

## Dynamiques et limites de l'autonomisation de l'expertise auprès des CHSCT

*Paula CRISTOFALO*<sup>1</sup>

---

*L*a fonction d'expert auprès des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions du travail (CHSCT) est aujourd'hui reconnue comme une activité professionnelle à part entière, dans laquelle se spécialisent des organismes et des individus. Elle apparaît comme un segment dans l'industrie des services auprès des représentants du personnel, voire dans ses transformations les plus récentes comme une branche du conseil aux entreprises. Cette institutionnalisation n'avait cependant rien d'évident à l'origine. Quand le droit à l'expertise du CHSCT est reconnu, dans la loi n° 82-1097 du 23 décembre 1982 relative aux comités d'hygiène, de sécurité et des conditions du travail, il n'existe encore aucune définition stabilisée de cette activité, pas de profession assermentée pour l'incarner ni de consensus autour de ses finalités. L'expertise en matière de conditions de travail est, en réalité, partagée entre le comité d'entreprise (CE) et le CHSCT<sup>2</sup>. En outre, les acteurs identifiés à l'époque comme exerçant ces missions d'expertise sont alors étroitement liés aux syndicats. Ils ne sont pas considérés comme un groupe homogène qui disposerait d'un accès direct aux équipes syndicales d'entreprise : ils sont perçus comme un rouage dans un dispositif plus large dont les pièces décisives sont données par une articulation présumée entre les organisations syndicales et les institutions représentatives du personnel (IRP).

En revenant sur l'avènement de cette activité et en suivant plus particulièrement l'évolution des cabinets les plus sollicités par les élus CHSCT, nous proposons d'étudier la genèse et l'institutionnalisation de

---

1. Centre d'études et de recherches administratives, politiques et sociales (Ceraps), Université Lille 2.  
2. Voir aussi loi n° 82-915 du 28 octobre 1982 relative au « développement des institutions de représentation du personnel ».

## Encadré 1

**Méthodologie**

Cet article reprend une partie de la réflexion développée dans notre thèse (Cristofalo, 2011). Les données exploitées ici ont été amassées au cours d'un travail de terrain qui s'est déroulé pour l'essentiel entre 2004 et 2010. Trois types de sources ont été mobilisés : archives, entretiens et observations. Nous avons dépouillé des archives syndicales, dont les plus riches pour reconstituer l'espace des prises de positions syndicales ont été celles de la CFDT (archives confédérales et fédérales). Nous avons également consulté la presse syndicale CGT et CFDT, notamment celle destinée aux élus d'IRP. De même, nous avons pu accéder aux archives personnelles de deux expert-e-s intervenant dans le domaine des conditions de travail depuis la fin des années 1970 – aujourd'hui à la tête de deux cabinets d'expertise agréés différents –, qui nous ont permis de consulter des comptes rendus de réunions, des réflexions internes, des demandes et rapports d'expertise. Nous reprenons des entretiens semi-directifs auprès d'expert-e-s intervenant pour les CE et CHSCT, de formateurs pour les IRP, de responsables syndicaux et d'élus-e-s en IRP issus des trois centrales syndicales CGT, CGT-FO et CFDT. Nous avons enfin pu observer la mise en scène des experts dans des contextes divers : lors des missions d'expertise – notamment les réunions de préparation ou de restitution des rapports – ; dans des tables rondes et conférences au sein des salons des CE-CHSCT – rendez-vous commerciaux entre représentants de personnel et prestataires de services aux IRP.

l'expertise CHSCT. Cette approche permettra d'éclairer le décalage entre la visibilité sociale relativement forte des experts CHSCT et la modestie de leurs activités d'expertise<sup>3</sup>. Nous verrons que, tout au long des années 1980, quels que soient les efforts (inégaux) des confédérations syndicales pour promouvoir ces nouvelles modalités d'expertise auprès des élus et militants d'entreprise, tant l'expertise technologique du CE que l'expertise CHSCT peinent à s'imposer (I). Paradoxalement, à l'encontre des schémas qui avaient initialement guidé les stratégies syndicales, c'est en prenant leurs distances vis-à-vis des confédérations que les experts CHSCT réussissent, dans la décennie suivante, à prendre leur essor : on assiste à l'émergence d'une stratégie de professionnalisation, dans laquelle l'acquisition d'une double légitimité, institutionnelle et scientifique, apparaît

3. Alors que l'expertise CHSCT semble avoir acquis une certaine reconnaissance sociale – grâce entre autres à l'émergence dans l'espace public de la problématique des risques professionnels –, que le nombre de cabinets agréés augmente (en 2013, on en dénombre 78) ainsi que les offres de postes permanents et de carrières en leur sein, le nombre des expertises effectivement menées par ces acteurs s'avère toujours extrêmement modeste. Selon les derniers chiffres recueillis par la direction générale du Travail, seules 359 expertises CHSCT avaient été réalisées pendant l'année 2008 (cité dans les résultats du Questionnaire CHSCT « Travailler-mieux » d'avril 2010, [http://www.travaillermieux.gouv.fr/IMG/pdf/Presentation\\_resultats\\_Questionnaire\\_CHSCT\\_27avril2010.pdf](http://www.travaillermieux.gouv.fr/IMG/pdf/Presentation_resultats_Questionnaire_CHSCT_27avril2010.pdf)). L'article de Jamet et Mias (2013, dans ce numéro) rend également compte de la faible disposition des CHSCT à recourir à l'expertise.

essentielle (II). Pour autant, nous montrerons que cette autonomisation de l'expertise CHSCT n'implique pas une *rupture* des liens avec les organisations syndicales, mais plutôt une *redéfinition* de leurs relations (III).

## I. La consécration incertaine de l'expertise sur les conditions de travail

Ce sont des responsables de la CFDT et des « intellectuels spécifiques » (juristes, économistes, experts-comptables, ingénieurs, ergonomes ou sociologues) proches de celle-ci qui ont joué un rôle décisif dans l'extension du droit à l'expertise des IRP au-delà de l'analyse annuelle des comptes par les comités d'entreprise. Depuis le milieu des années 1960, le secteur « action revendicative » de la CFDT est en effet le creuset de multiples expériences de coopération entre syndicalistes et intellectuels, notamment des analyses de situations de travail avec les ergonomes du laboratoire de physiologie du travail d'Alain Wisner. Mais c'est surtout la création du collectif Syndex, au début des années 1970, qui sert de matrice à un usage stratégique et élargi de l'expertise. Au-delà de l'expertise annuelle des comptes du CE, prévue par la loi depuis 1945, les « experts militants » – experts-comptables, économistes, ingénieurs, enseignants, permanents syndicaux – regroupés autour de Syndex développent de nouvelles pratiques aux marges de ce droit, qui mettent en débat la gestion de l'entreprise, de la stratégie économique à l'organisation du travail. En 1978, toujours dans l'orbite de la CFDT, est créée par des universitaires et des ingénieurs – dont certains interviennent déjà *via* Syndex – l'Association pour la recherche sur l'emploi des techniques (Arete), qui se propose d'aider les élus d'entreprise, confrontés à l'introduction de l'informatique, à « négocier le progrès technique ». On retrouve ainsi, au début des années 1980, une CFDT qui expérimente depuis une quinzaine d'années un travail de collaboration entre des dirigeants de la confédération et de fédérations, des élus d'entreprise et un réseau d'intervenants aux compétences diverses, permettant de réaliser tant des recherches-actions que des analyses ergonomiques, économiques et technologiques. Grâce aux liens étroits qui unissent la CFDT et le cabinet Auroux <sup>4</sup>, les protagonistes de ces activités influencent directement la rédaction et le suivi du projet de loi. Le texte de 1982 porte ainsi la marque directe de ces expériences. L'élargissement du droit de recours à l'expertise par le CE à travers la création d'une nouvelle mission d'expertise en technologie donne un cadre légal aux missions réalisées par l'Arete. De même, la possibilité donnée au CE de solliciter librement (c'est-à-dire à ses frais) le concours d'un expert en dehors des occasions prévues par la loi, tout comme l'ouverture d'un droit à l'expertise pour le CHSCT, sont des

4. Entre autres *via* sa directrice adjointe de cabinet Martine Aubry, elle-même ancienne militante cégétiste et principale « plume » du rapport Auroux et des lois du même nom.

réponses aux expérimentations menées par les intervenants de Syndex et les militants cédétistes dans la décennie précédente (Cristofalo, 2011).

