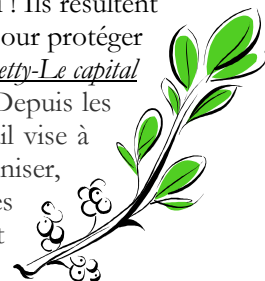




NOS 7 VŒUX PSYCHOSOCIAUX

Les risques psychosociaux ne sont pas une fatalité. C'est vrai ! Ils résultent de choix économiques qui ne visent qu'à réduire l'inflation pour protéger les intérêts des rentiers au détriment de tous les autres (*Piketty-Le capital du XXième siècle*). Le premier plan d'austérité date de 1976. Depuis les inégalités ne cessent de se creuser. La pression sur le travail vise à

augmenter la productivité et donc la rentabilité des entreprises pour alimenter les dividendes. Pour l'organiser, un management opprimé, qui oppresse ! Lorsque le salarié atteint ses objectifs on lui en impose d'autres plus élevés. L'appétit de ceux qui profitent du système et tout à fait insatiable. Cela ne s'arrêtera pas tant que chacun, à son niveau, ne met pas en place les corrections nécessaires.



Adressez cet article à votre employeur hospitalier et à vos cadres. Pour eux, les risques psychosociaux sont des questionnaires à remplir. Pour nous, les besogneux, ce sont des traumatismes du travail.

La prévention des RPS en sept dimensions, ce sont nos vœux pour 2007.

N°1: REDUIRE L'INTENSITE DU TRAVAIL :

- **Les rythmes de travail doivent être réguliers,**
- Les **objectifs** fixés à chaque salarié doivent être **clairs et réalistes** (*par exemple il faut que les moyens donnés correspondent à la charge de travail demandée*),
- Il faut éviter de confier trop de missions différentes et si ce risque ne peut être évité, former les personnels à tous les postes,
- les **instructions** doivent être **cohérentes** et viser les mêmes objectifs,
- les personnels doivent être **formés et qualifiés** pour exécuter le travail en toute connaissance de cause et en toute sécurité,
- un **environnement du travail protégé** doit veiller pour ne pas produire de chaleur ou de froid excessifs.
- le **matériel** mis à disposition doit être **performant et adapté**.

N°2: DIMINUER LE RISQUE « TEMPS DE TRAVAIL »:

- Le **nombre d'heures de travail** doit impérativement respecter les limites imposées par la réglementation soit 9 heures le jour, 10 heures la nuit et exceptionnellement 12 heures sur la base du volontariat.
- Les **heures supplémentaires** ne doivent reprendre qu'aux urgences non programmées.
- Les **temps de repos** sont **impératifs** : 20 minutes si la journée va au-delà de 6 heures, 12 heures entre deux journées, 4 jours de repos par quinzaine, deux d'entre eux, au moins, devant être consécutifs dont un dimanche.
- Le **travail de nuit** doit faire l'objet d'un suivi médical particulier et si possible ne pas dépasser 10 ans dans la carrière.
- Le **travail posté** (en équipe) doit faire l'objet d'un rythme régulier. Les changements d'amplitudes horaires doivent s'opérer dans le sens horaire, c'est-à-dire passer du matin à l'après-midi, de l'après-midi à la nuit et de la nuit au matin et non l'inverse.
- Les **horaires du soir, de nuit et du week-end**, doivent prioritairement faire appel aux volontaires et en tout état de cause ne pas dépasser les limites imposées par la réglementation. Par exemple un dimanche de repos minimum toutes les deux semaines. (*article 6 du décret 2002-9 du 4 janvier 2002*)





N°3: MAITRISER LES CONTRAINTES EMOTIONNELLES

Comme pour les autres risques qui concourent au mal-être au travail, on ne peut isoler les exigences émotionnelles des autres contraintes. C'est pour limiter

ce risque particulier que les propositions suivantes peuvent trouver leur place.

Pour améliorer les relations au public, la réduction du temps d'attente semble une priorité. Viennent ensuite les moyens pour apaiser les inquiétudes.

