



## LES REPRESENTANTS DU PERSONNEL SONT-ILS PROTEGES DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX ?

À l'heure où se discute au Parlement le projet de loi sur le dialogue social et l'emploi, qui affiche notamment pour objectif de pallier la « crise des vocations » des représentants du personnel, nous avons souhaité adopter un point de vue relativement inédit sur cette population en s'intéressant aux spécificités de son exposition aux risques psychosociaux.

Le Groupe Alpha a donc initié un travail de recherche en associant les compétences des experts de Secafi, qui sont tous les jours au contact des représentants du personnel au travers de leurs expertises au service des CE et des CHSCT, et celles des chargés d'étude du CEP afin de garantir la qualité scientifique des travaux et des analyses.

Des entretiens approfondis ont été conduits et près de 3 800 élus et mandatés ont répondu à notre grande enquête en ligne et nous les en remercions.

S'engage maintenant une nouvelle étape de cette recherche participative : au travers de notre blog et de l'organisation d'événements régionaux, les représentants du personnel, comme tous les acteurs concernés par cette question, pourront apporter leur contribution à la réflexion sur les pistes de prévention. La synthèse de cette recherche participative donnera lieu à publication en 2016.

*Jean-Christophe Berthod, directeur des activités santé au travail de Secafi – Groupe Alpha*

Si la « souffrance militante » remonte aux origines du syndicalisme, le phénomène demeure largement méconnu. Nombreux sont les représentants du personnel à témoigner des difficultés qu'ils rencontrent dans l'exercice de leur mandat et pourtant peu de travaux sont consacrés à cette question relativement ignorée du débat social et politique. Or, connaître et reconnaître la spécificité de l'exposition des représentants du personnel aux facteurs de risques psychosociaux constitue un enjeu social pour les organisations syndicales (pérennité des effectifs, qualité de l'activité syndicale, etc.) comme pour

les directions d'entreprise (politique RH adaptée aux élus du personnel, qualité des relations sociales, prévention, etc.). Cette (re)connaissance pourrait être le socle d'une politique de prévention des risques psychosociaux spécifique aux représentants du personnel.

### 1. Les familles de risque « Gollac » appliquées à l'activité des représentants du personnel

La littérature scientifique autour des risques psychosociaux au travail, consacrée par le rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux (2011) présidé par Michel Gollac, ne mentionne quasiment pas cette population, certes minoritaire, mais particulière des représentants du personnel. Dans notre étude dont nous présentons ici les premiers résultats, la grille d'analyse dite « Gollac »<sup>1</sup> a été appliquée à l'activité spécifique que constitue le travail des élus tout en tenant compte de spécificités qui constituent autant de points névralgiques :

- ✓ Le lien de subordination, consubstantiel à la relation salariale, ne se pose pas dans les mêmes termes dans le cadre d'un mandat.
- ✓ Les représentants du personnel s'inscrivent dans des organisations du travail différentes et parfois concurrentes, liées à l'univers professionnel et à ceux de la représentation des salariés.
- ✓ La notion de prescription dans le travail doit être réinterrogée dans le cas de l'activité des représentants du personnel : qui prescrit leur travail ? Avec quelle valeur impérative ?
- ✓ L'assimilation de la représentation du personnel à un métier fait débat.
- ✓ L'engagement militant relève plus des problématiques du travail bénévole que de celles du travail salarié.

**Une étude menée par le Centre Études & Prospective et Secafi : consulter les résultats sur le site [www.secafi.com](http://www.secafi.com)**

<sup>1</sup> Les familles de risque définies dans le rapport « Gollac » sont : Intensité et temps de travail – Exigences émotionnelles – Autonomie – Rapports sociaux – Conflits de valeurs – Insécurité de la situation de travail.