### **1.1. L'émergence de l'expertise IRP sur les conditions de travail**

Le droit de recours à un expert dans le domaine des conditions de travail et de sécurité est initialement partagé entre CE et CHSCT. Première et véritable innovation (Cam, Chaumette 1989) : les élus CE des entreprises d'au moins 300 salariés se voient accorder, en 1982, la possibilité de solliciter un *expert en technologie*, lorsque leur instance est informée et consultée au sujet d'un « projet important d'introduction de nouvelles technologies susceptible d'avoir des conséquences sur l'emploi, la qualification, la rémunération, la formation ou les conditions de travail du personnel ». Parallèlement est créé un droit de recours aux experts par le CHSCT : dans le cadre de cette institution qui vient d'être refondée, les experts peuvent alors intervenir uniquement lorsqu'un cas de « risque grave » est constaté dans l'établissement. Ils viennent ainsi renforcer le rôle préventif attribué à cette instance.

Ces nouvelles missions d'expertise reprennent du droit de recours à l'expert-comptable (la matrice de ce droit depuis 1945) le principe de désignation par les instances représentatives du personnel et de rémunération par l'entreprise (sauf pour l'expertise « libre » du CE, financée sur ses fonds propres). Tout comme l'expertise comptable et économique, ces expertises ne servent pas à arbitrer des conflits. Elles sont là pour aider les élus à donner un avis éclairé au cours du processus de consultation par la direction et, le cas échéant, contribuer à légitimer une solution alternative envisagée par l'instance de représentation. A la différence des autres types d'expertise, où le choix de l'expert est à la discrétion de l'instance, l'expertise en technologie va plus loin dans la logique partenariale puisqu'elle prévoit que l'expert soit désigné *avec l'accord de l'employeur*. Dans la lignée d'expériences de modernisation concertée (Johansen, 1992), l'idée est de favoriser la négociation plutôt que l'affrontement, de faire de ces situations une pratique de concertation sociale (Carré, 1992). Dans le cas des missions sollicitées par les CHSCT, l'expert doit, en cas de désaccord de l'employeur, être choisi par le tribunal de grande instance (TGI). Cette solution envisagée en cas exceptionnel de différend entre les parties se révélera dans la pratique d'un usage très fréquent et une source supplémentaire de conflits.

#### **Les experts : une ressource instrumentale à destination des instances représentatives du personnel**

Si le développement de l'expertise est plutôt porté par la CFDT, les autres confédérations syndicales – qui ont aussi leurs entrées auprès du nouveau gouvernement – ne s'y opposent pas. Le cas de l'expertise

technologique témoigne d'une tendance, cohérente avec la réorientation stratégique engagée à l'époque par la CFDT, à considérer que le recours à des « spécialistes » peut permettre de dégager un consensus rationnel entre les parties. Mais les autres types d'expertise ne présument pas d'un tel usage, elles se prêtent également à une logique de contre-expertise. Le renforcement des pouvoirs d'expertise confiés aux représentants élus du personnel dans les IRP peut même apparaître comme un point d'équilibre entre les revendications des courants « autogestionnaires », qui entendent encourager la participation des salariés à la vie des entreprises, et les confédérations CGT et FO, qui sont méfiantes à l'égard de dispositifs de participation directe ou de consultation accusés de « court-circuiter » le mouvement syndical. En effet, à l'époque, les « experts » n'existent pas en tant que groupe. Les syndicalistes considèrent plutôt l'expertise comme une ressource instrumentale, qu'il s'agisse de « permanents techniques » internes aux appareils syndicaux, de prestataires de service plus ou moins contrôlés (comme les experts-comptables), ou de « compagnons de route » intellectuels insérés dans des réseaux militants communs. Ainsi, renforcer le pouvoir d'expertise des IRP au moment des phases de consultation peut être perçu alors comme un moyen de faciliter l'accès des représentants élus du personnel à des ressources issues du mouvement syndical.

Ceci d'autant plus qu'au moment de l'écriture de la loi, aucune profession assermentée n'est désignée, tant pour l'expertise technologique du CE que pour l'expertise du CHSCT. Dans la loi, les « experts » ne sont définis ni sur le plan des compétences, ni sur celui de la formation ou des qualifications et encore moins en référence à des groupes préexistants. Comme s'interroge Philippe Séguin lors des débats à l'Assemblée nationale : quel est donc cet « oiseau rare <sup>5</sup> » ? Le droit se contente de définir un registre d'action, à savoir la mobilisation d'un regard informé par une connaissance spécialisée, et de distinguer les domaines d'expertise (technologique, organisation, sécurité et conditions de travail), sans donner plus de précisions. Ce qui revient à laisser à la négociation entre les parties un enjeu essentiel : la désignation de celui ou celle qui pourra incarner la fonction d'expert.

### **Des organismes d'expertise très proches des organisations syndicales**

Un autre élément de taille distingue ces nouvelles missions de celles existant auparavant, telle que l'expertise économique du CE attribuée aux experts-comptables : alors que les règles d'exercice de la profession

5. Les amendements proposés par Philippe Séguin visent à rendre cette expertise interne aux entreprises. Concernant l'expertise en matière de technologies, il déclare ainsi : « On devrait s'adresser tout simplement à des membres de celles-ci [les entreprises] qui connaissent le problème et qui sont les mieux à même d'apprécier les conséquences de l'introduction de nouvelles technologies. Je n'insisterai pas sur le fait que nul ne sait quel est cet expert assez savant pour émettre des jugements sur l'opportunité, les implications, les conséquences de l'introduction de nouvelles technologies. D'où vient cet oiseau rare ? Qui l'a investi d'une telle autorité ? », Assemblée nationale, 3<sup>e</sup> séance, 7 juin 1982, JO, p. 3068.

d'expert-comptable exigent son extériorité par rapport aux organisations syndicales, rien n'empêche que les nouvelles missions en nouvelles technologies et en conditions du travail soient réalisées par des hommes « d'expérience », des « techniciens » de terrain, y compris donc des militants syndicaux ou des associations créées par eux à cette fin <sup>6</sup>. C'est d'ailleurs le cas puisque les premiers dispositifs d'expertise développés pour répondre à ces missions le sont par les organisations syndicales elles-mêmes. La CFDT, par exemple, est à l'origine de la création et/ou de la réorganisation de toute une série d'organismes associatifs chargés d'activer autant que d'orienter les nouvelles attributions des IRP. Certaines structures sont internes et d'autres extérieures à la confédération mais impulsées par elle. On pense à Celic, In.Pact, Célidé, des organismes créés et gérés par les fédérations et unions régionales et/ou par la confédération. Ou bien à l'Arete, déjà mentionnée : ce sont des intellectuels proches d'Edmond Maire, participant à des cercles de réflexion sur l'autogestion, qui créent – avec l'accord de la confédération – l'Arete en tant qu'association indépendante d'abord, puis comme société coopérative quelques années plus tard. Toutes ces structures sont composées d'intervenants qui sont pour certains des permanents syndicaux et pour d'autres des techniciens salariés de celles-ci. D'autres organismes tels que les associations de comités d'entreprise – liées soit à une région, soit à un secteur d'activité – nées à la fin des années 1970, comme le Cefore, investissent aussi cette activité. Ces institutions remplissent une fonction d'« intermédiaires » : elles sont supposées faire la jonction entre les élus dans les IRP et la confédération, en proposant des « outils d'aide technique » aux sections d'entreprise pour mettre en œuvre l'orientation syndicale dans les IRP (Cristofalo, 2013). Une partie importante du travail de ces associations est de susciter une demande d'expertise de la part des représentants du personnel, d'expliquer cette activité afin de promouvoir un usage actif de l'expertise, une manière de s'impliquer dans la recherche de l'information et de se l'approprier. Cette ambition pédagogique se justifie doublement par la nouveauté des missions, mais aussi par la nécessité de définir un code de conduite stabilisé : il s'agit de mettre au point les attentes des élus et la « posture » des experts requises lors des missions. Au début des années 1980, les missions d'expertise sont ainsi « encadrées » dans un système d'action qui reste sous contrôle syndical. La CFDT en particulier entend faire du droit à la formation et à l'information des représentants du personnel une pièce maîtresse de son orientation stratégique : le syndicalisme, recentré sur l'entreprise, doit être un acteur du changement social et culturel.

6. Comme l'explique Cohen, juriste spécialisé dans le droit des comités d'entreprise, l'écriture de la loi laisse donc ouverte la possibilité de faire recours à des gens d'expérience et de terrain « et non pas forcément à des experts judiciaires, au demeurant peu nombreux » (Cohen, 1984:287).

