais ça n'a pas de conséquences vitales alors que dans l'activité CHSCT finalement il peut y avoir des conséquences vitales. Donc je trouve que les enjeux sont beaucoup plus importants. Vu le peu de succès de ce type d'activité au sein du CHSCT, pour moi, il y a fort à craindre que dans la version CSA, finalement cette partie CHSCT elle tombe dans l'oubli. » (Constance)*

*« Tout va dépendre de la manière dont vont se comporter les représentants syndicaux parce que soit ils vont faire comme dans les CT où c'est très politisé, dans les CT chez nous, c'est très violent et, à ce moment-là, la place aux conditions de travail et tout ça va passer à la trappe –ou - soit il va y avoir une posture un peu plus intelligente qui va émerger mais il faudrait vraiment creuser fort à ce moment. » (Domitille)*

Il y a dans ce dernier témoignage l'idée que l'on ne travaille pas dans les CHSCT de la même façon que dans les CT ; que les représentants des personnels sont là pour représenter tous les personnels (y compris les encadrants) et non pas seulement pour représenter leur propre syndicat. De là la nécessité de surmonter les divisions syndicales pour apprendre à travailler de façon collective et collaborative dans l'intérêt de tous.

De même, il y a l'idée de l'existence d'un intérêt commun entre l'employeur et les salariés concernant les questions de la santé au travail, cette dernière formant avec la question de la qualité du travail, l'envers d'un même pli. Cet intérêt commun, que les représentants des personnels au sein du CHSCT travaillent à démontrer, crée les conditions d'un travail plus collaboratif avec l'employeur, travail qui interdit un rapport d'opposition frontale comme celui qui peut s'observer dans les CT. Ces deux dimensions ne risquent-elle pas de disparaître au profit d'un rapport plus agonistique avec l'employeur si, ceux qui siègeront dans la future Formation spécialisée en santé et sécurité au travail sont les mêmes qui siègent au CSA ?

Reproduire à l'intérieur de la FS-SSCT, les postures syndicales qui sont celles du CSA ne risque-t-il pas, de fait, de conduire à une paralysie de l'instance en renforçant la division syndicale et les crispations de l'employeur ?

Ce point mérite cependant d'être débattu car la question de la lutte des classes, fondée sur l'antagonisme des intérêts de l'employeur et des salariés, ne saurait être entièrement occultée, l'employeur, lui-même ne s'inscrivant pas toujours, pour ne pas dire souvent, dans un rapport de coopération.

Ces trois derniers témoignages mettent en évidence les limites d'une certaine culture syndicale qui doit évoluer pour mieux prendre en compte les enjeux de la santé au travail et savoir y répondre. De là, l'importance que revêt la question de la formation des militants dans ce domaine (voir ci-dessous et l'article de Dominique Cau-Bareille sur ce sujet), l'enjeu étant accru par l'importance du nombre de nouveaux militants appelés à siéger dans la future Formation spécialisée en santé et sécurité au travail (FS-SSCT).



*Fusion des instances = danger pour les visites ? (Photo Emel)*

## Le turnover des militants

Parmi les représentants des personnels siégeant actuellement dans les CHSCT, beaucoup, comme nous l'avons vu précédemment, ne renouvelleront pas leur mandat soit qu'ils partent à la retraite, soit qu'ils ne le souhaitent plus pour de multiples raisons dont, en particulier, celle liée à une certaine usure « militante », effet de la charge de travail, du poids des responsabilités, ou de l'importance des freins rencontrés ; mais à cela s'ajoute le fait que les titulaires de la Formation spécialisée doivent être des membres du CSA, ce qui ajoute une contrainte. Enfin, si la représentativité de la FSU au sortir des élections professionnelles diminue, alors qu'il y aura une réduction du nombre de militants. Ceux qui resteront ne seront pas nécessairement ceux qui ont le plus d'ancienneté dans les CHSCT.