L'échantillon à partir duquel nous avons travaillé a été constitué sur la base du volontariat. Si une surreprésentation des personnes en situation de souffrance n'est donc pas à exclure, l'échantillon fait preuve d'une diversité syndicale et sectorielle significative, sans obéir pour autant à une stricte représentativité. Pour autant, l'analyse qualitative préalable, les trente ans d'expérience de Secafi en expertise auprès des institutions représentatives du personnel, tout comme la robustesse des résultats issus des traitements statistiques nous permettent de soumettre au débat des pistes de réflexion étayées.

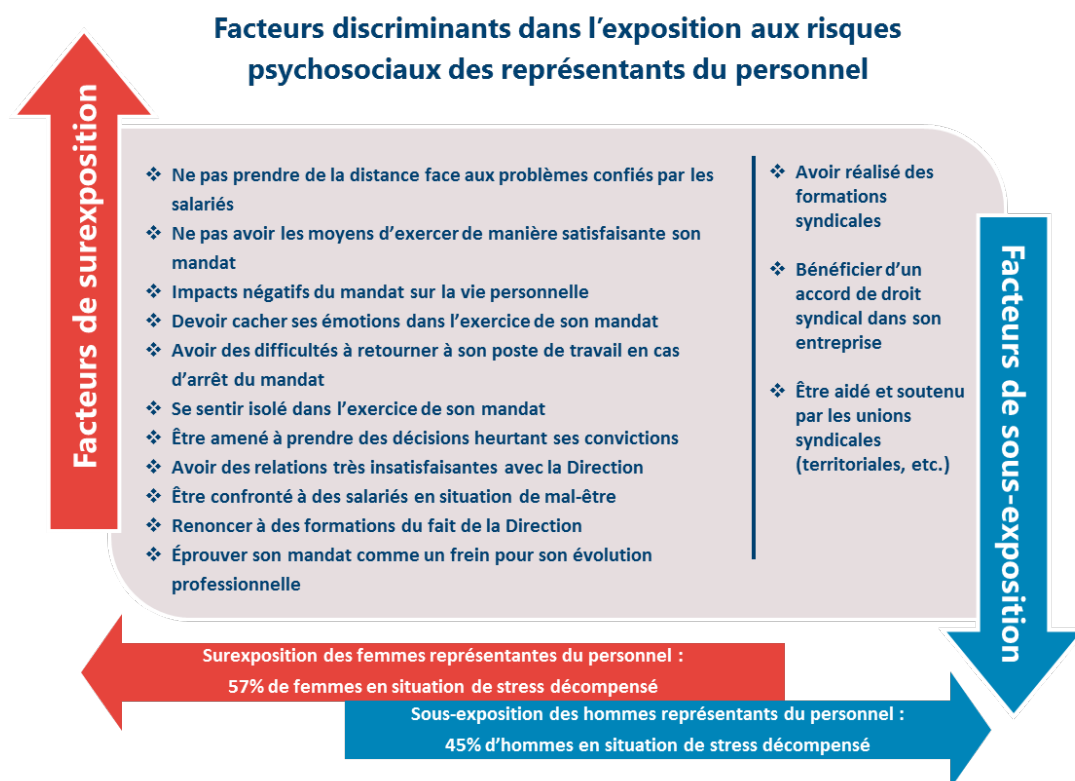
## 2. Grand corps malade ? Des représentants du personnel sous tension

55% des répondants déclarent avoir ressenti au moins un symptôme en lien probable avec leur mandat, principalement des troubles du sommeil, des sensations de mal-être, de la fatigue persistante, des douleurs. 5% des répondants évoquent des idées suicidaires ou mortifères. 18% ont déjà été en arrêt maladie en lien avec le mandat. Ces résultats préoccupants sont confirmés par le niveau de stress mesuré chez les représentants du personnel qui s'avère bien plus élevé que pour l'ensemble des salariés : 57% des femmes représentantes du personnel sont en situation de stress décompensé<sup>2</sup> (contre 37% pour les femmes salariées en général) et 45% des hommes représentants du personnel (contre 24% pour les hommes salariés en général).