Si ce montage est alors fortement réfléchi et investi par les responsables de la CFDT, il l'est également à la CGT, mais surtout à l'initiative de quelques fédérations qui couvrent des secteurs où se combinent une forte proportion d'ingénieurs et techniciens et d'importants enjeux de restructuration industrielle. Plusieurs associations loi 1901 sont créées autour du « tournant » des lois Auroux (peu de temps avant ou après), qui mettent en contact syndicalistes cégétistes, ergonomes et autres professionnels, afin de réaliser ces missions. On peut notamment évoquer deux organismes de nature différente mais ayant joué l'un comme l'autre un rôle fondamental dans la structuration de cette activité : l'Association pour le développement de recherches et d'études en sciences sociales (Adress), créée en 1980 dans le giron de la fédération CGT de la Métallurgie, et l'Association pour l'étude des risques du travail (Alert), qui à partir de 1986 réunit scientifiques, militants et syndicalistes. Jean Hodebourg, militant, dirigeant syndical et membre du Conseil supérieur de la prévention des risques professionnels, fait partie de ces deux réseaux. Un autre exemple de ces initiatives est Cidecos, association de services aux CE née sous l'égide des syndicats CGT de la chimie dans la région Rhône-Alpes. Cette association créée avant les lois Auroux se développe notamment à partir de 1982 en recrutant des économistes, souvent militants communistes, qui se spécialisent dans l'« économie de la production ». Ils proposent des expertises économiques à côté d'une offre d'expertises CHSCT pour lesquelles l'association embauche des ergonomes formés par l'équipe d'Alain Wisner. Ils travaillent également avec des figures de référence telles que Jacques Duraffourg et d'autres. On peut également citer l'association Emergences, fondée en 1985 par plusieurs fédérations (imprimerie, énergie, cheminots...) après la création du CE de la SNCF, qui a pour fonction initiale de former les élus à leurs mandats mais qui remplira plus tard une fonction d'expertise auprès des CHSCT, devenant même une référence dans ce domaine pour les militants cégétistes.

Dans le cas de la CFDT comme de la CGT, on assiste ainsi à la naissance d'organismes qui sont à l'origine pensés comme des structures de formation ou d'études et qui déploient leur offre pour les IRP parallèlement à l'extension des droits de ces dernières. Ce sont des associations loi 1901, composées d'universitaires et de militants, qui proposent un appui technique aux élus. L'expertise n'est qu'un aspect de leurs activités et l'expertise en matière de technologies ou de conditions de travail une portion encore plus marginale. Les interviewé-e-s s'accordent en outre à dire qu'au cours de ces premières années d'intervention, leurs pratiques sont hétérogènes, « plutôt rudimentaires » et comportant une part d'improvisation et de bricolage dans l'exercice des missions. Ce flou de l'activité s'explique alors aussi bien par l'absence d'un code de pratiques prédéfini, du côté des

intervenants, que par les demandes encore incertaines des équipes militantes (sections syndicales et élus dans les IRP).

### ***1.2. Une reconnaissance limitée des experts sur le plan juridique***

La situation au cours des années 1980 semble pouvoir se résumer de la manière suivante : il existe des acteurs et des organismes voulant remplir ces nouvelles missions, des élus qui tâtonnent dans l'usage et l'orientation qu'ils veulent faire de cette nouvelle ressource à leur disposition et enfin, des organisations syndicales qui contribuent à lancer ces initiatives mais dont l'expertise n'est pas le centre des préoccupations et investissements. Or, il semble que le problème vient, dans ces premières années, moins de la clarification des ressources et des demandes que des nombreux obstacles qui mettent en échec l'enthousiasme initial des experts et militants dans les entreprises. C'est que le droit « consacre » cette ressource experte au service des élus mais le fait d'une manière ambivalente : sans profession réglementée, laissant l'application de cette activité à la négociation dans les entreprises, le travail concret d'expertise est sapé. Le flou qui entoure la mission – Qui est expert ? Comment détermine-t-on ce qu'est une « nouvelle technologie » ? Ce qu'est un « projet important » ? (Johansen, 1987 ; Beaud, Sandoval, 1989) – fragilise sur le terrain experts et élus, qui peinent à imposer ce droit. Finalement, les investissements des uns et des autres serviront plus à « faire valoir » ce droit qu'à « travailler » la demande, les attentes, les finalités et les compétences mises en œuvre par ces militants et experts.

Car concrètement, face à un patronat toujours réticent vis-à-vis de ce qu'il considère être une immixtion dans ses affaires, le recours aux experts est anéanti par les jeux de pouvoir dans l'entreprise, quand il n'est pas directement invalidé par les tribunaux. Contrairement aux experts-comptables des CE, qui mènent alors des batailles victorieuses contre les directions devant les tribunaux pour imposer leurs expertises, les experts technologiques et CHSCT voient leurs demandes rejetées, les TGI confortant ainsi les positions du patronat. Entre 1983 et 1988, 52 % des litiges portant sur les expertises technologiques se soldent par un rejet de la demande émanant des comités. Les élus des CE se retrouvent dans une attitude défensive, en raison du risque de se retrouver en porte-à-faux et de devoir supporter le coût d'une procédure en justice. Quant aux expertises CHSCT, une étude commandée par le ministère du Travail après huit années d'existence de ce droit mesure que le juge annule la demande d'expertise une fois sur deux et ne confirme la désignation de l'expert initialement prévue par le CHSCT qu'une fois sur six (Lochouarn, 1988, 1990). Les procès portent sur le contenu des missions et sur la pertinence de l'intervention d'un expert extérieur.

D'après les experts CHSCT, deux motifs principaux sont avancés par le juge pour rejeter leur intervention en cas de risque grave : l'inutilité de

l'expertise CHSCT (au motif que d'autres expertises judiciaires sont en œuvre au moment où existe un accident) et le fait que l'expert choisi par le CHSCT ne soit pas « neutre ». C'est cette deuxième raison qui explique que le tribunal désigne un autre expert (souvent une société de contrôle technique ou un organisme paritaire) et limite sa mission à l'examen des circonstances immédiates de l'accident<sup>7</sup>. L'argument selon lequel l'information sollicitée par l'IRP est déjà préparée au sein de l'entreprise, et qu'elle doit suffire à apaiser les questionnements des élus, équivaut à borner l'apport de l'expert à un simple éclairage technique, alors que les élus n'exigent pas seulement l'accès à l'information et à l'explication, mais le droit de consulter un expert qui partage avec eux une communauté d'intérêts et de valeurs. C'est à cette conception purement « techniciste » de l'information (Grinsnir, 1996) que les experts intervenant déjà sur le terrain, et donc proches des organisations syndicales, vont s'attaquer.

Au tournant des années 1980, l'expertise en matière de conditions de travail est donc loin d'avoir acquis une quelconque reconnaissance sociale. Dès le milieu de la décennie, après l'effervescence des premières demandes d'expertise, les intervenants et les responsables syndicaux qui ont porté ce droit font le constat que les possibilités nouvelles offertes par la loi ne se sont pas forcément traduites dans les pratiques. Quand elles sont décidées, les expertises sont difficiles à mettre en œuvre ; et quand elles aboutissent, elles semblent n'apporter que des résultats décevants. L'opposition patronale est relayée par les tribunaux souvent hostiles. La demande d'expertise de la part des élus d'entreprise est faible et les usages qu'ils en font très limités. En outre, l'installation d'une situation devenue durable de chômage de masse, le tournant des gouvernements socialistes vers une politique de rigueur valorisant l'entreprise et les entrepreneurs comme stratégie de sortie de crise, modifient considérablement la configuration idéologique. Le contexte politique qui s'ouvre avec le retour de la droite au pouvoir, à l'occasion de la première cohabitation de 1986, fait de surcroît planer le risque d'une remise en cause des prérogatives nouvelles données aux IRP et aux syndicats par les lois Auroux, notamment en matière d'expertise. C'est en réaction à ce contexte de plus en plus défavorable que va se développer une stratégie de professionnalisation, donnant progressivement forme au groupe des experts.

## II. Une dynamique de professionnalisation

Confrontés au découragement des élus, à une indifférence croissante des organisations syndicales (occupées à d'autres priorités : la croissance

7. On peut se demander si ces orientations judiciaires ne portent pas l'empreinte des ingénieurs-conseil déjà reconnus comme experts auprès des tribunaux (Dumoulin, 2007 ; Henry, 2012) faisant en sorte d'étendre leur propre « juridiction » (Abbott, 1988) en écartant des concurrents moins légitimes aux yeux des juges. Ne disposant pas d'éléments empiriques nous permettant de l'attester, nous nous contentons de mentionner l'hypothèse.

du chômage et l'effondrement du taux de syndicalisation), aux réticences des employeurs comme des tribunaux, une partie des acteurs investis dans l'activité d'expertise auprès des IRP développe une stratégie qui les conduit à redéfinir leur identité comme des spécialistes défendant le point de vue des salariés en général, et non plus celui d'une organisation syndicale. Conduits à développer une rhétorique de justification de leur activité dans les termes du professionnalisme, ils cherchent à obtenir la reconnaissance de leur légitimité en consolidant leurs appuis institutionnels plutôt qu'en s'appuyant sur un rapport de force construit avec les syndicats. Sans évidemment s'opposer aux organisations syndicales, les experts prennent leurs distances avec elles. Au cours de la décennie suivante, ils forment un groupe professionnel et acquièrent une légitimité institutionnelle, ce qui permet d'expliquer leur essor.

