



Journée d'étude sur l'épuisement des professionnels du sanitaire et du médico-social

26 novembre 2019 – Colmar



Le rôle des représentants du personnel et les leviers
de l'action syndicale

Martin KiEFFER

SOMMAIRE

Introduction : émergence du sujet dans le champ syndical

Quelques particularités du secteur sanitaire – social – médico-social

Le rôle des représentants du personnel

Les leviers de l'action syndicale

Les limites de l'intervention - les questionnements

Liens utiles

L'émergence de la notion d'épuisement professionnel dans le champ syndical

L'impact du travail sur l'état de santé des travailleurs : un sujet présent dès les débuts du développement du syndicalisme.

- dans le contexte du développement industriel
- surtout focalisé sur la protection des travailleurs face à des risques et des pathologies « physiques ».
- puis émergence progressive des troubles liés aux organisations du travail
- prennent une ampleur grandissante à la charnière des 20^e et 21 siècles

L'émergence de la notion d'épuisement professionnel dans le champ syndical

- deviennent une préoccupation majeure pour les organisations syndicales
- parallèlement à de nombreuses études et enquêtes
- apparition de terminologies successives → R.P.S.
- une importance variable selon les grands secteurs d'activité
- mais aucun secteur n'est épargné : industrie, services, fonctions publiques, ...

L'émergence de la notion d'épuisement professionnel dans le champ syndical

- deviennent un champ de revendications et de négociations pour les organisations syndicales et un enjeu important du dialogue social
- accord national interprofessionnel (ANI) sur la qualité de vie au travail et l'égalité professionnelle du 19 juin 2013
- **Cet accord donne une définition de la qualité de vie au travail :**

L'émergence de la notion d'épuisement professionnel dans le champ syndical

la qualité de vie au travail :

"elle peut se concevoir comme un sentiment de bien-être au travail, perçu collectivement et individuellement, qui englobe l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué".

Les particularités du champ sanitaire – social – médico-social

- un champ professionnel largement concerné – sinon précurseur ? – par la problématique, dès son apparition
- un terrain d'étude privilégié et médiatique, des « cas d'école »
- une extrême diversité :
 - des types de structures : taille, activités, implantation
 - des statuts : public, privé, associatif, lucratif, ...
 - des professions, des niveaux de qualification, des organisations de travail

Les particularités du champ sanitaire – social – médico-social

- une variété des situations individuelles en regard de la diversité du secteur
- des métiers « emblématiques » :
 - Infirmier.e.s, aides-soignant.e.s, éducateur.trice.s, assistants-sociaux, métiers de l'aide à la personne
- Mais tous les métiers / catégories potentiellement concernés :
 - Encadrement, direction
 - Métiers en contact direct avec les usagers ou non
 - Métiers hautement qualifiés ou non

Les particularités du champ sanitaire – social – médico-social

- un contexte législatif et structurel hautement évolutif
- réformes successives : modes de financement, organisation territoriale, gouvernance, ...
- nombreuses restructurations, réorganisations, fusions, coopérations, ...
- difficultés à stabiliser les organisations de travail
- fortes tensions démographiques pour certains métiers

Les particularités du champ sanitaire – social – médico-social

- un secteur surexposé :

- **37% des agents de la Fonction Publique Hospitalière**
(au 1^{er} rang par secteur d'activité)
- **31% des professions intermédiaires de la santé et du social**
(au 1^{er} rang par catégorie socio-professionnelle)
- sont considérés comme surexposés aux RPS
- moyenne tous secteurs d'activité : **23%**

Source: Enquête Conditions de travail - Risques psychosociaux 2016, Dares, DGAFP, Drees, Insee

Les particularités du champ sanitaire – social – médico-social

- les principaux facteurs de risques mis en évidence :
 - Nécessité de travailler en urgence : 64,6% FPH / 36,7% tous secteurs
 - Sentiment de ne pas pouvoir faire un travail de qualité 56,3% / 23,9%
 - Charge de travail trop importante : 51,1% / 24,6%
 - Tensions avec le public : 51% / 23,8%
 - Tensions entre collègues : 40,8% / 15,8%
 - Tensions avec la hiérarchie : 35,6% / 13%
 - Horaires imprévisibles : 31,2% / 8,4%

Les particularités du champ sanitaire – social – médico-social

- un sujet devenu incontournable dans le dialogue social
- national : accord cadre du 22 octobre 2013 relatif à la prévention des risques psychosociaux dans les trois fonctions publiques
- décliné dans la FPH : INSTRUCTION DGOS du 20 novembre 2014
- négociations et accords spécifiques dans certaines conventions collectives
- nombreux accords locaux