## 3. Un modèle explicatif lié à la condition de mandat et au genre

L'analyse statistique nous a permis d'identifier les facteurs discriminants dans l'exposition aux risques psychosociaux des représentants du personnel. Les facteurs de surexposition au stress décompensé sont légèrement dominés par les exigences émotionnelles (notamment la confrontation aux difficultés, voire à la souffrance des salariés) mais renvoient à tous les indicateurs « Gollac » : isolement, conflictualité avec la direction, moyens insuffisants, conciliation difficile avec la vie personnelle, insécurité de l'évolution professionnelle, etc. Les facteurs de sous-exposition au stress décompensé ont trait à la dimension de soutien social (par les unions syndicales, et, pour les hommes seulement, par l'environnement personnel) et d'autonomie (rôle clé de la formation syndicale).

Fait remarquable, seul le genre ressort comme une caractéristique sociodémographique discriminante. Tout comme les femmes salariées en général, les femmes représentantes du personnel sont plus exposées aux risques psychosociaux que leurs homologues masculins. Les raisons sont en partie de même nature (articulation avec la vie personnelle et évolution professionnelle notamment), ce qui invite à réinterroger la place des femmes dans le syndicalisme.



Source: Centre Etudes & Prospective / Secafi

<sup>2</sup> La notion de stress décompensé correspond à une situation dans laquelle les troubles liés au stress ne sont plus compensés et ont un impact avéré sur la santé des salariés.

#### 4. Quand la confrontation à la souffrance fait souffrir

85% des représentants du personnel interrogés déclarent être « souvent ou très souvent confrontés à des salariés en situation de mal être », ce qui constitue pour eux un facteur de surexposition aux risques psychosociaux. L'accompagnement de salariés dans le cadre de procédure individuelle de licenciement (47% des répondants) ou encore la confrontation à un « suicide » ou une « tentative de suicide » d'un salarié (20% des répondants) font appel à une forte demande émotionnelle.

Si la prise de distance constitue pour l'élu un facteur de protection important, elle ne va pas de soi : 30% des représentants interrogés expriment des difficultés à le faire, ce qui les place en situation de surexposition aux risques psychosociaux.

#### 5. Le mandat, un puissant facteur d'intégration... mais aussi d'isolement

Devenir représentant du personnel constitue presque toujours l'occasion d'élargir son champ de relations sociales. L'élu a non seulement accès à de nouveaux cercles sociaux, mais il peut également y tenir une position différente de celle qu'il occupe habituellement en tant que salarié. En ce sens, le mandat constitue une ouverture du champ des possibles et apporte des ressources à l'élu face aux risques psychosociaux.

Mais, son activité peut aussi isoler le mandaté. Les absences du poste de travail liées au mandat peuvent, par exemple, être mal supportées par les collègues. Parfois, il suffit d'une image sulfureuse accrochée aux syndicats pour isoler les représentants. Ce sentiment d'isolement, dont témoignent 39% des répondants à l'enquête, apparaît comme un facteur de surexposition important.

#### 6. Le "dialogue social" ne vaccine pas du conflit

Les relations sociales dans l'entreprise restent souvent conflictuelles et peuvent même être violentes. Les relations avec la Direction sont jugées majoritairement insatisfaisantes (60%). Pour les représentants du personnel qui les jugent « pas du tout satisfaisantes » (27%), cela constitue un facteur de surexposition aux risques psychosociaux.

Le mandat a souvent des conséquences négatives sur la qualité des relations avec la hiérarchie de proximité, au moins dans un premier temps. La Direction générale joue un rôle important pour normaliser (ou non) cette relation à travers les directives qu'elle donne, mais aussi selon l'image qu'elle véhicule sur l'utilité des élus et mandatés.