### **II.1. Une distanciation des cabinets d'expertise par rapport aux organisations syndicales**

Face à la menace de disparition du droit à l'expertise, qui se fait particulièrement sentir au moment de la première cohabitation, et faute de pouvoir s'appuyer sur un rapport de force qui se dégrade au détriment des syndicats, un groupe d'intervenants dans le domaine des expertises pour les IRP tente de reformuler une stratégie d'action en se définissant comme des « experts non patronaux <sup>8</sup> ». Il s'agit de récuser tout à la fois la prétention à la neutralité des professionnels du conseil ou de la gestion travaillant pour les employeurs, tout en revendiquant, contre les accusations d'inféodation partisane, une position d'indépendance. Dans la mesure où cette position implique une certaine prise de distance avec les organisations syndicales, elle induit dans le même temps d'asseoir une légitimité propre passant par l'affirmation d'une compétence spécifique. Du côté des associations et organisations travaillant directement pour une organisation syndicale dans le domaine de l'expertise menée par le CHSCT en cas de risque grave, on voit également émerger des débats et oppositions conduisant à un même résultat : une certaine autonomisation par rapport aux organisations syndicales.

Nous avons évoqué le cas de l'Adress qui réalisait ces missions au sein de la fédération de la métallurgie CGT. Un des acteurs de l'époque, Dominique Lanoë, ancien militant cégétiste reconverti dans l'expertise ergonomique (encadré 3), regrette la confusion entre les points de vue

8. Il s'agit d'acteurs investis en particulier dans les expertises CE. Mais leur réflexion se développe au sujet des expertises menées au cours des procédures de licenciement économique ou d'introduction de nouvelles technologies. Ces réflexions sont menées à l'initiative de membres de l'Association internationale des techniciens, experts et chercheurs (AITEC) qui sont intervenants dans des structures professionnelles d'expertise auprès des IRP. Cette association loi 1901 est créée en 1983 par un groupe de 103 universitaires et chercheurs s'autodéfinissant comme « progressistes » et qui veulent dépasser le clivage entre les dimensions militante et professionnelle des activités de conseil, d'expertise ou de recherche.

syndical et académique, et même les difficultés de la fédération à produire un point de vue autonome sur ces questions : « Ils étaient un peu en train de “copier” ce qui disent les scientifiques mais ils avaient du mal à construire leur propre point de vue sur les conditions de travail. » A la fin des années 1980, avec d'autres membres de l'Adress, il crée le cabinet Etudes et recherches sur le travail (Eretra), dans l'optique de garantir un fonctionnement plus autonome vis-à-vis de la fédération de la métallurgie. Eretra est déclarée comme association en 1993, elle est composée majoritairement d'ergonomes et d'enseignants en ergonomie dont Gerard Le Joliff. Mais peu de temps après sa création, Dominique Lanoë ne se satisfait plus d'une approche ergonomique pour répondre aux demandes : il entend s'ouvrir à une analyse pluridisciplinaire, recruter d'autres compétences, car, autrement, « on plie la demande à ce qu'on sait faire, il ne faut pas se voiler la face... » Par ailleurs, il suit de près le développement des structures de la CFDT qui se sont créées en tant qu'instruments d'intermédiation, telles l'In.pact et Celic. Convaincu de l'intérêt de disposer d'organismes centralisés (contrairement à la démarche encouragée par la CGT à l'époque), il veut aller encore plus loin et défend la création d'un « Institut national et inter-syndical d'expertise », « pour faire un peu le pendant, comme un contre-pouvoir... parce qu'il y avait l'Anact mais son travail était très modeste à l'époque, et puis il y avait l'INRS <sup>9</sup> à gestion tripartite mais qui avait une production plutôt pauvre, et très penchée sur des trucs sécurité et gestion par les risques. Et moi, je trouvais que la création de l'IREs était une avancée, je me disais qu'il fallait faire pareil. » Mais sa proposition ne rencontre pas d'écho, la question de l'expertise CHSCT reste un sujet secondaire pour les dirigeants syndicaux qui sont occupés prioritairement à s'attaquer aux questions économiques. Auprès des dirigeants de la métallurgie, dont cet intervenant souhaite qu'ils portent cette proposition au plus haut niveau, la possibilité n'est même pas vraiment discutée, le secteur de la métallurgie étant en pleine crise. C'est pourquoi il propose à Emergences, qui n'est à l'époque qu'une association offrant de la formation mais dans laquelle siègent des représentants de plusieurs fédérations et de la confédération, de développer l'activité d'expertise auprès des CHSCT. Cette proposition est en revanche acceptée ; un pôle expertise est créé, qui va changer la physionomie de ce cabinet.

C'est l'émergence d'une « stratégie professionnelle » – qui n'a sans doute rien de conscient à l'origine – qui s'impose progressivement, dynamique que les organisations syndicales elles-mêmes encouragent pour protéger l'expertise auprès des représentants des salariés. Cette « injonction au professionnalisme » (Boussard *et al.*, 2010) n'en est pas moins induite par les employeurs, qui attaquaient les experts sur leur manque d'impartialité et de

9. Institut national de recherche et de sécurité.

rigueur, ou qui leur refusaient les moyens qu'ils accordaient aux consultants professionnels travaillant pour leur compte.

## **II.2. La reconnaissance juridique de l'expertise : la procédure d'agrément**

Après la réélection de François Mitterrand qui met fin à la cohabitation en 1988, le retour aux affaires publiques d'acteurs mieux disposés à l'égard des syndicats et de l'expertise va permettre de donner un débouché juridique à cette dynamique de professionnalisation. En 1991, Martine Aubry est nommée ministre du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle. C'est sous son ministère que l'Etat sera à l'initiative d'une procédure d'agrément visant à réduire le contentieux dans la désignation des experts CHSCT. Si la technicité des questions de santé et de sécurité est invoquée pour justifier l'instauration de cette procédure, c'est surtout l'influence européenne qui est décisive, notamment la transposition de la directive communautaire de 1989 visant à promouvoir l'amélioration de la sécurité et de la santé des travailleurs au travail<sup>10</sup>. Face à l'absence de profession réglementée et assermentée d'expert CHSCT, les pouvoirs publics entendent rendre effectives ces missions, protéger les directions des entreprises et les RP contre des experts sans aucune compétence en la matière. Dans le même temps, cette procédure constitue un facteur de régulation et une garantie de déontologie des intervenants. Le monopole de l'exercice de ce type d'expertise à des experts agréés doit également faciliter les décisions du juge, car une fois l'agrément prononcé, ni la direction d'entreprise, ni le TGI ne peuvent légitimement contester la compétence de l'expert. Le groupe professionnel commence ainsi à prendre forme grâce à la légitimité institutionnelle que lui confère le soutien des pouvoirs publics et aux frontières que dessine la fermeture partielle du marché.

### **Extension des possibilités de recours à l'expertise par les CHSCT**

La procédure d'agrément, centrée sur l'expertise du CHSCT (encadré 2), contribue en outre à enregistrer l'échec de l'expertise technologique qui, au début des années 1990, tombe en désuétude (Lochouarn, 1990). L'hostilité patronale a porté le coup le plus dur à ce type d'expertise qui reposait sur la réunion préalable d'un consensus entre les deux parties. Si la possibilité de faire recours à ce type d'expertise reste formellement inscrite dans le droit (et la plupart des cabinets CE la proposent), la « mission en nouvelles technologies » sollicitée par le CE n'est que très rarement effective. Ce type d'expertise sera de fait réinvesti dans le cadre du CHSCT, où l'accord de la direction n'est pas nécessaire, grâce à un élargissement des

10. La transposition de cette directive donne lieu, plus tard, à l'obligation pour l'employeur de produire un document unique d'évaluation des risques professionnels (Duerp) qui recense l'ensemble de risques professionnels de l'entreprise et des mesures de prévention correspondantes.

## Encadré 2

**La procédure d'agrément des experts auprès des CHSCT**

Les conditions dans lesquelles les experts sont agréés sont fixées par voie réglementaire. Le décret n° 93-449 du 23 mars 1993 précise la qualité de l'expert (personne morale ou physique), ses obligations, la durée de l'agrément (entre un et trois ans) et les deux domaines dans lesquels il peut intervenir : l'« organisation du travail et de la production » (analyse sociotechnique des conditions de travail, elle porte sur l'amont des conditions de travail, en relation avec l'organisation et la conception des équipements) et/ou le champ de la « santé et de la sécurité au travail » (analyse des situations de travail dans leurs aspects essentiellement physiques, en termes de pénibilité et de nuisances, elle concerne l'hygiène, la sécurité, la prévention des risques professionnels).