Le risque est ainsi celui d'un renouvellement très important du nombre de militants dans la future instance spécialisée. En soi, ce renouvellement n'est pas nécessairement une chose négative. Il peut être l'occasion, en offrant un nouveau départ, de redynamiser l'instance. Si risque il y a, c'est dans la mesure où il faut du temps pour se former aux questions relatives à la santé au travail et qu'un renouvellement important des membres risque de se traduire par une perte de compétence qui doit être compensée par une formation accrue des nouveaux membres.

Pour autant, même si les témoignages que nous avons récoltés soulignent les craintes que l'on peut légitimement avoir relativement à la fusion des instances, d'autres aspects peuvent nourrir l'espoir.

## Les raisons de ne pas désespérer :

### *La perspective des élections (présidentielle et législative)*

Au moment où nous avons réalisé cette enquête, les élections et leur perspective d'un éventuel changement de majorité politique pouvaient constituer une raison d'espérer ou de ne pas entièrement désespérer (voir l'initiative lancée par Les ateliers travail et démocratie « *Ne lâchons pas le travail* » pour peser sur le programme des candidats de gauche à l'élection présidentielle).

D'où les nombreuses incises, dans les témoignages que nous avons récoltés, les « *enfin presque* », intégrant ce facteur aléatoire lié aux élections et indiquant que tout n'est pas joué :

*« puis là maintenant que le combat [des CHSCT] est perdu enfin peut être pas complètement enfin bref... » (Martin).*

Les élections constituent donc un enjeu important, qu'il s'agisse des élections professionnelles, présidentielles, législatives, régionales ou départementales. Elles peuvent être le ferment d'élaboration de formes de résistances, par exemple au niveau local comme montre le témoignage suivant :

*« Si on a la même majorité [il est question ici des élections départementales], le département, nous a dit président du conseil départemental, et les élus nous ont dit que nous on continuera à mettre en place le CHSCT. On ne fera pas la fusion des instances [...] Eux ils disent on va faire ce qu'on sait faire : on continuera le CHSCT on continuera le comité technique départemental. Ils n'ont pas l'intention de fusionner ». (Clément)*

### *Transformer le CSA en CHSCT*

Mais les élections ne constituent pas la seule raison d'espérer. Les militants formés à la santé au travail savent parfaitement qu'il y a un écart irréductible entre le réel et le prescrit, de sorte qu'aucune réforme ne s'applique telle quelle dans la confrontation aux résistances du réel. Et si le risque est que les questions de santé au travail « *passent à la trappe* », à l'inverse le CSA peut aussi devenir le lieu où ces questions deviennent centrales :

*« Après, faut les prendre au jeu : transformer le CSA en CHSCT » (Henri).*

Le même militant reconnaît néanmoins que pour en arriver là, « *il y a du boulot* », tant du côté de l'administration que du côté des représentants syndicaux.

Derrière la fusion des instances, il y a donc des enjeux à la fois politiques et syndicaux où tout n'est pas joué d'avance et où ce qui adviendra dépendra des rapports de force en présence et de la façon dont l'employeur, mais tout aussi bien les syndicats, investiront le champ de la santé au travail. La santé au travail peut ainsi devenir le lieu d'un renouvellement de la lutte des classes centrée non plus seulement sur la question de la redistribution des richesses.

### Décloisonner les instances

Enfin, dernière raison d'espérer, cette fusion (partielle) où des membres du CSA devront obligatoirement siéger dans la Formation spécialisée en santé et sécurité au travail, peut aussi participer à un décloisonnement des instances et ainsi faciliter le partage des informations et la coordination de l'action.

*« Je ne suis pas sûre que la future organisation soit pire que l'actuelle. L'idée d'une seule instance où les titulaires siègent dans la Formation sécurité et santé au travail, permet de mieux articuler CT et CHSCT. Cela aurait le mérite de décloisonner. Cela permettrait de faire plus de liens. [...] Donc je ne vois pas la fusion d'un point de vue trop négatif. »  
(Milena)*

Dans le cadre de la mise en place du CSA et de la fusion des instances, quelles formations vous sembleraient nécessaires pour les membres en charge des questions de santé sécurité ?