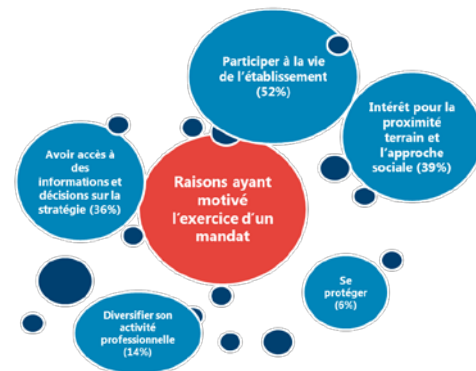
#### 7. Des moyens contraints pour une tâche infinie et indéfinie

Le manque de moyens mis à disposition des représentants du personnel pour exercer leur mandat constitue un facteur important de leur exposition aux risques psychosociaux. L'enjeu porte principalement sur le temps alloué à la

représentation des salariés. Les deux tiers des représentants interrogés estiment ainsi que leur charge de travail en lien avec l'exercice du mandat est importante voire excessive. La conciliation entre le mandat et l'activité professionnelle est difficile pour la moitié des répondants. L'intensité de la charge de travail des représentants du personnel s'explique aussi par le caractère multiple des tâches à accomplir et par la difficulté à poser des limites aux missions de défense des salariés.

#### 8. Les ressorts de l'engagement

L'engagement dans la fonction de représentant du personnel est le fruit d'une histoire personnelle, d'une histoire professionnelle et d'événements déclencheurs plus ou moins marqués. Sur un plan collectif, celui-ci s'inscrit dans une histoire syndicale propre à l'entreprise et au-delà de ses frontières. Le niveau d'engagement varie donc d'un représentant du personnel à l'autre et n'est pas figé dans le temps.



Source: Centre Etudes & Prospective / Secafi

Dans la majorité des cas, la décision de prise de mandat est portée par une volonté de l'élu de participer à la vie de son entreprise. Seule une minorité déclare s'engager sur un mandat afin de se protéger. Cette posture plus passive peut les mettre en difficulté, notamment pour prendre de la distance face aux problèmes des salariés.

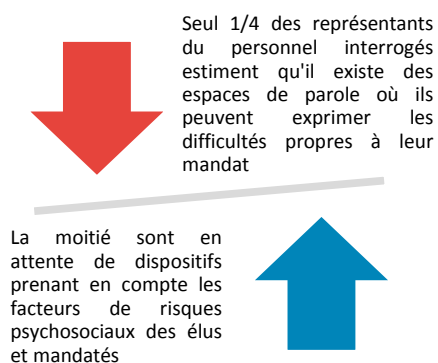
#### 9. Sortir du mandat : une mission impossible ?

La difficulté à retourner au poste de travail en cas de sortie du mandat constitue un facteur fortement corrélé au stress décompensé des représentants. Reprendre son poste après un mandat ne va pas de soi et ce, d'autant moins que les progressions de carrière ont pu être entravées par cette responsabilité. De fait, 40% des représentants interrogés appréhendent le retour au poste de travail.

Malgré leur statut de salariés protégés, seuls 14% des représentants du personnel interrogés considèrent effectivement leur mandat comme une protection. 58% des représentants du personnel pensent ainsi que leur évolution professionnelle a été freinée par leur mandat, tout comme leur évolution salariale.

## 10. De fortes attentes en termes de prévention

La prévention des risques psychosociaux des élus et mandatés reste balbutiante. Pourtant, les représentants du personnel expriment de fortes attentes et ne manquent pas d'idées sur les dispositifs à mettre en place. Au préalable, il apparaît nécessaire de mettre en débat le rôle et les responsabilités des différents acteurs de cette prévention car, au-delà de la responsabilité juridique incombant à l'employeur comme pour tout salarié, qui est garant de la prévention des risques psychosociaux des représentants du personnel ?



Source: Centre Etudes & Prospective / Secafi

**Comprendre** : Les représentants du personnel interrogés préconisent de réaliser des enquêtes pour identifier et mesurer les facteurs de risques psychosociaux de cette population spécifique. Certains proposent d'intégrer cette dimension au Document unique d'évaluation des risques.