Des experts de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact) et de l'Institut national de recherche et de sécurité (INRS) jugent de la qualité des dossiers de demande d'agrément ou de renouvellement. Ils interviennent au titre « d'instructeurs techniques » et remettent leur avis auprès d'une commission paritaire (depuis 2009, le Conseil d'orientation sur les conditions de travail, COCT). Le rôle de cette dernière est consultatif et c'est le ministère du Travail qui délivre ensuite ou non l'agrément. A la fin de la procédure, une fois par an, la liste d'experts agréés est publiée au *Journal officiel*.

La décision d'accorder l'agrément repose sur la seule évaluation technique d'un dossier et éventuellement sur l'expérience démontrée (pour un renouvellement). Il n'y a pas de contrôle sur le terrain des pratiques professionnelles. Le dossier exigé comprend des renseignements basiques (statut ; liste des administrateurs et des intervenants avec leur *curriculum vitae* ; tarif journalier appliqué). La compétence de l'expert est jugée à partir d'autres indicateurs : son appartenance à des réseaux professionnels (garantie de sa capacité à mobiliser des compétences extérieures à sa structure), sa capacité à détailler l'approche des futures missions de l'expert. Plusieurs critères permettent de déceler sa compétence : la formulation de la demande (sa capacité à expliciter les points de vue de chacun des acteurs, à restituer les enjeux et à intégrer l'histoire de la demande) ; l'instruction des questions ; la problématisation ; le transfert, la pédagogie de l'action et la déontologie, l'objectivité de l'expert, l'absence de jugements de valeur, l'explicitation de la démarche, le respect des positions des « tiers » et de l'obligation de confidentialité. Pour juger de la reconduction de la demande d'agrément, est également demandé le bilan des expertises réalisées, ainsi que quelques rapports d'expertise.

prérogatives de cette instance. En effet, au moment où est instituée la procédure d'agrément, les possibilités de recours à l'expertise par le CHSCT sont étendues. L'expert peut désormais intervenir lorsqu'un « projet important » modifie « les conditions d'hygiène et de sécurité ou les conditions de travail » (de ce fait, le domaine de l'expertise nouvelles technologies est

intégrée dans cette catégorie plus large <sup>11</sup>). L'usage de ce droit au recours aux experts conduit même à interrompre le processus décisionnel engagé dans l'entreprise. Mais pour garantir qu'il ne sera pas utilisé comme une « stratégie de paralysie dilatoire », il est établi que la durée maximale de l'instruction de l'expertise ne pourra excéder 45 jours.

Depuis ce changement, on est en mesure de définir plus concrètement les contours de ce groupe professionnel et de rendre visibles les transformations survenues : entre 1994 – année de publication de la première liste d'agrément – et 2009, 127 experts (personnes morales ou physiques) reçoivent au moins une fois l'agrément. 34 % des experts agréés au cours des trois premières années ne sont pas renouvelés par la suite ou ne demandent pas la reconduction de l'agrément. 46 experts sont agréés la première année. Parmi eux, les organismes qui travaillent déjà avec les CE et les organisations syndicales (la plupart des associations mentionnées plus haut), des sociétés de contrôle technique (Sicoge, Apave, AINF) et, enfin, quelques experts auprès des tribunaux et ingénieurs sur des questions très spécifiques (milieu hyperbare, par exemple). Parmi ces 46 experts agréés, 15 sont des personnes physiques, c'est-à-dire des professionnels exerçant de manière libérale ; on ne retrouve aucun d'entre eux 15 ans plus tard. Deux au moins ont fondé leur propre cabinet, avec collaborateurs et salariés, et l'agrément a donc été renouvelé sous le nom de la nouvelle structure... Parmi les associations agréées dans les premières années, certaines disparaissent et leurs intervenants intègrent des cabinets spécialisés, d'autres deviennent des sociétés commerciales. C'est le cas de l'In.Pact, créé par la CFDT en 1983, dissous en 1999 et fusionné avec d'autres organismes par décision du Bureau national de la CFDT, avec la création de Célidé, qui prend son relais. Célidé disparaît à son tour en 2010 ; certains de ses responsables intègrent des cabinets d'expertise privés (Alpha Conseil, Orseu, Syndex).

### **Une pluridisciplinarité croissante des experts**

La procédure d'agrément confirme également que l'expertise auprès des CHSCT n'est pas susceptible d'être réduite à un profil particulier de professionnels – en l'occurrence, les ergonomes. L'expérience des premières années et les résultats des procédures d'agrément montrent l'importance d'une analyse en termes d'organisation du travail mais aussi de formulation d'un diagnostic, à la manière des consultants d'entreprise. Les cabinets cherchent à se doter d'une pluralité de compétences ou à tout le moins à démontrer une capacité d'intervention en réseau. Il semblerait que la valorisation de la pluridisciplinarité ait conduit les cabinets à intégrer des

11. L'expérience de l'Arete en témoigne : premier cabinet, et un des plus importants, dans la réalisation des missions « nouvelles technologies », il sera aussi l'un des premiers cabinets agréés pour l'expertise CHSCT.

professionnels de compétences diverses, permettant ainsi une capacité large d'intervention : ergonomes, sociologues, médecins, psychologues, juristes, spécialistes de la formation, consultants. En termes de contenu, il semble que les sanctions opérées lors des procédures d'agrément à l'encontre des rapports contenant des conclusions peu étayées, ou tirées *ex nihilo*, ou bien appuyées sur des démonstrations « bibliographiques » plutôt que sur la restitution de cas concrets observés, aient contribué à une uniformisation des présentations vers un style plus concret, opérationnel et hiérarchisé, et à mettre l'accent sur le travail de « traduction » de la demande des élus, c'est-à-dire la façon dans laquelle l'expert interprète la demande et la reformule.

On voit aussi disparaître progressivement les experts assignés à un domaine d'intervention précis au profit de généralistes<sup>12</sup>. C'est aussi l'effet du travail cumulatif, d'une activité qui se développe et qui a permis à ces premiers cabinets d'élargir leur expérience vers d'autres secteurs. En outre, les cabinets cherchent de plus en plus souvent à être agréés dans les deux domaines mentionnés plus haut (encadré 2) – en 2009, 56 experts sur 61 et en 2013, 75 experts sur 78 ont le double agrément –, ce qui est présenté comme une garantie d'approche globale des problèmes, et d'efficacité en matière de prévention. On observe aussi l'arrivée progressive de cabinets qui, ayant installé leur position dans l'univers de l'expertise économique auprès des CE, se diversifient en créant une filière ou un département consacré aux missions CHSCT : Sextant Conseil, plutôt de sensibilité cédétiste, agréé à partir de 2001 et Syndex – intervenant auprès des CE officiellement depuis 1970, que nous avons déjà mentionné – en 2003. Enfin, au fil de ces agréments, on constate que parmi les associations, certaines qui ont été créées dans le giron syndical disparaissent, tandis que d'autres se détachent de cette matrice en devenant des sociétés commerciales. Si elles continuent d'entretenir un lien privilégié avec l'organisation syndicale qui fut initialement leur partenaire « organique », toutes s'ouvrent en parallèle à d'autres « clients » issus des organisations syndicales concurrentes. Y compris celles qui se maintiennent sous le statut d'associations constituées par des comités d'entreprise ou appartenant à une fédération ou structure régionale.

Les experts travaillant seuls, au titre de profession libérale, sont de plus en plus rares. Pour l'année 2009, 61 experts ont été agréés, dont seulement trois personnes physiques (soit 5 % des agréments), ce qui contraste avec les premiers agréments octroyés (1994), où la proportion d'experts exerçant à titre libéral était d'un tiers. Et même lorsqu'il s'agit de structures très petites (deux personnes, par exemple), ces experts CHSCT cherchent à

12. Ces domaines d'intervention précis apparaissent de la façon suivante : « Expert X », agréé dans le domaine « Santé, sécurité du travail » et champ d'intervention et spécialité en « Incendie, explosion », « milieu hyperbare », « milieu hospitalier », ou dans le domaine organisation du travail et de la production : spécialité « secteur pharmaceutique », etc. Ces mentions disparaissent à partir de 1999, même si sur le terrain on sait que certains cabinets sont plus spécialisés dans une thématique ou dans un secteur que d'autres.

intégrer de plus en plus des réseaux d'organismes d'expertise ou des associations de consultants qui non seulement permettent la collaboration entre cabinets pour faire face à des missions parfois sophistiquées ou pointues, mais fonctionnent aussi comme des garants de l'application d'une méthode et d'une déontologie dans l'exercice du métier. Ils mettent également en valeur le fait de travailler en collaboration avec des institutions reconnues dans la production de connaissances et d'expertises académiques dans les domaines de la santé et du travail. La « coopération » avec ces instances est comprise dans un sens large, parfois elle est réduite à la participation d'un intervenant à l'animation d'une séance de formation, parfois elle renvoie à l'intégration à plus long terme dans une équipe pédagogique ou dans une chaire d'école ou d'institut. Toutes ces étiquettes et labels viennent compléter la mention « organisme agréé par le ministère... » comme autant d'éléments qui, à côté de la légitimité institutionnelle, attesteraient de la légitimité professionnelle de l'expert.

