



Les cahiers de la Vie Fédérale

Année 2010 - Avril

n° 34

Sommaire :

- Edito
- Plan d'action
- Lancement de la campagne nationale
- Procès-verbal de la rencontre avec les salariés

COMMENT AIMERIONS-NOUS TRAVAILLER ? PARLONS-EN !

Le CNF a décidé de se donner les moyens d'une campagne de grande ampleur sur le thème de la reconquête du débat sur le contenu et l'organisation du travail.

Pour réussir ensemble cette campagne, il est important de multiplier les initiatives afin de recueillir la parole des salarié-e-s et entendre leurs propositions, leurs idées pour travailler autrement. Pour aider dans cette démarche, une rencontre nationale a été organisée le 1^{er} février à Montreuil. Dans ce numéro, se trouve le rapport de présentation de cette journée. Chaque syndiqué-e a été destinataire d'un Perspectives (N° 145) pour expliquer le pourquoi et l'intérêt de cette campagne. Ce cahier représente une étape supplémentaire. Nous vous sollicitons afin de connaître les plans de travail que vous avez décidés, et sur la nécessité de nous les faire parvenir.

Le nombre et l'ampleur des débats avec nos syndiqués, des rencontres avec les salariés, des dispositions prises avec le CHSCT, doivent nous permettre d'évaluer ensemble l'engagement de chaque syndicat et section syndicale dans cette campagne.

**CAMPAGNE NATIONALE
POUR ÊTRE BIEN AU TRAVAIL**



Fédération de la Santé et de l'Action Sociale

263, rue de Paris • Case 538 • 93515 Montreuil Cedex • Tél. : 01 48 18 20 98 • Site internet : www.sante.cgt.fr • E-mail : com@sante.cgt.fr

RAPPORT DE PRÉSENTATION PAR C. FERREIRA

LORS DE LA JOURNÉE DE LANCEMENT

Nous avons eu, ce matin, un rapide aperçu de la situation dans notre secteur, à partir de regards extérieurs. Cette situation, nous la connaissons tous, avec plus ou moins d'intensité, mais les faits sont là : si la mission de nos établissements est toujours remplie, c'est bien à partir de **l'engagement des professionnels**.



Dans de nombreuses maisons de retraite et de services hospitaliers, les financements ne permettent pas un travail de qualité. Les personnels limitent les dégâts, font le moins mal possible, mais ne peuvent pas bien faire. Ce n'est d'ailleurs pas sans poser problème : ils ont souvent le sentiment d'être mal traités, alors même que leur dévouement est maximal et que nombre d'entre eux ne prennent pas leur temps de pause, voire arrivent en avance et repartent en retard. La tension est telle que la corde peut se rompre à tout moment.

La population, plus que jamais au regard de la situation sociale, a besoin de services publics de santé et d'action sociale efficaces ; il y a donc urgence à ce qu'ils retrouvent un fonctionnement normal. Volontairement, je parle de services publics, même si nous ne sommes pas tous des salariés de la fonction publique, mais nous exerçons tous, au niveau de notre Fédération, des missions de service public.

Les orientations données, dans notre secteur, depuis l'instauration de la démarche qualité dans les institutions sanitaires, sociales et médico-sociales, a détruit les modes de fonctionnement antérieur au profit d'une logique gestionnaire :

- ▶ Reléguant la réflexion sur les pratiques professionnelles,
- ▶ Promouvant l'avènement du client en lieu et place du sujet,
- ▶ Ignorant ou refusant des concepts façonnés par plusieurs générations de professionnels qui permettaient de penser les pratiques,
- ▶ Valorisant l'individualisation de l'évaluation aux dépens du travail en équipe,
- ▶ Confisquant du pouvoir décisionnel aux instances institutionnelles par le biais de la gouvernance,
- ▶ Déconnectant la formation de l'approche clinique.

Cette démarche qualité se traduit par :

- ▶ La perte du plaisir de travailler, car le travail réel est ignoré, non reconnu, et la démarche qualité véhicule l'idée que tout est maîtrisable et prévisible.

▶ La négation de la relation comme outil de compréhension, en affichant explicitement l'objectif de la satisfaction du client. On interdit les tensions pourtant fécondes, car ce qui fait sens dans nos professions qui travaillent sur l'humain, ce sont les contradictions, les incertitudes, les passions, mais aussi la culture historique, la curiosité, l'inventivité rendue indésirable avec cette logique de norme de gestion.

