

# SANTÉ & VIE au TRAVAIL



## À propos...

La santé d'une entreprise ou d'un service public n'est pas indépendante de la santé de son personnel. Comment convaincre et motiver les décideurs et les opérateurs ? Comment les amener à dialoguer et à coopérer ? Quelles évolutions institutionnelles, réglementaires, managériales et culturelles sont nécessaires ? Pourquoi et comment associer la prévention des risques professionnels et la prévention en santé publique ?

## Santé et vie au travail, même combat ?



### Personnes ressources :

**Anne FABRE-MARY** médecin de prévention dans la fonction publique territoriale et présidente de l'association **MIEUX ÊTRE & TRAVAIL** (consultations gratuites pour les personnes en souffrance au travail / burn out...).

**Philippe GOULOIS** préventeur-consultant, membre de la **FÉDÉRATION DES ACTEURS DE LA PRÉVENTION** travaillant sur l'évaluation des risques.

**François RABOURDIN** ancien inspecteur du travail puis psychologue clinicien / consultant au Ministère du travail, co-fondateur de l'association **MIEUX ÊTRE & TRAVAIL**.

**Serge VOLKOFF** chercheur statisticien / ergonome, rédacteur au sein de la **REVUE SANTÉ & TRAVAIL**.

### Animateur :

**Victor FORNITO** préventeur-ergonome, ancien chargé d'inspection santé et sécurité au travail dans la fonction publique territoriale.

### Bibliographie :

Livret *Santé-Travail, porte d'entrée dans la RSEE ? Responsabilité Sociale de l'État Employeur* (Max Masse & Karin Boras - **E-QUICKREADS** - 2016).  
Essai : *Risquons la sécurité du travail ! Évaluer, démystifier, reconfigurer - Une libre exploration des travaux de la Fédération des acteurs de la prévention (FAP)* (Max MASSE - 2018 - EDILIVRE)

### Que faut-il améliorer en matière de santé au travail ?

- La formation des dirigeants et des cadres des entreprises pour apprendre à prévenir, détecter et gérer correctement les situations à risque (exemple : le *burn-out* lié à la non reconnaissance du travail et la perte du sens)
- L'éthique et la qualité du management (le sens et la cohérence entre un projet et la réalité du travail, prendre en compte la santé au travail dans les décisions des dirigeants, le plus en amont possible, le dialogue social : des négociations dynamiques, des accords sur la santé au travail qui déterminent les moyens et orientent les actions des instances représentatives du personnel)
- La reconnaissance légale du *burn-out* et mieux prendre en compte les situations de *burn-out*, harcèlement, suicide pour éviter l'isolement
- Le pouvoir d'agir des travailleurs et de leurs représentants sur l'organisation du travail
- La prise en compte des handicaps invisibles (ex : dyslexie) comme les visibles et mieux accompagner les personnes en situation d'handicap
- La conciliation, l'équilibre entre vie professionnelle / vie privée / parentalité / vie militante
- La protection, le respect de la vie privée des salariés par l'entreprise, susceptible d'engendrer des stigmatisations
- Le rôle de l'équipe santé au travail (médecin du travail, préventeur, ergonome, psychologue, infirmière...) et l'interaction entre les acteurs de santé au travail, les employeurs et les représentants du personnel (dialogue social)
- Le cadre légal d'action des représentants du personnel (CHSCT)
- La santé mentale des acteurs de la santé au travail
- La synergie entre santé publique et santé au travail

## Réaction des personnes ressources

**Anne FABRE-MARY** On voit que la santé psychique / mentale est aujourd'hui au cœur du sujet. La perte de sens est effectivement ce qu'on retrouve dans les entretiens de toutes les personnes en souffrance, au-delà même du harcèlement. Les personnes ne se reconnaissent plus dans ce qu'on leur demande de faire.

Le rôle du médecin du travail est de repérer les pathologies, les altérations de santé des personnes en visite médicale, de les accompagner et d'alerter l'employeur sur le lien entre la santé et les risques professionnels repérés au sein de l'entreprise (par des études épidémiologiques ou des alertes plus ciblées). Souvent, l'employeur ne veut pas voir le lien entre l'organisation du travail et la santé et renvoie sur des problématiques individuelles. Or les médecins du travail n'ont pas de pouvoir d'action (en dehors de l'inaptitude), ils n'ont qu'un pouvoir d'alerte. Les professions de santé au travail sont actuellement aussi en tension, remises en cause par les derniers accords, qui organisent la pénurie de médecins du travail qui sont les poils à gratter des employeurs. Certains médecins ont même été poursuivis aux Prud'hommes parce qu'ils avaient établi le lien entre l'organisation du travail et les problématiques de santé. Les médecins du travail travaillent en lien avec les autres acteurs de prévention de l'entreprise pour ne pas être seuls et proposer des moyens de prévention.