### **III. Diversification et redéfinition des relations entre experts et syndicats**

Si on revient en arrière pour observer l'évolution de la situation depuis la création de l'agrément, on peut observer qu'après l'essor des trois premières années, le nombre de cabinets a diminué. Sur les 34 premiers organismes agréés en février 1994, seulement 13 réalisent au moins une expertise un an plus tard. Certains sont des organismes de certification, que les directions réussissent parfois à imposer en dissuadant les élus de faire d'autres choix. La disparition de ce type d'experts parmi les intervenants agréés dans les années ultérieures s'explique en partie par le fait que siègent au sein de la commission paritaire d'agrément des représentants syndicaux *a priori* hostiles à ces acteurs : étrangers au monde syndical, le type d'expertise qu'ils proposent est considéré comme trop technique et partiel (manquant notamment d'une perspective en termes d'analyse de l'organisation du travail). Face aux difficultés à faire renouveler leur agrément, certains renoncent à demander leur renouvellement. La variation du nombre d'experts semble ainsi être due à plusieurs facteurs : certains experts se sont intégrés aux cabinets (effet de concentration), d'autres n'ont pas renouvelé leur première demande ou n'ont pas été renouvelés.

Le rythme de développement du nombre de structures ne reprend une pente positive régulière qu'à partir de la fin des années 1990. Jusqu'en 2009, ce sont chaque année une quarantaine d'experts en moyenne qui sont inscrits dans la liste d'agréments (ceux qui ont déjà été agréés pour l'année, plus l'arrivée de « nouveaux »). Cette nouvelle vague de création de structures s'opère soit à l'initiative de « novices » dans le métier, soit dans une

logique d'essaimage : des experts du milieu qui décident de s'émanciper des cabinets dans lesquels ils travaillent pour créer leur propre structure. C'est l'exemple qu'on a déjà mentionné d'Emergences, grand pourvoyeur d'experts qui créent ces cabinets, pour ne citer que quelques-uns : Social-conseil, Intervention sociale et alternative santé au travail (Isast), Analyse pluridisciplinaire du travail, études et interventions sociales (Aptéis) (encadré 3). En 2010, on observe une augmentation du nombre de cabinets avec 15 nouveaux cabinets agréés. En 2013, l'ensemble des agréments porte sur 78 cabinets (personnes physiques et morales)<sup>13</sup>.

Nous avons évoqué rapidement quelques-unes des structures qui se sont ajoutées progressivement, regardons maintenant celles qui ont été agréées depuis le début de cette procédure. Depuis la création de l'agrément, seuls huit organismes ont vu leur agrément systématiquement renouvelé durant toute cette période 1994-2012 : Arete, Cefore, Cidecos, Emergences, Essor, Eretra, Secafi (Alpha Conseil), Technologia.

### **III.1. Une diversification de la clientèle et des activités des cabinets : l'exemple du groupe Alpha**

Nous avons déjà mentionné l'origine de certains de ces cabinets. Evoquer le cas des autres permet d'illustrer certains traits qui semblent structurer de manière durable l'activité d'expertise auprès des CHSCT. Secafi (Alpha Conseil) est une des entités du Groupe Alpha, l'entreprise la plus importante par sa taille dans les marchés des expertises pour les IRP. Le groupe Alpha n'existe pas au lendemain des lois Auroux. Il est issu de la fusion de plusieurs cabinets d'expertise comptable qui gravitaient dans l'orbite de la CGT, sous la direction de Pierre Ferracci. Reconnu d'abord comme compagnon de route de la CGT et du PCF, il se repositionne plus tard, comme il l'exprime lui-même<sup>14</sup>, comme un entrepreneur et professionnel du milieu grâce à la constitution d'une équipe d'intervenants sélectionnés sur la base de compétences techniques élevées. La diversification du recrutement va de pair avec une diversification de la clientèle. Misant sur le professionnalisme plutôt que sur la proximité militante, le cabinet part en quête de missions auprès d'IRP n'étant pas uniquement à majorité CGT. Et également avec une diversification des activités : à côté de l'expertise auprès des IRP – qui représente 60 % de son activité en 2004 –, d'autres services sont proposés à l'intention des élus (formation, assistance téléphonique...) ; à l'adresse des organisations syndicales et d'autres institutions (analyses de conjoncture, études, gestion comptable et financière des collectivités territoriales...), des entreprises (reclassement et mobilités). L'entreprise se développe par une

13. Dont au moins 13 ont été enregistrés au greffe des tribunaux de commerce depuis moins de 5 ans.

14. Entretien de l'auteur avec Pierre Ferracci, économiste et expert-comptable, président-directeur général du Groupe Alpha, avril 2006.

croissance externe, orientée par l'objectif stratégique de devenir un interlocuteur incontournable sur toute la chaîne de l'emploi. Même si cette stratégie commerciale suscite des réactions négatives au sein des confédérations syndicales, elle ne conduit pas à éloigner le Groupe Alpha du mouvement syndical. Le groupe cherche à diversifier tant sa clientèle au sein des IRP que ses niches de marché, mais des liens privilégiés – quoique non exclusifs – se maintiennent avec la CGT. L'évolution du groupe se déploie en outre en relation étroite avec celle de la CGT : Pierre Ferracci revendique d'ailleurs un rôle d'accompagnateur dans la conversion de cette confédération aux principes du « dialogue social ». En 2008, le groupe compte 920 collaborateurs <sup>15</sup>. Plus de la moitié – 550 – sont affectés à l'activité d'expertise auprès des CE et des CHSCT et appartiennent aux deux plus anciennes structures

### Encadré 3

#### **De la fédération de la métallurgie CGT à la création de plusieurs cabinets travaillant à la demande des élus <sup>1</sup>**

Dominique Lanoë est militant syndical, ouvrier ajusteur dans les années 1970 chez Thompson. Licencié à cause de son activité syndicale au tournant de la décennie 1970-1980, il devient permanent à la fédération de la métallurgie CGT, où il est en charge des conditions de travail. Avec l'arrivée de la gauche au pouvoir, il bénéficie de la loi d'amnistie des syndicalistes qui lui permet de retourner dans son entreprise. Deux ans après son licenciement, l'intégration ne semble pas évidente : il négocie avec son entreprise une intégration formelle mais, en réalité, un congé de formation lui permet de quitter l'entreprise. Il réalise une formation au Cnam et devient ergonomiste pour la fédération. Comme d'autres « premiers » experts CHSCT (dont Robert Villate qui intervient à l'In.pact), il suit le dispositif d'enseignement « ergonomiste plein-temps » mis en place au Cnam par Alain Wisner, qui permet aux syndicalistes d'obtenir en un an une qualification universitaire en ergonomie. Après l'adoption de la loi sur le congé de formation économique, sociale et syndicale (1985), il met en place à la fédération de la métallurgie des dispositifs de formation des militants CHSCT : « Un gros programme de formation : on a formé plus de 1 000 militants de la métallurgie entre 1987 et 1988. On expliquait les prérogatives de cette instance nouvelle qu'était le CHSCT, les questions de sécurité, de santé et travail, et surtout une méthodologie pour aller enquêter sur le terrain. » Il adopte dans ses formations une méthodologie de formation-action avec les militants, qui avait été initiée par Catherine Teiger à la fédération santé de la CFDT. En parallèle, il travaille avec des chercheurs – Christophe Dejours par exemple – sur les questions de souffrance, notamment chez les ouvriers spécialisés. Il réalise des missions d'expertise dans le cadre de l'Adress, association interne à la fédération, puis au sein d'Eretra, association structurellement extérieure à la CGT.

15. <http://www.groupe-alpha.com/rubriques/le-groupe-alpha-en-chiffres>, consulté le 22 septembre 2009.