Un espace pour recevoir les familles semble incontournable avec bien sûr un professionnel disponible.

La formation continue doit permettre de rassurer le professionnel face à la souffrance.

Se mettre en colère, modérément:

Mais pour FO-santé, la meilleure prévention est celle qui permet de **libérer les charges émotionnelles**.

Si « le pouvoir managérial est passé maître dans l'art d'anesthésier la violence, d'aseptiser la souffrance et de renvoyer le mal être à la personne, il est temps d'inverser ce processus et de libérer la colère et d'affirmer sa légitimité » (*Vincent de Gaulejac, Les raisons de la colère*)

La colère, que l'on peut traduire ici par la libération des charges émotionnelles du travail, est une issue

salvatrice pour de nombreux maux du travail. Elle doit s'exprimer sans crainte car elle libère l'agressivité qui se retourne souvent contre les patients, la famille, les collègues ou contre les agents eux-mêmes. Il faut donc permettre l'expression de cette colère pour encourager la sérénité dans le travail. Mais l'art est difficile. Il faut que l'agent puisse libérer son mal-être sans agressivité.

Il faut que l'encadrement accueille cette expression sans peur.

On peut être en colère contre le chef, contre les ordres et contre-ordres, contre le manque d'effectifs, contre le matériel qui ne fonctionne pas, etc. etc. Cette colère s'exprime à l'encontre du délégué syndical parce que c'est le seul qui est capable d'encaisser, sans crainte de représailles. Il doit l'accepter, parce qu'il sait que la colère déversée permettra à l'agent de reprendre le travail plus apaisé.

Si le collectif de travail s'organise pour que chaque membre de l'équipe puisse « **péter un plomb** » **sans crainte**, alors il est incontestable que le risque psychosocial des exigences émotionnelles sera très fortement réduit.

La qualité du collectif de travail, des échanges entre les membres de l'équipe, permettra cette expression.

Sinon, vous pouvez toujours venir au syndicat, quelqu'un saura vous écouter et vous comprendre.



N°4: DONNER DE L'AUTONOMIE ET DES MARGES DE MANOEUVRE AUX AGENTS»

Pour permettre davantage d'autonomie et de marge de manœuvre dans le travail il faut distinguer ce qui relève de l'aide au travail et qui l'encourage, de ce qui s'apparente à une contrainte et qui l'empêche. Il faut laisser filer les initiatives pour donner de la confiance.

- Les protocoles, référentiels et autres guides de procédures doivent rester des guides et non des vérités opposables dont le non respect entraînerait sanction. Par exemple, l'objet d'une équipe de soins, c'est essentiellement de soigner, d'accompagner, de rassurer. Si cet objectif est atteint par l'équipe, le travail, il doit être collectivement apprécié ; qu'importe si quelques libertés ont été prises avec le guide des procédures.

- Le cadre doit libérer le droit à l'initiative personnelle.

- Le salarié doit pouvoir prendre des initiatives sans crainte.

- Des échanges doivent avoir lieu sur le contenu du travail, son organisation et sa planification.

- Les plannings de travail doivent être communiqués au moins 15 jours à l'avance, ils doivent être réguliers et respectés.

- Les compétences doivent être reconnues, utilisées et valorisées dans le cadre d'échanges quotidiens. La recherche de compétences nouvelles doit être encouragée par la formation.

- Tout changement dans l'organisation du travail doit être précédé d'échange avec chaque professionnel. Il doit prendre connaissance des raisons qui le motive et les conséquences qu'il entraîne.

Le fait de juger son travail « épanouissant » ou « enrichissant », c'est-à-dire d'y trouver des occasions d'accroître son capital culturel (*ou capital humain, selon la terminologie retenue*) est associé à un degré élevé de bien-être au travail.