La formation des futurs membres des CSA est une véritable préoccupation des personnes interrogées. En effet, compte tenu de la réduction des effectifs, il est probable qu'il y aura moins de personnes formées aux enjeux de santé, sécurité au travail impliquées dans les instances. Et pour maintenir une vigilance sur ces questions et éviter leur relégation, il serait important d'investir sur la formation des représentants syndicaux

*« Je pense que les représentants syndicaux ne sont pas assez formés aux enjeux du travail. Ils sont formés sur les enjeux sur l'emploi, sur les textes légaux. Il faut former les militants syndicaux aux enjeux d'évolution des conditions de travail, aux enjeux de sécurité et de santé au travail ».  
(Domitille)*

*« Il faut faire perdurer les formations sur les compétences liées à ce nouveau conseil sur les problématiques santé sécurité au travail. Il faut que les collègues continuent à être formés dans cette spécificité-là puisque on voit bien que même avec une formation, on a du mal à faire fonctionner ces structures-là. Si en plus on fusionne 2 instances et qu'on ne donne pas les moyens correctement à ces instances-là, de bien réfléchir, de bien travailler ! Il va falloir d'une part renforcer la formation du coup et certainement laisser plus de temps aux collègues en termes de délégation. Mais je ne suis pas sûr que le législateur aille jusque-là pour leur permettre de conduire leur mandat comme il faudrait qu'ils le conduisent. » (Clément)*

Et la conception de formations sous forme de modules, proposée par une des personnes interviewées nous semble une excellente idée.

Ce processus de construction des compétences pose la question du temps nécessaire à ces acquisitions, en particulier dans le contexte de mise en place des CSA. Qui fera partie de la FS-SST à l'avenir ? Les compétences des collègues pour se saisir des enjeux de travail seront-elles prises en compte par les syndicats pour choisir leurs représentants au sein de la FS-SST ? Il y a certainement là un enjeu majeur d'efficacité de cette commission.

La mise en place des CSA pourrait être aussi une occasion à saisir de s'interroger, en amont, à la place du travail que l'on souhaite développer dans ce nouveau cadre.

# Conclusion

---

## La démocratisation du travail comme enjeu pour le syndicalisme de demain

### Les objectifs de l'enquête

Dans cette étude nous avons voulu mettre en visibilité ce que fut l'activité des militants dans les CHSCT, ce que furent leurs espoirs, les formes de leur engagement, la façon dont ils se sont formés pour acquérir les compétences nécessaires à l'accomplissement de leurs missions, ce que fut leur activité au sein de cette instance, les obstacles qu'ils y ont rencontrés mais aussi les satisfactions qu'elle leur a procuré.

Pour le chantier « travail et syndicalisme », cette activité mérite qu'on s'y arrête car elle est une dimension de l'activité syndicale sans doute insuffisamment connue, et qui est exemplaire du travail de la démocratie, de ce travail quotidien, à l'intérieur d'un champ où prévaut encore un management de type autoritaire et où la démocratie n'est bien souvent que formelle.

À l'intérieur de ce cadre, ne peut-on pas voir dans le CHSCT, voire dans la future formation spécialisée en santé et sécurité au travail attachée au Comité Social, un dispositif à même de le fragiliser ? Une invitation à changer de paradigme de l'homme au travail pour aller de la démocratie *formelle* à la démocratie *réelle* ?

Les CHSCT, tout comme la FS-SSCT, sont en effet des instances démocratiques consacrées à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques d'amélioration des conditions de travail et de prévention des risques professionnels dans la perspective de préserver et d'améliorer la santé et la sécurité des personnes qui travaillent dans les divers secteurs de l'activité productive de biens et de services. L'activité des représentants du personnel participe directement de l'élaboration démocratique de ces politiques. Il s'agit, pour eux, « d'attraper » le travail réel des agent.es et de participer avec eux à l'amélioration des conditions de travail.