D'après son témoignage, suite à une différence d'approche avec les autres intervenants (il défend une orientation davantage pluridisciplinaire), il part pour développer le pôle expertise chez Emergences. Ce cabinet sera agréé dès la mise en place de la procédure d'agrément. Le pôle se développe à la fin des années 1990 : plus d'une vingtaine de personnes travaillent mais plus de la moitié ont un statut précaire (vacataires, CDD). D'après Dominique Lanoë, l'association ne croît pas et ne veut pas développer davantage, à l'époque, cette activité. Cette attitude l'incite à envisager un autre projet qui s'inscrirait dans le sillage de ce qu'il avait initialement proposé : « Moi, j'avais un peu évolué et j'avais ma réflexion, qui était que le mouvement syndical était en capacité de créer des organismes capables d'avoir à la fois leur autonomie du mouvement syndical en étant très proches, donc je me suis dit : "Pourquoi ne pas me mettre dessus ?" Parce que l'effet pervers de ça, c'est que souvent les exigences du mouvement syndical n'étaient pas placées au bon endroit, elles étaient plus placées sur une idée du contrôle que sur une conception... de dire la relation entre l'expert et les membres du terrain du CHSCT n'est pas facile, comment nous en tant qu'organisme syndical un peu au-dessus on peut donner une certaine cohérence, voir les choses de manière plus globale, etc. plus qu'un simple contrôle tâillon... Nos collègues de la CFDT ont vécu un peu la même chose... Je n'ai pas de déception du mouvement syndical mais un constat que ce n'est pas facile pour eux de faire ça. Mon rêve d'avoir un organisme intersyndical du type IRES, mais sur les conditions de travail... était peut-être, un peu utopique... mais bon, je veux bien vivre avec quelques utopies ! » Il travaillera ainsi de manière indépendante pendant deux ans, rejoint pour une période très courte un autre cabinet agréé qui vient d'être créé par des ex-intervenants d'Emergences (Socialconseil). Il finit par quitter ce cabinet et crée à partir de 2002 un autre organisme, agréé, l'Isast. Ce cabinet compte aujourd'hui une quarantaine d'intervenants et a noué un partenariat avec un cabinet d'expertise économique et comptable.

1. Entretien de l'auteur avec Dominique Lanoë, ergonomiste, fondateur de plusieurs cabinets d'expertise, directeur d'un cabinet d'expertise agréé, novembre 2010.

du groupe : Secafi Apha et Alpha conseil (la dénomination qui à l'époque couvrait les missions CHSCT). Le profil des intervenants affectés aux missions d'expertise se diversifie, ce qui permet de s'adapter au profil et aux attentes des IRP. Cette diversification des compétences se retrouve dans la stratégie des autres cabinets, soit à travers leur recrutement, soit à travers l'institutionnalisation de partenariats et de réseaux entre plusieurs cabinets.

### **III.2. Une croissance liée à l'importance prise par les CHSCT : l'exemple de Technologia**

Quant à Technologia, cette entreprise commence son activité en trouvant une assise auprès de secteurs ou d'organisations pour lesquels le recours à l'expertise restait relativement marginal. Il s'agit d'un cabinet spécialisé

dans le conseil, la formation et l'expertise auprès des CHSCT, fondé à la fin des années 1980 par Jean-Claude Delgènes. Celui-ci a intégré dix ans plus tôt le ministère de l'Industrie, puis l'IRES, avant de créer l'Institut européen de valorisation de la recherche (Ivar). Les deux premières années de travail reposent sur deux personnes : ils réalisent du conseil en organisation, demandé par les grands groupes, tels France Télécom, avec lesquels ils ont noué précédemment des contacts. Au fur et à mesure que l'activité se développe, le groupe d'associés et d'intervenants s'agrandit. Au moment où le ministère du Travail lance la procédure d'agrément pour l'expertise CHSCT, Technologia présente un dossier et obtient l'habilitation. Le fondateur de Technologia explique ses liens privilégiés avec les élus FO : « Dans le sens où moi je me sentais plus proche de FO dans ma démarche, que des autres centrales, tout simplement. Je n'aurais pas pu me retrouver, si vous voulez, en tant qu'individu, dans une autre démarche, par exemple du style de la CGT des années 1980, ou même du style de la CFDT des années 1980 <sup>16</sup>... » En outre, dans le marché encore segmenté du tout début des années 1990 (CGT/Secafi Alpha ; Emergences... CFDT/ In.Pact/Célidé), Technologia ne peut travailler qu'avec « les acteurs qui restaient sur le marché... ». Une percée est ainsi également réalisée auprès des élus de la CFE-CGC, grâce à des connaissances personnelles avec des dirigeants de cette confédération mais surtout à la multiplication des expertises (qui ont valu au cabinet une reconnaissance au-delà de la sphère des militants FO) portant sur les thèmes de la souffrance au travail et du stress, qui ont initialement émergé dans les médias comme une « maladie des cadres » (Delmas, 2011). L'activité décolle à partir du moment où les entreprises sont obligées de réaliser un document unique d'évaluation des risques professionnels (2001). Technologia intègre d'autres compétences – médecins, ergonomes, sociologues – et élargit la palette de ses interventions : des études sont menées sur le harcèlement et la souffrance au travail, des expertises sur l'évaluation des risques professionnels (notamment sur l'amiante), des études chimiques et technologiques... Ce cabinet ajoute depuis peu un nouveau service comme organisme de formation agréé pour dispenser de stages de formation aux membres des CE et des CHSCT. Le cabinet réalise des interventions en cas de plans sociaux et propose une assistance destinée aux représentants du personnel et aux responsables syndicaux en matière de médiation et d'aide à la négociation. En 2003, Technologia se situe parmi les trois premiers cabinets en nombre d'expertises CHSCT (Martiano, 2004) (tous domaines confondus). Il demeure en 2008 parmi les cinq cabinets agréés CHSCT les plus sollicités sur la cinquantaine d'organismes existants. Constitué de deux intervenants en 1989, le cabinet en compte moins de 10 en 2000, 15 en 2002, 25 en 2005, 34 en 2007 et une cinquantaine en 2009. Il dispose

16. Entretien de l'auteur avec Jean-Claude Delgènes, économiste, directeur de Technologia, octobre 2005.

en outre d'un réseau d'une vingtaine de collaborateurs pour des missions ponctuelles. La croissance de Technologia est allée de pair avec l'importance prise par les CHSCT. Ainsi, Technologia est aujourd'hui sollicité par toutes les organisations syndicales, même si, en termes d'obédience syndicale, la première source de sollicitation provient toujours des militants FO et, de plus en plus, des élus de la CFE-CGC.

Le paysage des principaux cabinets investis dans le domaine de l'expertise auprès des CHSCT montre que les structures incontournables sont celles qui gardent des liens avec les organisations syndicales. Mais les évolutions qu'ont connues et impulsées les différents cabinets montre aussi que la relation avec le mouvement syndical ne se reproduit pas à l'identique : il n'y a plus d'association exclusive (pas de clientèle captive, pas de cabinet attaché à une organisation) mais des relations de partenariat. En outre, les clivages entre cabinets s'avèrent parfois moins importants que ceux qui existent en leur sein entre différents profils d'experts. Cette diversité interne (en termes de compétences, d'expérience, de sensibilités et de réseaux syndicaux) permet aux cabinets d'intervenir de manière diverse en fonction du public des IRP qui est lui aussi hétérogène (configurations qui ne sont pas toujours celles des CHSCT à majorité d'une même organisation syndicale, mais mixtes, ou composés d'élus sans étiquette syndicale, ou d'élus syndiqués mais éloignés des organisations syndicales...). C'est une évaluation qui s'opère chez la plupart des experts expérimentés en fonction des commandes (plus ou moins complexes), des élus (inégalement préparés à suivre la démarche d'expertise car plus ou moins investis, plus ou moins formés), des directions (diversement coopératives) et enfin du cadre de l'intervention. En fonction des publics de RP, les attentes à l'égard de l'expertise peuvent en effet être très variables. Mais les résultats peuvent aussi beaucoup varier en fonction de la disponibilité des experts <sup>17</sup> et des rapports qu'ils entretiennent individuellement avec les organisations syndicales.

## Conclusion

C'est en délimitant les contours de leur activité, en se différenciant de groupes professionnels qui auraient pu prétendre à l'occupation de cette « juridiction » que les acteurs de l'expertise auprès des CHSCT ont acquis une reconnaissance sociale en tant que « professionnels » <sup>18</sup>. Au cours de la

17. Dans ces cabinets, comme dans les autres, l'expert travaille rarement à plein temps sur une mission ou une seule mission, la réalisation de celles-ci se déroule en alternance ou en parallèle avec d'autres activités telles que l'animation de sessions de formation, la participation aux salons des CE/CHSCT ou la prospection du terrain.