Avoir un travail « intéressant », créatif, est une condition de l'investissement psychologique nécessaire à la formation de ce capital culturel ou humain, en

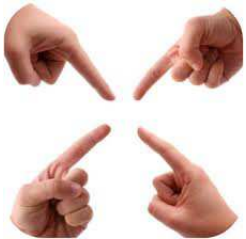
même temps qu'un bénéfice du travail : le travail créatif est également associé à des formes de bien-être au travail.

Les cadres et les employeurs doivent écouter, réfléchir et organiser des réponses adaptées. Les contraintes financières sont une chose. Mais il est

des mesures qui ne coûtent rien, si ce n'est un peu de bonne volonté pour considérer que les personnels hospitaliers méritent de bonnes conditions de travail.

Il n'y aura pas de qualité du travail sans veiller à de bonnes conditions pour l'exercer.

N°5 : AMELIORER LA QUALITE DES RAPPORTS SOCIAUX !



Pour lutter contre la mauvaise qualité des rapports sociaux, **le travail collectif est indispensable.** Il ne suffit pas de le penser et de le dire. Il faut créer les conditions de bons échanges entre les professionnels.

Le travail d'équipe impose d'apporter de l'aide à l'autre et d'accepter celle de

l'autre. Toutes les mesures qui mettent en compétition les salariés entre eux sont dangereuses pour chacun. Une évaluation mal maîtrisée est un danger. C'est une machine outil sans protection !

Tout le monde a besoin de tout le monde et chacun doit être attentif à chacun.

Cela fait peut-être « bisounours » mais dans les cas de suicides, violence extrême et inacceptable, tous les collègues se reprochent par la suite le geste qu'ils n'ont pas fait pour manifester leur soutien, leur compréhension, leur aide. Ce geste doit être une réalité quotidienne. Pour recréer du lien, de la solidarité, l'esprit d'équipe est indispensable. Nous ne nous en sortirons pas les uns contre les autres.

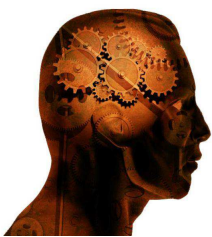
Enfin il faut que le salarié, l'hospitalier, se sente reconnu, utile, nécessaire à la tâche qu'il accomplit.

Comment parler de rapports sociaux sans engager le débat sur le rôle du syndicat. Nous notons que lorsque le syndicat est respecté, c'est à dire qu'il reçoit les documents nécessaires au débat en temps et en heure, lorsque les délégués bénéficient de leurs droits pour préparer les dossiers, lorsqu'ils ne sont pas menacés dans leur activité, le climat se détend, les dossiers avancent, la qualité du travail augmente et l'absentéisme baisse, le goût du travail reprend.

Encore une fois, le respect est un maître mot : La hiérarchie doit reconnaître et admettre la parole de ceux qui sont sous sa responsabilité, même si parfois elle s'exprime avec des mots moins convenus qu'aux habitudes lissées. Le respect doit s'imposer entre collègues c'est certain, mais aussi à tous les niveaux de la hiérarchie.

Il ne suffit pas de qualifier les collègues du terme flatteur et moderne de « *collaborateurs* » pour s'exempter du respect nécessaire à la reconnaissance de leur travail, de leurs qualités et de leur expérience.

N°6 : REDUIRE LE RISQUE : « CONFLIT DE VALEUR, CONFLIT ETHIQUE !



Certains psychologues et ergonomes pensent que le travailleur ne peut construire sa santé au travail que s'il a les moyens d'une approche positive et dynamique de la qualité : pouvoir prendre soin de son travail, y compris dans des circonstances particulières,

non prévues, où assurer la qualité est plus difficile. Mais la cause essentielle de ces conflits est, comme pour beaucoup d'autres, le contexte économique qui frappe les salariés. La prévention en sera d'autant plus difficile.

Mais il est des petits gestes qui peuvent amoindrir les effets de cette course insatiable à la recherche d'économies. Comme dans le chapitre précédent les agents ne peuvent se protéger que par le développement de réponses collectives. Prendre conscience des impossibilités du système à produire un

service de qualité et voir ensemble ce qu'il est possible de faire pour en limiter les effets. Se soutenir les uns les autres.