Le rôle des représentants du personnel

- « Représentants du personnel »
- « Instances représentatives du personnel » (IRP)
 - Secteur public : CTE (Comité Technique d'Établissement), CHS-CT (fusion des 2 instances et création des « CSE » en 2022)
 - Secteur privé : CSE (Comité Social et Économique), Commission Santé Sécurité Conditions de travail (> 300 salariés)
- Représentants syndicaux : Délégué syndical (DS)
- Des statuts, des attributions et des moyens différents

Le rôle des représentants du personnel

- Une grande différence des situations
- et donc une diversité :
 - Des « portes d'entrée » pour aborder les situations
 - Des marges de manœuvre pour agir
 - Des étapes successives
 - Des finalités attendues, +/- atteintes
 - Des acteurs ... alliés ou non

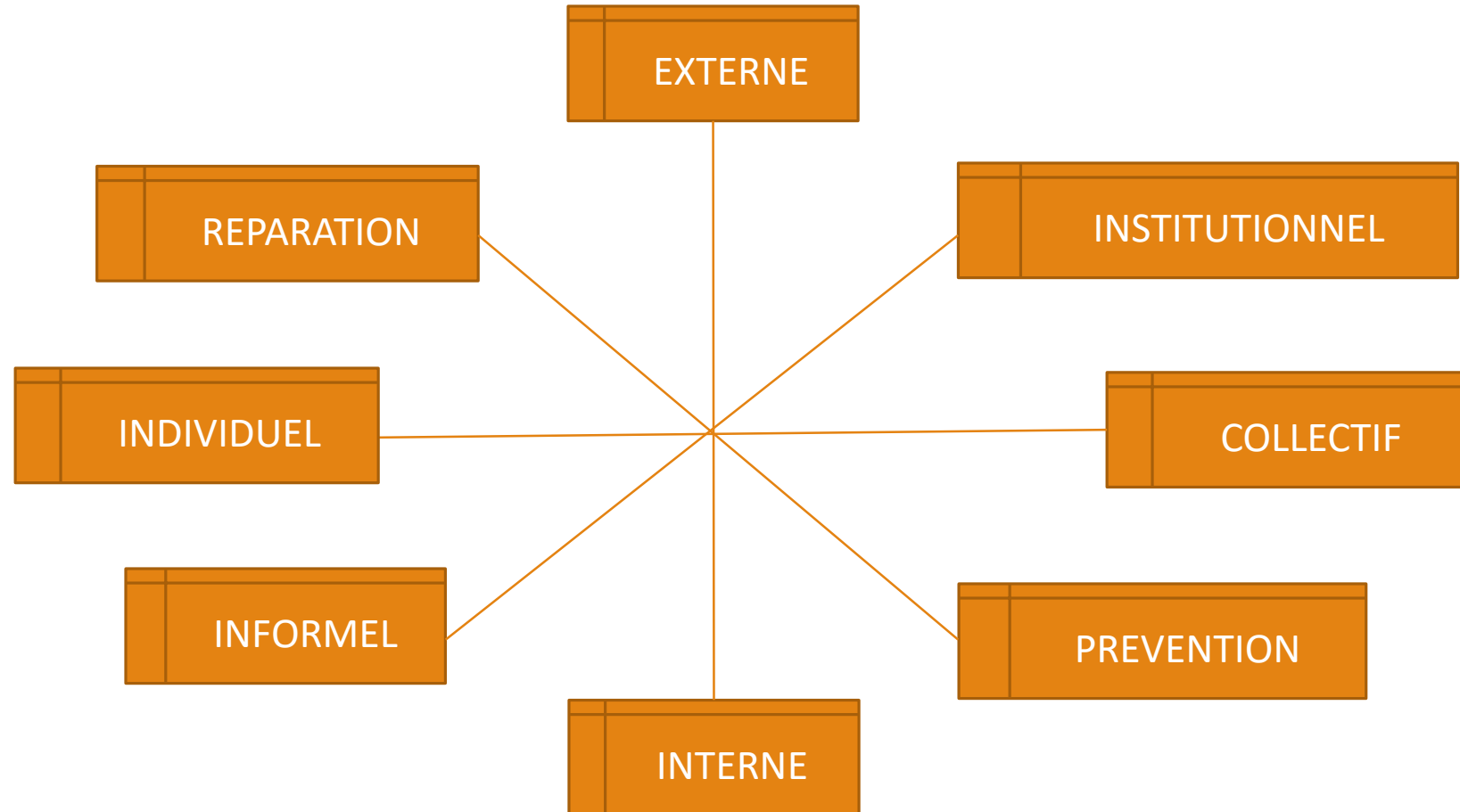
Le rôle des représentants du personnel

- Avant tout un accompagnement individuel, quelquefois au long cours
- Adapté à la situation individuelle (isolée ou non)
- Un temps pour écouter
- Un temps pour alerter : Priorité à la préservation / au rétablissement de la santé
- Un temps pour agir : co-construire une action ponctuelle ou globale

Le rôle des représentants du personnel

- Un accompagnement souvent confidentiel
- Garder la maîtrise du calendrier et de la communication
- Anticiper les différentes étapes :
 - Le retour sur son poste ?
 - Le maintien dans l'établissement ?
 - Procédure de licenciement : pour inaptitude ou non
 - Une réorientation professionnelle ?

