



conseil en stratégie sociale  
téléphone 01 55 34 32 30

# pactes

la lettre client de pactes conseil  
pascal gallois / olivier herlin / thierry heurteaux / antoine werner

Jean-Charles Voisin,  
DRH de Jungheinrich  
France :

**« La force d'un vrai  
CHSCT, c'est  
son ancrage  
terrain »**



Quels sont pour vous  
le rôle et l'intérêt du  
CHSCT ?

La préservation et l'amélioration des conditions de travail constituent une vraie mission. Le CHSCT y contribue directement, surtout s'il est composé d'hommes de métier et de terrain : s'ils connaissent le travail quotidien, ils appréhendent les sujets de manière pragmatique. Notre entreprise les a souvent invités pour travailler des sujets concrets comme celui des manches de marteaux absorbant les vibrations lors des coups, pour limiter le risque de TMS, ou encore le choix de harnais de sécurité.

Estimez-vous que le CHSCT a trop de pouvoir ?

Je constate l'étendue grandissante de son champ de compétence. Par le biais des RPS, il peut quasiment traiter tous les sujets. Il pourrait même demander à être consulté sur l'application du résultat des négociations annuelles, si on considère qu'il y a un impact psychologique sur les salariés.

Ne craignez-vous pas le risque de blocage ?

C'est un risque réel. Et quand au moment de la consultation, un CHSCT ne rend pas d'avis après une procédure d'information loyale, la tentation d'avancer seul est forte.

A l'inverse, il m'est arrivé de voir le CHSCT débloquer une situation de risque d'accident du travail. Dans ma précédente entreprise, des équipes hébergées chez un client couraient des risques en raison d'une installation défaillante mise à disposition. Le client refusait de la changer. Il a cédé quand son propre CHSCT, alerté par le nôtre, a en exigé le remplacement !

conseil

## Le CHSCT, trop puissant pour être négligé

Que votre CHSCT ronronne ou qu'il vous fasse la guerre, il devient plus puissant que jamais. Nos conseils pour établir avec lui une relation mature.



### 1 Votre CHSCT ronronne ?

Une direction qui ne fait pas vivre son CHSCT aggrave sa responsabilité civile et pénale en cas d'accident : elle devrait faire de la prévention et elle s'en exonère... ou elle en fait, mais ses actions ne sont pas « tracées ». En cas d'accident, de burn-out, de suicide, elle encourt de la prison avec sursis et des amendes de plusieurs centaines de milliers d'euros.

« Il faut faire fonctionner son CHSCT, quelles que soient la compétence et l'implication de ses élus, souligne Thierry

Heurteaux,  
de Pactes Conseil.

*Consultez-les, informez-les, choisissez avec eux des sujets prioritaires. Mais prenez l'initiative.»*

Raisonnez aussi à long terme. Les élections approchent ? Si vous avez des interlocuteurs crédibles et rigoureux, fins connaisseurs de leur métier, laissez-les se présenter et valoriser leur candidature. Instaurez une relation de confiance, pour limiter les tensions par la suite. « Évitez toutefois de n'avoir au CHSCT que des salariés qui suivront votre avis : vous avez besoin d'interlocuteurs libres,

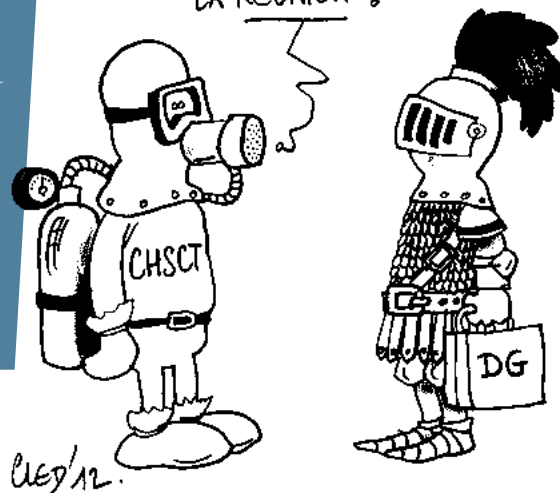
capables de vous alerter sur des risques que votre management n'a pas repérés.»