Les visites d'établissement ou de services et les enquêtes de terrain permettent de recueillir une matière précieuse sur le travail et ses conditions ; sur les dangers auxquels les agent.es s'exposent ou sont exposé.es ; sur la façon dont ils et elles s'y prennent pour les éviter, les contourner en retravaillant les normes et prescriptions que le management et l'organisation du travail tentent de leur imposer. Toute cette matière sur le travail et la santé au travail est recueillie sur le terrain, en adhérence avec les situations réelles. Elle permet d'établir un diagnostic incontestable de la réalité du travail, des risques encourus, des responsabilités de l'employeur.

Tout cela est inscrit dans le cadre réglementaire des CHSCT. Ce cadre ouvre des droits, des possibilités et des limites aux représentants syndicaux. Il organise et régleme les différents maillons d'une chaîne du travail de la démocratie à l'intérieure de laquelle le travail syndical au sein de ces instances joue un rôle crucial.

### *Une autre représentation de l'être humain au travail et un appel à plus de démocratie*

Parce qu'un cadre, fut-il réglementaire, reste un cadre formel et ne dit rien – ou peu de choses - de la nature de l'activité réelle appelée à se déployer à l'intérieur, le Décret 82 modifié ainsi que les textes qui ont suivi (circulaire d'application, guide juridique) ont appelé des compléments de formations, pour permettre aux membres des CHSCT d'acquérir la méthodologie propre à la prévention des risques professionnels, à l'analyse de l'activité. Ces formations, dispensées par l'employeur ou par les syndicats, nourries par les données de l'ergonomie et de la psychologie du travail, ont d'emblée posé un cadre d'analyse imposant la prise en compte du réel du travail dans la prévention des risques professionnels tout en développant une approche systémique des problématiques de travail. Elles ont ainsi véhiculé une représentation de l'être humain au travail intégrant les enjeux organisationnels, de changement, les rapports sociaux, dans laquelle le travailleur régule, arbitre, fait preuve d'initiative et d'intelligence, pouvant entrer en conflit avec une représentation hygiéniste souvent dominante dans les milieux de travail. Cette représentation part du postulat que travailler n'est jamais exécuter mécaniquement une prescription. Entre le travail prescrit et le travail réel, il y a toujours un écart qui tient au coefficient d'adversité des choses mais tout aussi bien à la singularité des situations de vie de ceux et celles qui travaillent et des conditions de travail qui peuvent être plus ou moins facilitantes. Parce que le réel ne se laisse pas enserrer dans des cadres, l'intelligence pratique de celui qui travaille est ainsi nécessaire pour combler l'écart entre le prescrit et le réel, y compris dans les situations les plus corsetées, avec le risque, quand cet écart est trop important, que l'arc ne se brise, et que le travailleur tombe malade, craque ou se blesse.

À ne pas vouloir reconnaître ce fait anthropologique, l'employeur se condamne à enregistrer ses mauvais chiffres en matière de santé au travail, lesquels ont un coût humain mais s'accompagnent également de dysfonctionnements sur le plan de l'organisation du travail, de sorte que la santé au travail et la qualité du travail ne sont jamais que l'envers d'une même pièce.

Tous ces textes juridiques et dispositifs pratiques (formations ou guides méthodologiques) organisent et en appellent ainsi à plus de démocratie dans le travail comme condition de la santé et de la qualité du travail.

Comment, dans ce contexte, les représentants des personnels au sein des CHSCT ont-ils réussi, et jusqu'à quel point, à faire le pont entre ces exigences d'un côté et les résistances inévitables du réel de l'autre ? S'ils l'ont fait, à quel prix ? Et, comment, au-delà des CHSCT, le mouvement de démocratisation du travail peut-il être poursuivi ?