**Soigner** : Visites médicales obligatoires annuelles spécifiques aux élus et mandatés ; collaboration plus étroite avec la médecine du travail ; mais aussi, pour certains, accompagnement psychologique, qui révèle un fort besoin d'écoute.

**Développer le suivi des élus et mandatés** : mise en place de « tuteur syndical » ; parrainage par les anciens mandatés ; commission CE ou CHSCT destinée à suivre les représentants du personnel ; entretiens sur le déroulement du mandat, avec l'appui du syndicat et de l'inspecteur du travail ; anticipation de la fin du mandat et « aide à la reconversion ». Ces mesures peuvent passer par la négociation d'accords de droit syndical, souvent cités comme dispositifs de prévention. L'enjeu est important car, pour 45% des répondants qui en bénéficient, ces accords apparaissent comme un facteur de sous-exposition aux risques psychosociaux.

**Renforcer les moyens à disposition des élus et mandatés et leur effectivité** : plus d'heures de délégation et capacité réelle à en disposer grâce à une adaptation de la charge de travail et des objectifs professionnels ; du temps pour les élus suppléants ; la possibilité de mutualiser les heures de

délégation et aussi du temps syndical, quasi-absent du droit social. La formation des représentants du personnel joue un rôle clé : trois quart des répondants ont bénéficié d'une formation syndicale et celle-ci se révèle être un facteur de sous-exposition aux risques psychosociaux. Mais la même proportion de représentants du personnel a dû renoncer à certaines formations, principalement par manque de temps, et parfois du fait du refus de la Direction, ce qui constitue un facteur de surexposition aux risques psychosociaux.

**Pouvoir échanger** : Une minorité des représentants du personnel interrogés dispose d'espaces de parole permettant d'exprimer les difficultés propres à leur mandat. Ils résident principalement au sein de l'organisation syndicale, dans ou hors de l'entreprise. Les espaces d'échange syndicaux hors de l'entreprise jouent un rôle important sur un mode différent, en permettant de prendre du recul, de confronter son expérience avec celles vécues dans d'autres contextes, de se ressourcer auprès de « référents ». Le soutien des unions syndicales apparaît d'ailleurs comme un facteur de sous-exposition aux risques psychosociaux.

Les représentants du personnel expriment fortement le désir de pouvoir discuter entre pairs sur les réalités et les difficultés auxquelles ils sont confrontés dans l'exercice de leur mandat. Mais ceci suppose d'avoir du temps dédié à y consacrer et engage également la capacité des organisations à mettre en débat leur fonctionnement et à accepter la controverse.

## Conclusion

Les premiers résultats de notre étude confirment l'hypothèse d'une spécificité de l'exposition des représentants du personnel aux risques psychosociaux du fait des conditions d'exercice de leur mandat, tant du point de vue des facteurs de surexposition qu'ils subissent que des facteurs de protection qui leur sont propres. L'impact sur leur santé n'est pas neutre puisque les représentants du personnel déclarent un état de stress décompensé préoccupant. À ce titre, on peut regretter que le projet de loi sur le dialogue social et l'emploi semble, pour l'instant, favoriser la « sécurisation juridique de l'employeur » et « l'économie de moyens » plutôt que l'engagement syndical. Pour notre part, l'étape actuelle de mise en débat de nos premiers résultats jouera un rôle précieux pour enrichir l'analyse mais aussi pour réfléchir collectivement aux moyens de prévention.

**Vous souhaitez apporter une contribution et participer à la construction des pistes de prévention ?**  
Rdv sur notre blog : [www.blog.secafi.com](http://www.blog.secafi.com)



Suivez l'actualité du CEP sur son blog  
[www.defricheursdusocial.groupe-alpha.com](http://www.defricheursdusocial.groupe-alpha.com)