**François RABOURDIN** On préfère le mot « mal être au travail » que *burn-out*. On constate dans les consultations que les personnes en *burn-out* sont très isolées, par leur entourage familial qui ne peut pas soutenir (« Allez, ça va aller ! ») et par leur entourage professionnel. Du fait de cette non reconnaissance de leur souffrance, les personnes culpabilisent souvent de ne pas écouter leurs propres limites et finissent par arriver au-delà. La séparation de la prévention « primaire » (collective) et du « curatif » (écoute psychologique) ne paraît pas toujours pertinente de ce point de vue.

Souvent, il est plus facile de focaliser sur une personne comme cause de sa souffrance, que d'analyser l'organisation du travail. Il est important de remettre du collectif dans la problématique.

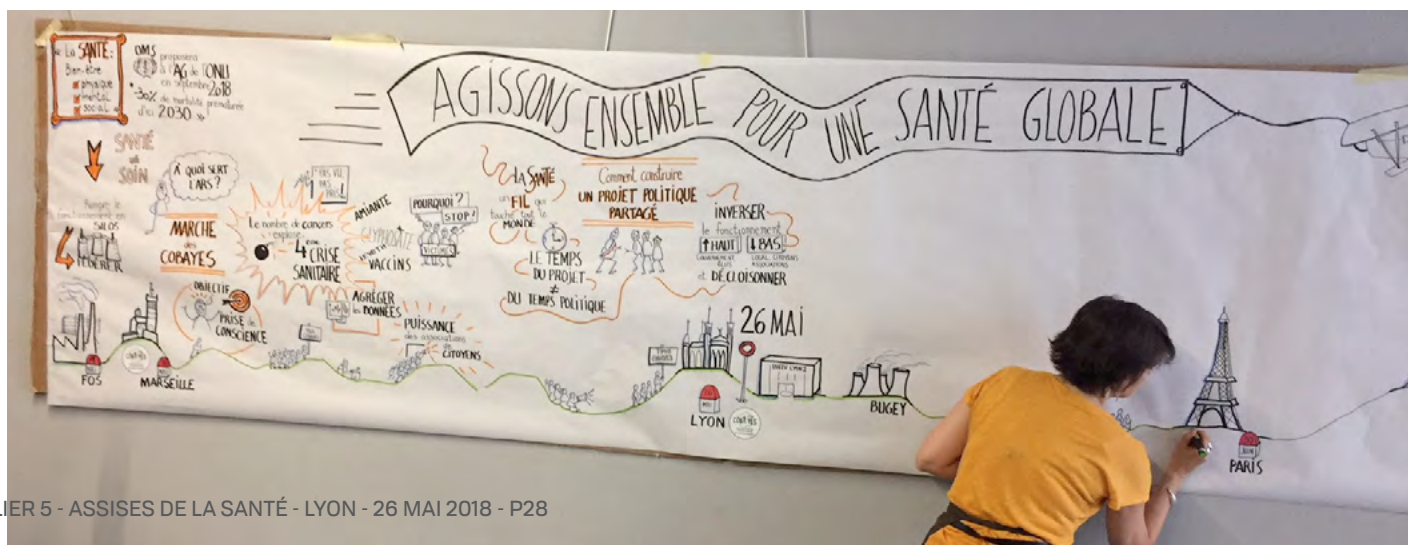
Concernant la médiation, il faut clarifier les choses : les acteurs de la santé ne sont pas perçus comme des médiateurs. Il est important qu'il y ait une personne qui donne la parole à toutes les parties.

**Philippe GOULOIS** La question de l'usure professionnelle, de l'évolution de la vie au travail, n'a pas été posée. La question de la santé a surtout été abordée à travers les pathologies. Mais la prévention marche aussi. Il y a aussi beaucoup d'entreprises où ça va bien. Les réglementations sont souvent descendantes et injonctives. Ce qui marche, c'est d'écouter comment les travailleurs s'approprient les choses, les tensions et de permettre aux collectifs de travail de proposer des choses, renforcer leur pouvoir d'agir. Quand la prévention marche, ce n'est pas parce qu'on a fait un Document Unique sur l'évaluation des risques professionnels. C'est parce que les gens ont proposé des mesures qui marchent. La question est comment rendre audible ce qui se passe tous les jours dans l'atelier ou au bureau : les gens sont souvent empêchés de faire de la qualité. La réglementation qui renforce en permanence les obligations des managers, comme seuls responsables du travail, ne va pas dans le bon sens, elle correspond aux vieux modèles de l'organisation du travail.