18. Depuis que ce type d'expertises monte en puissance, la présence des experts agréés vient aussi percuter d'autres professions ou métiers qui sont agacés par leur installation durable sur le terrain. C'est le cas des inspecteurs du travail (Tiano, 2008) ou des préventeurs par exemple (Kubiak, 2010). Ces disputes s'exacerbent à mesure que l'expertise auprès des IRP se fait d'autant plus conquérante que politiquement sensible et éventuellement économiquement florissante...

période analysée, on voit en effet se constituer un segment professionnel : ce milieu se différencie d'autres activités en définissant des rôles et intérêts qui lui sont propres. On observe par ailleurs une dynamique d'autonomisation par rapport au monde syndical : l'activité s'organise moins en référence aux prescriptions syndicales qu'en fonction d'une volonté de légitimation par les pouvoirs publics. A défaut de profession unifiée, c'est donc bien une *dynamique de professionnalisation* qu'on peut observer.

Du fait, d'une part, de la crise que connaissent les organisations syndicales et, d'autre part, de la création de l'agrément, les experts font face à une double contrainte de reproduction des conditions symboliques et économiques de leur propre légitimité qui les conduit à une prise de distance avec les organisations syndicales. Symboliquement, parce que le contrôle exercé par l'agrément les oblige dans leur présentation de soi (et en premier lieu *dans leurs rapports*, qui servent de support à l'agrément) à mettre l'accent sur leur caractère professionnel. Mais l'intérêt d'une expertise ne se résume pas au rapport : l'étude des situations d'expertise concrètes montre que le travail d'expert est tout à la fois scientifique et commercial, mais aussi politique et militant. Économiquement, ensuite, parce que le caractère irrégulier, discontinu et instable<sup>19</sup> de l'activité d'expertise les amène à développer des activités permettant de sécuriser une clientèle et de garantir la pérennité économique de ces entreprises. Dans le cadre concurrentiel qu'est devenu le marché de l'expertise auprès des IRP, la satisfaction du client, comme le fait d'entretenir avec lui des relations suivies, se révèle être une habileté essentielle à mobiliser. Mais ces contraintes économiques expliquent aussi à quel point l'entretien de relations avec les organisations syndicales s'avère essentiel : entretenir son réseau syndical, c'est aussi entretenir des relations de confiance et de reconnaissance qui garantissent l'accès à une clientèle. Le travail aussi avec les organisations syndicales apparaît comme un préalable à la mobilisation, à un investissement collectif, travail qui apparaît comme condition pour que le travail de l'expert ne finisse pas dans un tiroir du CHSCT.

Dans ce métier en pleine mutation, nous manquons cependant du recul nécessaire pour évaluer l'impact des changements importants survenus récemment. Nous avons mentionné que lors des deux derniers agréments, le nombre de cabinets pouvant être sollicités s'est beaucoup développé. On assiste ici à un élargissement de cette niche de marché, certainement lié à la montée de la problématique des risques psychosociaux (Mias, 2010 ; Loriol, 2012 ; Valléry, Leduc, 2012) et à de nouvelles « luttes de juridictions » avec la création d'une controversée Fédération des intervenants en

19. Au moment où nous mettons un point final à ces pages, une nouvelle menace à leur activité est dénoncée par ces experts : <http://blogs.mediapart.fr/blog/helene-adam/260213/chsct-expertises-menacees-par-lani>, consulté le 26 février 2013.

risques psychosociaux (Firps<sup>20</sup>). Parmi les nouveaux cabinets agréés pour l'année 2012, on trouve en effet pour la première fois des cabinets qui s'étaient fait un nom en travaillant à la demande exclusive des directions d'entreprises : Stimulus et Capital Santé, mais aussi un cabinet de conseil en management classique comme IDRH. De surcroît, autre fait rare, l'agrément a été accordé aux deux premières entreprises malgré l'avis défavorable des instructeurs et de la commission paritaire<sup>21</sup>...

---

20. Cette fédération a été créée en décembre 2010 par six cabinets travaillant pour les directions d'entreprise, suscitant les critiques des cabinets ayant déjà une expérience de travail auprès des CHSCT. Quelques mois plus tard, deux de ces cabinets parmi les principaux, rejoignaient cependant la fédération, à la grande surprise des autres intervenants auprès des CHSCT. Cette fédération est dirigée par F. Cochet, un des spécialistes des missions d'expertises en nouvelles technologies, intervenant dans le Groupe Alpha.

21. Une analyse du fonctionnement de ces commissions consultatives d'agrément équivalente au travail réalisé par Déplaudé (2003) sur la Commission des maladies professionnelles, mériterait d'être fait.

## Références bibliographiques

- Abbott A. (1988), *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor*, Chicago, University of Chicago Press.
- Beaud S., Sandoval V. (1989), « Nouvelles technologies et négociation syndicale » :  
Sandoval V. (1989), « La « négociation » de l'introduction des nouvelles technologies dans l'entreprise », *Note de l'IRES*, n° 20, 2<sup>e</sup> trimestre, p. 4-11 ;  
Beaud S. (1989), « L'introuvable négociation des nouvelles technologies : un point de vue sociologique », *Note de l'IRES*, n° 20, 2<sup>e</sup> trimestre, p. 12-24.
- Boussard V., Demazière D., Milburn P. (dir.) (2010), *L'injonction au professionnalisme : analyses d'une dynamique plurielle*, Rennes, PUR.
- Cam P., Chaumette P. (1989), « L'expertise technologique du Comité d'entreprise », *Droit social*, n° 3, mars, p. 220-229.
- Carré D. (1992), « Choix techniques et concertation sociale : le rôle de l'expertise », *Réseaux*, vol. 10, n° 54, p. 97-110.
- Cohen M. (1984), « Les experts du Comité d'entreprise », *Droit social*, n° 5, p. 281-289.
- Cristofalo P. (2011), *Syndicalisme et expertise. La structuration d'un milieu de l'expertise au service des représentants du personnel (de 1945 à nos jours)*, Thèse de doctorat, Université Paris Ouest Nanterre La Défense.
- Cristofalo P. (à paraître) « Des "outils" aux "partenaires" de l'action syndicale. La CFDT et les experts auprès des IRP », in Guillaume C. (dir.), *La CFDT à l'épreuve du réformisme* (ouvrage en cours d'évaluation aux Presses de Sciences Po).
- Delmas C. (2011), « "Stress" et "souffrance au travail" des cadres : enjeu syndical et médiatique », in Gadea C., Bouffartigue P., Pochic S. (dir.), *Cadres, classes moyennes : vers l'éclatement ?*, Paris, Armand Colin, p. 249-259.
- Déplaud M.-O. (2003), « Codifier les maladies professionnelles. Les usages conflictuels de l'expertise médicale », *Revue française de science politique*, vol. 53, n° 5, p. 707-735.
- Dumoulin L. (2007), *L'expert dans la justice : De l'invention d'une figure à ses usages*, Paris, Economica.
- Grinsnir J. (1996), « L'appel à un expert par le CHSCT », *Droit ouvrier*, janvier, p. 15-21.
- Henry O. (2012), *Les guérisseurs de l'économie. Sociogenèse du métier de consultant (1900-1944)*, Paris, CNRS Editions.
- Jamet L., Mias A. (2013), « Les CHSCT : une institution en mal de connaissances ? Le cas des risques cancérigènes, mutagènes et toxiques pour la reproduction », *La Revue de l'IRES*, n° 74, p. 75-102.
- Johansen A. (1987), « L'expertise technologique pour le comité d'entreprise : un démarrage difficile », *Travail et emploi*, n° 34, p. 71-79.
- Johansen A. (1992), « Emploi, nouvelles technologies et concertation sociale en Suède : la modernisation dans un contexte de plein emploi », *Travail et emploi*, n° 51, p. 34-48.
- Kubiak J. (2010), « La prévention des risques professionnels à la SNCF : une activité à trois dimensions », communication au colloque « Organisation, gestion

- productive et santé au travail », Rouen, <http://www.univ-rouen.fr/servlet/com.univ.utils.LectureFichierJoint?CODE=1320742006360&LANGUE=0>.
- Lochouarn D. (1988), *Le Recours à l'expert. Rapport pour le ministère du Travail*, Service des études et de la statistique, Paris, 1988.
- Lochouarn D. (1990), « Les expertises nouvelles technologies et prévention des risques graves », *Travail et emploi*, n° 43, p. 22-28.
- Loriol M. (2012), « Risques psychosociaux », in Bevort A., Jobert A., Lallement M., Mias A. (dir.), *Dictionnaire du Travail*, Paris, PUF.
- Martiano S., avec la collaboration de Zunino L. (2004), *Guide d'achat des expertises CHSCT*, Marseille, Les Editions d'Ergonomie.
- Mias A. (2010), *Les risques professionnels. Peut-on soigner le travail ?*, Paris, Ellipses.
- Tiano V. (2008), « Déficit de régulations et perte de légitimité d'une profession : les inspecteurs du travail », in Le Bianic T., Vion A. (dir.), *Action publique et légitimités professionnelles*, Paris, LGDJ.
- Valléry G., Leduc S. (2012), *Les Risques psychosociaux*, Paris, PUF.