Les leviers de l'action syndicale



Les leviers de l'action syndicale

Individuel / Collectif :

- Agir sur des collectifs de travail : équipe, service, ...
- « à froid » ou en situation de crise
- Accompagnement « interne » du collectif : identification des difficultés, diagnostic partagé, formulation des objectifs, prise de décision, représentation
- Accompagnement « externe » : hiérarchie, direction, ...

Les leviers de l'action syndicale

Informel / Institutionnel :

- Déclenchement d'actions concertées : nécessité de partager les informations
- Attention à ne pas « surexposer » les victimes
- Rechercher les causes mais pas des coupables
- Associer / impliquer les acteurs vs les responsables
- Formaliser le diagnostic, les objectifs, les engagements

Les leviers de l'action syndicale

Interne / Externe :

- à l'extérieur de l'établissement/l'entreprise
- implication du médecin du travail / de l'inspecteur du travail
- experts, auditeurs, médiateurs, ...
- alerte / responsabilisation des tutelles → inspections
- action judiciaire : administrative ou civile (prud'hommes), pénale
- les acteurs de la formation : bilan de compétence, OPCO*, ...

* *OPCO : OPérateurs de COmpétences*

Les leviers de l'action syndicale

Prévention / Réparation :

- importance du climat social
- capacité à « capter les signaux faibles »
- fonctionnement des différents systèmes d'alerte
- qualité du dialogue social
- volonté à maintenir des marges de manœuvre (organisations, management)

Les leviers de l'action syndicale

Prévention / Réparation :

- la reconnaissance de la maladie professionnelle (ou de l'accident de travail)
- la reconnaissance et l'indemnisation du préjudice (amiable / judiciaire)
- la reconnaissance « informelle »
- des attentes quelquefois importantes
- un 2^e combat souvent décevant

Les limites de l'intervention syndicale

Les questionnements

- Ne pas nuire : « primum non nocere » ?
- Faire « avec » et non « à la place de »
- Comment agir en l'absence de demande ?
- Dépasser les phases de sidération, d'abattement
- Quelles informations utiliser ?
- Peut-on trahir la volonté de la personne ?
- Ne pas surestimer ses capacités à trouver des solutions !

Un mot de conclusion

- Un enjeu important pour les équipes syndicales
- Mais un accompagnement souvent difficile, voire éprouvant
- Un fort besoin de formation et de soutien, de retours d'expériences
- Reconnaissance de la légitimité des acteurs syndicaux

Martin KIEFFER – CFDT SANTE SOCIAUX BAS RHIN – 03 88 79 87 87

martinkieffer67.cfdt@gmail.com

Liens utiles :

- ANI 2013 :

https://www.journal-officiel.gouv.fr/publications/bocc/pdf/2013/0041/boc_20130041_0000_0011.pdf

- Enquête RPS DARES 2016

[https://s3-eu-west-](https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/static.hospimedia.fr/documents/200494/3987/exposition_risques_professionnels_et_psychosociaux.pdf?1552038535)

[1.amazonaws.com/static.hospimedia.fr/documents/200494/3987/exposition_risques_professionnels_et_psychosociaux.pdf?1552038535](https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/static.hospimedia.fr/documents/200494/3987/exposition_risques_professionnels_et_psychosociaux.pdf?1552038535)

[https://s3-eu-west-](https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/static.hospimedia.fr/documents/200494/3988/prevention_risques_psychosociaux.pdf?1552038535)

[1.amazonaws.com/static.hospimedia.fr/documents/200494/3988/prevention_risques_psychosociaux.pdf?1552038535](https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/static.hospimedia.fr/documents/200494/3988/prevention_risques_psychosociaux.pdf?1552038535)

- Accord cadre RPS Fonctions publiques 2013 :

[https://www.fonction-](https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/carrieres_et_parcours_professionnel/sante_securite_travail_fp/protocole_accord_RPS_FP.pdf)

[publique.gouv.fr/files/files/carrieres_et_parcours_professionnel/sante_securite_travail_fp/protocole_accord_RPS_FP.pdf](https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/carrieres_et_parcours_professionnel/sante_securite_travail_fp/protocole_accord_RPS_FP.pdf)