## 2 Votre CHSCT vous fait la guerre?

Un conflit interpersonnel, un climat social tendu, une direction qui a longtemps considéré le CHSCT comme négligeable: autant de raisons qui peuvent rendre les élus franchement hostiles. «J'ai même vu une élue, par ailleurs déléguée syndicale, mettre en cause un projet d'automatisation que les salariés réclamaient» témoigne Thierry Heurteaux.

Le CHSCT est trop puissant pour être «vaincu». Misez sur la coopération, en lui offrant par exemple le co-

pilotage d'une



étude interne. Rencontrez le secrétaire en dehors des réunions, proposez-lui de se former, informez-le des projets en gestation. S'il vous impose une expertise extérieure, jouez le jeu tout en restant vigilant sur la méthode (confidentialité en particulier). S'il ne vous l'a pas imposé, négociez avec lui le choix de l'expert, interne ou externe.

Les habitudes ne changent pas en un jour. Votre direction aura peut-être du mal à vous suivre. Dans ce cas, rappelez-lui que vous n'avez pas le choix: un CHSCT qui use (voire abuse) de son pouvoir peut bloquer votre activité au nom de la sécurité.

## 3 Votre CHSCT coopère activement?

Si tout va bien avec votre CHSCT, restez vigilants: rien n'est jamais acquis! Vous pouvez par exemple élaborer ensemble un dispositif de détection des salariés exposés aux risques psycho sociaux (*lire ci-contre*). Entretenez avec le secrétaire du CHSCT une relation de confiance. Envisagez aussi de créer d'autres CHSCT, par exemple sur vos sites à risque: plus ils seront proches du terrain, plus ils feront du bon travail. Votre objectif – ne l'oubliez pas – est bien de respecter vos obligations sur la santé et la sécurité de vos salariés: un projet en soi, qu'il faut piloter avec des acteurs impliqués! ■

## Salariés exposés: savoir les prendre en charge

«Toute entreprise devrait avoir une procédure d'accueil et de prise en charge des salariés stressés ou harcelés, pour agir avant que la situation ne s'aggrave. C'est un des piliers de la prévention des risques psycho-sociaux.» Spécialiste RPS de Pactes Conseil, Pascal Gallois a déjà mis en pratique cette conviction dans plusieurs entreprises. Il a aidé la RH à mettre en place un dispositif simple à faire fonctionner et assez transparent pour susciter la confiance, donc libérer la parole.

«J'apporte mon expérience et mon recul pour traiter les aspects pratiques, plus complexes qu'il n'y paraît: faut-il un référent pour accueillir les demandes dans chaque service? Prend-on des notes au premier entretien? Qui décide de lancer une enquête? Fait-on appel à un psychologue, etc.»

Cette démarche gagne bien sûr à être menée avec le CHSCT, 100 % légitime sur un tel sujet: il joue son rôle de force de proposition et montre par son implication que la procédure concerne tous les salariés.

juridique

## Dirigeants, le CHSCT peut bloquer vos projets

A sa création en 1982, le CHSCT était perçu comme une instance mineure, chargée de sujets spécifiques comme les équipements de protection individuels ou les barrières de sécurité. Trente ans plus tard, l'instance est un vrai contre-pouvoir, plus puissante que le CE puisque capable de bloquer des projets patronaux.

ainsi des CHSCT ont fait annuler une réorganisation (arrêt Snecma de 2008) ou suspendre un projet de réduction d'effectif (arrêt FNAC de 2012). Même motif dans les deux cas: l'employeur n'avait pas évalué l'impact de ses décisions sur la santé et la sécurité des salariés.

Pourquoi cette évolution? D'abord, parce que «l'hygiène et la sécurité» se sont étendues au vaste champ des risques psychosociaux (RPS). Or, tout ce qui change

dans une entreprise (horaires, mode d'évaluation, classifications, déménagement...) a un impact potentiel sur la charge de travail et le niveau de stress des salariés.

De plus, les jurisprudences de 2008 et 2012 montrent que le CHSCT a maintenant un droit de regard sur les conséquences des projets patronaux. Il ne suffit plus de présenter un plan social «dans les règles»

pour les partants: il faut que les salariés qui restent n'en subissent pas le contrecoup. Le CHSCT peut agir en justice, recourir à des experts extérieurs, remettre en cause un projet patronal s'il en montre les carences. Seule solution pour les employeurs: jouer la transparence, avec des projets bien ficelés et des informations précises et détaillées.