### **Ce que nous a appris l'enquête**

Cette enquête a ainsi permis de mettre en évidence le **haut degré d'implication** des militant.es dans cette instance – ce qui ne veut pas dire qu'il ne l'est pas dans les autres champs de l'activité syndicale. Il s'explique par la conscience des enjeux, à la fois individuels et collectifs, de la santé au travail, mais aussi par le fait qu'il leur a fallu tout mettre en place (l'instance elle-même, les protocoles de visite, d'enquête, etc.), acquérir les compétences nécessaires pour remplir leur mission, le tout dans un contexte où l'administration elle-même tâtonnait, découvrait un nouveau champ du dialogue social, voire résistait pour des raisons évidemment

politiques, mais aussi parfois pour des raisons liées à l'ignorance, au manque de savoir-faire en matière de prévention des risques professionnels

Cette enquête nous a permis également d'appréhender la complexité de cette activité. Elle consiste, nous l'avons vu, à attraper le travail réel des agent.es à travers des visites d'établissements ou de services, des enquêtes, dans des échanges avec les agent.es ; dans une écoute bienveillante des travailleur.euses sur le vécu de leur travail, et à faire le lien avec les enjeux de santé et sécurité au travail.

Les récits d'activité des personnes que nous avons interviewées témoignent des débats intenses qui traversent cette activité militante et qui se concrétisent souvent, à travers les avis et les préconisations, par des propositions de renormalisation des cadres juridiques et des prescriptions réglementaires.

Il s'agit de co-construire avec les acteurs de terrain, l'ensemble des membres du CHSCT et les directions, des solutions possibles, alternatives, ajustées à chaque situation, sur la prévention et la transformation des situations porteuses de risques pour les personnels. Tout ce travail d'investigation sur le terrain, d'élaboration autour des données recueillies, d'échanges, révèle **une activité complexe, exigeante sur le plan éthique, cognitif et humain**. Cela passe souvent par des débats intenses : débats intérieurs des militants avec eux-mêmes, avec les autres représentants syndicaux, avec les autres acteurs sociaux parties prenantes, avec, à la clé, une obligation de résultats pour les employeurs ; les représentants des personnels se sentant, de leur côté, moralement obligés vis-à-vis des agent.es qu'ils représentent.

Le représentant syndical en CHSCT est ainsi un acteur de terrain pris dans des injonctions multiples : il doit à la fois représenter l'ensemble de ses collègues, porter les mandats de son syndicat et co-construire avec les autres fédérations syndicales, voire avec l'employeur lui-même, souvent dans le conflit, des améliorations des conditions de travail du personnel.

Le fait qu'il s'agisse d'**une activité fédérale**, amenant chacun à dépasser son propre syndicat et à s'ouvrir aux autres corps de métiers entrant dans le champ de syndicalisation de la FSU, est considéré comme une source d'enrichissement, ce qui montre le caractère fédérateur de la connaissance des autres métiers.

Ces multiples dimensions sont ce qui rend cette activité **à la fois passionnante et éprouvante**, source de satisfactions mais aussi d'épuisement. Et si des améliorations réelles sont obtenues au niveau « micro », elles restent souvent freinées par des résistances qui peuvent venir de l'employeur, et limitées par des « tabous » : on ne touche pas à l'organisation du travail et aux rapports hiérarchiques.

Le travail effectué en CHSCT nécessite du temps, du temps d'investigation, de formalisation, de discussion, un temps long de l'instance qui peut être incompris compte tenu de l'urgence à améliorer des conditions de travail.

S'il est difficile, pour ces représentants syndicaux, de prendre la mesure des effets de transformation des conditions de travail produits par leur activité, le fait est qu'ils ont participé dans les milieux professionnels qu'ils représentaient, à la prise de conscience des enjeux que constitue la santé au travail.

## Des points de vigilance pour l'activité future dans la FS-SST

Sans chercher à nous substituer à celles et ceux qui liront ce rapport quant aux leçons à tirer de ces 10 ans de fonctionnement des CHSCT, nous souhaitons attirer l'attention sur plusieurs points qui nous semblent importants à considérer pour penser la mise en place de la Formation Spécialisée en Santé et Sécurité au travail (FS-SST)