Recréer des espaces pour échanger sur le contenu du travail. Non pas des réunions planifiées, mais des rencontres inopinées à la demande d'agents pour exposer dans les délais les plus brefs, ce malaise, cette envie de partager les difficultés et de trouver ensemble des réponses communes. L'encadrement tient un rôle majeur dans le succès de ce dispositif.

Dans de nombreux hôpitaux, lorsqu'ils ne sont plus en capacité de produire de la qualité, ils autorisent les personnels à passer en procédures dégradées. C'est la mise en sécurité du patient, point ! Cette réponse, si elle est très contestable sur le plan de l'éthique, permet toutefois aux salariés, contraints de la pratiquer, d'être en partie déchargés de la responsabilité de la non qualité.

Des observateurs ont pu constater que ceux qui s'en sortent le mieux sont ceux qui s'en foutent ! Est-ce vraiment ce que nous voulons ?

Pour éviter ces conflits, la seule réponse est d'autoriser à nouveau la qualité du travail.

N°7 STABILISER LA SITUATION DE TRAVAIL



- **Sécuriser l'emploi** : L'emploi sécurisé à l'hôpital, c'est un emploi de titulaire. Il faut réduire le nombre de contractuel au niveau du taux d'absentéisme.
 - **La transition vers des emplois moins pénibles** : En fin de carrière de nombreux agents sont usés. Trop nombreux sont ceux qui sont exclus du travail et se retrouvent en invalidité avec des revenus amputés. Il convient donc de créer des emplois moins pénibles qui permettront non seulement de maintenir au travail des agents, mais aussi d'alléger les tâches de ceux qui sont plus jeunes. Par exemple, les postes de secrétaires hospitalières qui servent de lien entre les services de soins et les autres services, occupés par des anciennes infirmières, aides-soignantes ou même agents des services hospitaliers, répondent à cet objectif.
 - **Les restructurations doivent être motivées et comprises** : Personne ne nie la nécessité d'adapter l'outil de travail hôpital aux besoins de la population. S'il n'y a plus de tuberculeux pourquoi maintenir le service ? Dans ces situations, les motivations doivent être présentées au personnel et les projets de reconversion doivent être clairs et négociés.
- A l'hôpital, compte tenu du nombre de départ à la retraite qui libèrent les emplois, la sécurité des postes de travail peut être assurée en tout lieu et en toutes circonstances. C'est une question de volonté de comprendre la gestion des personnels et d'organiser de bonnes conditions de travail.
- **Réserver le temps partiel uniquement aux demandeurs** : Le travail à temps partiel à l'hôpital doit rester un choix personnel y compris pour les agents contractuels. Si le manque de sécurité du contrat s'additionne à la précarité économique du temps partiel imposé, alors les conditions de troubles graves sont réunies.
 - **garantir les revenus** : Lorsqu'un agent change de poste de travail, du fait d'une restructuration ou d'un reclassement, il doit bénéficier d'un maintien de son salaire.
 - **accompagner les changements de métiers** : Les restructurations, réorganisations de service, lorsqu'elles débouchent sur un changement de métiers, doivent faire l'objet de mesures d'accompagnement. D'abord une sécurisation de l'emploi, de la rémunération, mais aussi le bénéfice de formations qualifiantes, sur le temps de travail pour favoriser la qualité du changement.

Le changement est entre vos mains....

Ainsi, si ces 7 vœux sont réalisés, les risques psychosociaux ne produiront plus de maux. Tous les acteurs du monde du travail sont concernés. Que vous soyez en bas ou en haut de l'échelle, vous avez le devoir d'être attentif aux autres. Vous avez les moyens d'imposer et de pratiquer le respect. Seul vous n'existez pas et la compétition est une illusion. Le monde du travail n'est pas une arène de gladiateurs. Ce doit être un espace de solidarité, d'apaisement, d'intégration et de reconnaissance.

Vous n'attendez rien du haut. Alors en 2017, faites !



<http://fo-sante.org/>