**Serge VOLKOFF** Dans une perspective politique, il me semble nécessaire de faire reculer la fatalité sur ces questions. Quand j'ai commencé à travailler, il y avait un déni de l'impact du travail sur la santé. Aujourd'hui, c'est admis, mais ce qui est développé, c'est que la souffrance est le prix à payer dans notre monde actuel. L'enjeu, c'est de dire que le travail peut se passer autrement : exemple des entreprises libérées, des SCOP... Les alternatives sont possibles.

L'autre enjeu, c'est de faire reculer le présentisme : le monde du travail est très axé sur le « tout de suite » : conflit, accident de travail, situations de harcèlement... Il faut donner des perspectives de plus long terme, de soutenabilité du travail. Donc travailler sur ce qui impacte la santé à long terme (facteurs d'usure...). On a avancé avec la loi sur la pénibilité, puis on a reculé.

Autre aspect : la vie au travail n'est pas linéaire. Le monde du travail est-il capable de s'adapter au fait que les gens sont différents (en terme de motivation, de santé, d'implication...) selon les moments de leur vie ? La construction des parcours professionnels est un sujet important. Les personnes en CDI qui craignent pour leur emploi peuvent être aussi mal en point que les travailleurs précaires !



# SANTÉ et VIE au TRAVAIL



## Nos propositions

Développer les chartes éthiques managériales au sein des divers collectifs de travail.

Réécrire un vrai contrat de travail.

Développer la formation sur la santé au travail (travailleurs, représentants du personnel, élus politiques, employeurs, acteurs de la santé au travail).

Donner un statut de travailleur protégé à l'ensemble des acteurs de prévention.

Mettre en œuvre une vraie politique sur l'inclusion des personnes en situation de handicap, avec des moyens dédiés.

Renforcer les sanctions pénales et financières des employeurs et les moyens des Institutions Représentatives du Personnel

Augmenter les moyens de l'inspection du travail et mettre en place une véritable inspection santé et sécurité au travail dans les fonctions publiques d'État et territoriales.

Former obligatoirement au management (incluant la santé au travail) tout créateur/ dirigeant d'entreprise (à partir de 1 salarié).

Montrer, démontrer par l'exemple que le pouvoir d'agir du salarié est positif pour tous (entreprise, salariés, clients).

Former les salariés sur la prévention des Risques Psycho Sociaux : apprendre à parler du travail, poser ses limites et dire non.

Sortir la médecine du travail et l'équipe santé au travail de sa dépendance hiérarchique à l'employeur.

Former dès l'enfance et tout au long de la vie à la communication non violente et à la médiation - gestion de conflits.

Définir des règles pour protéger la vie privée du travail (droit à la déconnexion...).

Mettre en place des lieux d'écoute et numéros d'appel des victimes de harcèlement pour les aider à sortir de l'isolement / consultations gratuites de souffrance au travail financées par les pouvoirs publics (pouvoir bénéficier d'une consultation gratuite « mal être au travail », auprès d'un organisme ou d'une association indépendante).

Disposer d'indicateurs permettant de suivre le lien *performance éco-sociale / condition du travail*.

Augmenter les souplesses de parcours professionnel sans que cela nuise à la carrière afin d'avoir droit au temps partiel choisi avec revenu universel pour tous.

Inscrire la santé au travail dans les projets professionnels.

Supprimer le cloisonnement entre les actions et les acteurs de la santé au travail et de la santé publique.

Mettre en place des outils de médiation communication non violente dans l'entreprise

Instaurer de manière obligatoire des chartes éthiques de management.

Passer de la notion de risque professionnel à la notion de construction de la santé au travail.

Développer les procédures de médiation et le nombre de médiateurs du travail.

Déplacer le débat social vers un débat sur le sens et les critères de qualité au travail ; susciter la délibération collective ; permettre aux collectifs de travail de s'exprimer sur le sens de leur travail.

## 4 idées clés :

Renforcer les formes de délibération collective sur l'organisation et le sens du travail, incluant les acteurs du dialogue social et de la santé au travail

Promouvoir et soutenir les initiatives vertueuses (entreprises libérées, éco-socio-conditionnalité des aides publiques...)

Favoriser tout au long de la vie les possibilités de travailler / se former / vivre sa vie

Développer le nombre, la formation et la protection des acteurs spécialisés de la santé au travail