### *La question des décharges*

Parce qu'il s'agit d'articuler, dans un mouvement de va-et-vient permanent, le niveau micro des situations de travail qui sont toujours singulières et le niveau macro des revendications plus générales, bien faire son travail en CHSCT suppose du temps. Nous avons montré que les décharges CHSCT ne sont pas à la hauteur de l'ampleur et de la diversité des missions à réaliser. Cela sera encore plus vrai dans la nouvelle Formation spécialisée pour les représentants des personnels appelés à siéger également au Comité Social où la concurrence des missions peut reléguer au second plan la question de la prévention. Il est donc nécessaire d'obtenir plus de moyens et s'assurer qu'au minimum les représentants disposent bien des décharges auxquelles ils ont droit, ce qui ne semble pas toujours le cas, en particulier dans l'enseignement supérieur comme nous avons pu le constater. C'est là un point de vigilance qu'il faut continuer à avoir.

### *La question de la formation*

Celle-ci s'avère essentielle pour que les représentant.es des personnels puissent acquérir les compétences nécessaires à l'exercice de leur mission et travailler à l'amélioration des conditions de travail tout en préservant leur propre santé. Sur ce terrain, la FSU a été présente dès le début. La liste de diffusion interne aux membres des CHSCT qui a été mise en place rapidement, très active durant toute la période, a constitué une ressource précieuse pour échanger des informations utiles et souvent urgentes pour répondre aux problématiques de terrain ; ce qui n'a été possible que grâce à l'implication et à la grande réactivité de ses participants. Elle a permis un réel travail collectif, de progresser ensemble et a été un outil essentiel de développement des connaissances et savoirs des membres du CHSCT. La préserver dans le nouveau contexte nous semble tout à fait important et capacitant pour les nouveaux collègues qui découvriront le travail en FS-SST.

Les besoins de formations restent cependant immenses, qu'il s'agisse de formations juridiques (ex : que peut faire le CHSCT juridiquement face au déni de l'employeur touchant des situations particulièrement pathogènes ?) ou de formations plus ciblées touchant des problématiques de santé au travail plus précise (ex : l'exposition à l'amiante).

Le souhait a été exprimé également de formations pour apprendre à se protéger face à la souffrance au travail, à l'instar des formations que peuvent recevoir les assistant.es de service social pour apprendre à se positionner (être empathique sans être dans la symbiose sur le plan émotionnel).

Il a été suggéré, de même, de tenir compte dans les formations à venir des différences de niveaux entre ceux qui renouvellent leur mandat et qui ont déjà une expérience dans le domaine de la santé au travail et les nouveaux venus dans la FS-SST. Les besoins de formation n'étant pas les mêmes, il pourrait être pertinent de distinguer des modules de formation initiale de modules de formation continue ou d'approfondissement, ce qui n'interdit pas de concevoir

des modules de formation communs essentiels pour construire une culture commune de la santé au travail et permettre également la transmission des connaissances tirées de l'expérience entre anciens et nouveaux venus dans l'instance.

La présence de l'employeur dans certaines formations doit continuer à être exigée au nom, justement, du développement d'une culture commune sur le travail, indispensable à la démocratisation du travail dont dépend l'amélioration des conditions de travail.

Les autres points de vigilance concernent :

- **L'organisation du travail à l'intérieur de la FS-SSCT et au sein des sections syndicales** : tout le travail ne doit pas reposer sur la seule personne du ou de la secrétaire : il s'agit là d'une condition essentielle pour durer en santé dans la fonction. Il serait de ce point de vue intéressant de réfléchir à la mise en place de co-secrétaires de FS-SSCT comme cela existait déjà dans des CHSCT.
- Mais cette réflexion sur l'organisation du travail à l'intérieur de la FS-SST va de pair avec une réflexion sur la façon d'impliquer l'employeur dans la prévention des risques professionnels (ne pas faire à sa place).
- De même, une vigilance est nécessaire, sur le plan syndical, pour contrecarrer la tendance à voir dans les représentants des personnels siégeant dans la Formation spécialisée, des « experts » en santé et sécurité au travail vers qui l'on renvoie toutes les personnes aux prises avec des situations de travail pathogènes, ce qui peut être, pour le syndicat, une façon de se débarrasser d'une situation-problème. Nous ne portons pas ici de jugement. Cette manière de faire témoigne seulement des besoins de formations en santé et sécurité au travail des militant.es ne siégeant pas dans la Formation spécialisée.
- **Le nombre de réunions de la FS-SST** qui, s'il se limite à une ou deux par an, est insuffisant pour permettre un vrai travail en vue de la prévention des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail. Le recours à des réunions extraordinaires sur des points spécifiques pourrait être une manière de composer avec les textes législatifs.
- **Le suivi de la mise en œuvre des préconisations et des avis** doit faire l'objet d'une vigilance importante car nous l'avons vu trop souvent, les engagements pris par les directions ne sont pas toujours suivis d'effet.

## Un travail de recherche qui ouvre de nouveaux défis pour la FSU et le syndicalisme de demain.

### *Tirer parti des compétences et des connaissances construites dans les CHSCT*

Les dix ans d'activité des représentants FSU au sein des CHSCT ont permis, par l'intermédiaire des visites et des enquêtes, ainsi que par les signalements sur les registres santé et sécurité au travail (RSST), de mettre en visibilité la singularité et la multiplicité des formes concrètes de la souffrance au travail dans tous les secteurs entrant dans le champ de syndicalisation de la FSU.

Un matériau extraordinaire a été produit, fait de témoignages des agent.es, d'analyses et de préconisations pour transformer les situations de travail pathogènes. La question se pose

maintenant de savoir quelle exploitation syndicale peut être faite de ces données ? Comment les récolter pour qu'elles fassent trace et histoire ? Comment les travailler et réaliser ce passage difficile du niveau micro de l'activité au niveau macro des revendications syndicales et mandats de congrès ?

Une partie de ce travail s'opère à la faveur des remontées de l'activité des CHSCT locaux vers les CHSCT Ministériels. Mais, au-delà des CHSCT, quelle visibilité en est-il donné au niveau de la FSU et de ses adhérents ? Dans quelle mesure ce travail de terrain participe-t-il à une meilleure prise en compte des enjeux de l'activité de travail, des enjeux de santé, dans les différents syndicats ? Comment faire en sorte que les questions de travail, et pas simplement d'emplois et de salaires, soient au cœur des revendications ? Quelles reprises en est-il fait dans les mandats syndicaux ?

Il nous semble qu'il y a là un nouveau terrain à investir de la part de la FSU, qui consiste à tirer parti des compétences et des connaissances construites dans cette instance et qui continueront à se construire dans le Comité Social et la FS-SST. Nombre de militants qui n'ont pas renouvelé leur mandat car ils prenaient leur retraite ont exprimé leur désir et leur disponibilité pour participer à ce travail de transmission des connaissances et savoirs acquis par expérience qui reste à organiser.

### ***Démocratiser le travail : un enjeu pour le syndicalisme de demain***

L'analyse approfondie de l'activité réelle déployée par les représentants syndicaux de la FSU au sein des CHSCT, le rôle crucial de cette activité collective dans la chaîne du travail de la démocratie... ouvre des horizons nouveaux pour notre syndicalisme de transformation sociale avec comme tâches premières celles de démocratiser encore plus avant le travail, de diffuser encore plus largement la culture de la santé au travail comme lieu du renouveau de la lutte des classes.

### **Démocratiser le travail**

L'expérience syndicale dans les CHSCT – comme dans beaucoup d'autres instances – montre le chemin qui est encore à parcourir pour aller de la démocratie *formelle*, à la démocratie *réelle* dans les milieux de travail et que soit réellement entendue la parole des salarié.es sur leur propre activité.

La difficulté, pour ne pas dire l'impossibilité de mettre à l'ordre du jour des réunions du CHSCT, une étude d'impact des réformes sur les conditions de travail et la santé des agent.es, témoigne des limites imposées par les pouvoirs publics à l'exercice démocratique dans les milieux de travail. La réforme actuelle des retraites avec l'allongement de la durée d'assurance et le report de l'âge légal d'ouverture des droits à 64 ans imposée contre l'avis de la majorité des travailleur.euses, témoigne de cette surdité à l'égard du monde du travail et ce qu'il en coûte physiquement et psychologiquement, arrivé.e à un certain âge, de travailler encore plus longtemps. Cette surdité est bien souvent la même que celle rencontrée dans le quotidien de l'activité des CHSCT. Et l'absence de médecin de prévention dans nombre de secteurs fait qu'il n'y a quasiment plus aujourd'hui que les seuls représentants syndicaux pour faire entendre la voix des salariés auprès de l'employeur. Démocratiser le travail est ainsi un enjeu politique, social et un enjeu de santé au travail.

### **Diffuser une autre culture du travail**

Démocratiser le travail, c'est aussi sortir de cette représentation du travail, qui est celle bien souvent aussi du fonctionnariat, qui fait croire que travailler pourrait n'être qu'exécuter de façon mécanique une prescription sans que le salarié ait son mot à dire, par quoi se trouve renforcé l'autoritarisme de celui qui prescrit et le lien de subordination du salarié à l'employeur.

Mettre en évidence que cette représentation repose sur une méconnaissance de ce en quoi consiste l'activité réelle de travail, constitue en soi un enjeu syndical.

Ces deux axes vont de pair avec la défense du syndicalisme comme moyen, pour les salarié.es, de faire entendre leur voix, leurs besoins, leurs attentes. La disparition des CHSCT dans le privé comme dans le public, leur affaiblissement à l'occasion de leur transposition dans la fonction publique avec la suppression du délit d'entrave, et le risque d'un nouvel affaiblissement dans le passage du CHSCT à la FS-SSCT, doivent être dénoncés au même titre que doit être dénoncée la suppression des CAP ou, du moins, la réduction de leur domaine de compétence.

### *Développer de nouvelles pratiques syndicales*

Les visites et les enquêtes de CHSCT montrent le chemin à suivre pour rendre compte du travail réel et donner la parole aux salarié.es. Se déployant dans un cadre institutionnel en présence de l'employeur, elles peuvent avoir leurs limites, la parole pouvant être bridée. Cette pratique ne pourrait-elle pas, dès lors, être transposée dans le champ syndical, l'idée étant de ne pas se limiter à la parole des seul.es syndiqué.es dans un souci d'élargir la base de la consultation et de construire des revendications les plus en adhérence avec l'activité des salarié.es ?

La question de la démocratisation du travail va donc de pair avec des questions touchant les pratiques syndicales et leur nécessaire transformation. Elle ouvre, pour les syndicalistes, des questionnements inconfortables mais féconds :

- Comment concilier cette nécessité pour les syndicalistes de comprendre le travail des collègues, l'activité réelle déployée dans des contextes organisationnels très différents, accueillir leurs difficultés, pour penser et porter d'une manière plus collective les questions de travail, de conditions de travail ? C'est toute la question de la place et du rôle de l'activité des syndiqué.es et des professionne.les dans le fonctionnement du syndicat qui sont en question.
- En quoi la prise en compte, du point de vue du travail dans le travail de la démocratie, bouscule l'activité syndicale elle-même pour affronter les problématiques sociales ? Reconnaissance du travail, organisation et durée du travail, égalité de genre, transition écologique... Est-il possible d'affronter ces défis sociaux sans une transformation radicale du travail avec et par les intéressé.es ?
- Comment le syndicalisme peut-il porter le point de vue du travail au sein des institutions démocratiques et dans le champ du politique sans réinterroger fondamentalement ses pratiques et son fonctionnement ?
- Comment porter le point de vue qu'il ne peut y avoir de démocratie effective tant que le travail réel et le point de vue du travail ne sont pas reconnus, ni pris en considération dans le champ politique et du travail de la démocratie ?

Les militant.es engagé.es dans les CHSCT ont ouvert une voie ; la conclusion de ce rapport est une invitation à transformer l'essai.



*Le travail, au centre de la bataille contre la réforme des retraites ? (Photo Emel)*