- ▶ La confiscation de la responsabilité des professionnels, comment faire valoir de la force du doute face à la soi-disant objectivité. Comment faire valoir que le doute, souvent, responsabilise, car le doute témoigne que toute relation est un risque. Mais peut-on prendre le risque de la relation dans une logique de zéro risque ? Peut-on prendre le risque de quelque chose de non prévu, non « protocolisé », qui pourtant ferait le plus grand bien au patient, au résident, sans engager sa responsabilité en cas de problème ?
- ▶ La dissolution des équipes de travail, avec ses solidarités permettant de tenir, car une équipe soutient et contient.
- ▶ La discontinuité, la nécessité de rendre sans cesse compte, interrompt en permanence le travail engagé.

La démarche qualité entrave notre travail et pervertit le « *pourquoi nous le faisons ?* ».

Outre la dimension technique des métiers des soignants en hôpitaux et cliniques, et je dirais même dans le social, la dimension relationnelle est une composante majeure de notre identité professionnelle, la conjonction de ces deux aspects fondant « l'approche globale » du patient. Or, une dimension relationnelle s'accommode mal, tant pour le patient que pour les soignants, d'une rationalisation sous forme de découpages, de relevés écrits à chaque soin, et de protocoles en tous genres.

Dans les institutions des secteurs sociaux et médico-sociaux, la démarche qualité est également obligatoire depuis la loi 2002. De l'obligation de la démarche qualité et de ces résultats dépend la reconduite des agréments de ces institutions. Le constat est de même nature que dans les hôpitaux : les protocoles entravent les professionnels dans l'exercice de leur métier. Car la logique de la démarche de qualité est celle de l'objectif :

besoin/réponse/satisfaction/extinction des besoins.





Mais, quand on travaille sur l'humain, les choses sont plus compliquées. Il peut être dangereux d'aller dans le sens de la satisfaction de la demande de la personne prise en charge. Il y a aussi l'imprévu de la réaction du malade, du résident. Il faut, sans cesse, réajuster, faire appel à sa propre subjectivité et non à des réponses toutes faites.

Michel CHAUVIERE, dans son livre « Trop de gestion tue le social », dit « *l'impensé de la démarche qualité concerne la dimension relationnelle entre professionnels et résidents ou patients, l'intelligence relationnelle qui se cherche, se trouve, se reperd, au travers des silences, des retenues, des confidences, des encouragements, de l'écoute, de la fuite et des mille autres aspects que cette relation peut revêtir. Cet impensé de la démarche qualité est une invitation à l'inhibition de cette intelligence relationnelle et à une dépersonnalisation* ».

Les personnels se plaignent que l'aspect technique soit privilégié de façon dommageable, la maladie est préférée au malade.

Les travailleurs sociaux, médico-sociaux et soignants sont heurtés dans leur éthique professionnelle. Cette logique n'a rien à voir avec leur choix professionnel, où être utile aux autres est déterminant. L'insatisfaction du travail est grandissante, de plus en plus de travailleurs de notre secteur parlent de leur sentiment d'un travail mal fait. Pour eux, travailler sur l'humain impose beaucoup de respect, d'attention, ce que nous ne pouvons plus faire.

On le voit bien quand on prend la question du travail, on remet en cause toute la logique gestionnaire imposée dans nos secteurs depuis des années et à laquelle les salariés résistent individuellement en remettant en cause leur santé, car ils ont perdu de vue la force du collectif. La suppression des espaces d'échanges ne leur permet plus de vérifier qu'ils ne sont pas seuls à être insatisfaits de cette réalité. Subjectivement, ils présentent les choses sans savoir toujours les expliquer ou les relier les unes aux autres. L'absence de cette confrontation d'idées, de cette dispute professionnelle, leur laisse croire qu'ils ont des désaccords entre eux, alors que par la discussion, ils s'apercevraient que ces désaccords ne sont pas essentiels.

Alors, c'est aujourd'hui au syndicalisme de créer ces espaces de dialogue, dont les nouvelles organisations du travail ont privé les personnels.

L'heure n'est plus au constat, mais à la bataille pour faire changer les choses. Nous savons que nos actions autour des situations individuelles, dans les CHSCT, pour limiter les dégâts, ne sont pas suffisantes face à la dégradation de la situation.

Pour reprendre les propos de Jean-François NATON, conseiller confédéral en charge des questions travail/santé, il faut : « *Oser porter le travail comme enjeu de société* ».

La CGT s'inscrit pleinement dans cette ambition, car rien ne serait pire que de rester dans l'émotion, la désolation devant les suicides, les souffrances. Le drame serait de rester dans la dénonciation, dans le cri de détresse sans ouvrir d'autres possibles.

Poser une ambition du travail, n'est pas un renoncement à voir les peines exprimées par le monde du travail.

Dès que l'on évoque le travail, nombreux sont celles et ceux qui évoquent de la frustration : « *On ne nous permet pas de faire notre travail comme il faut* » et très souvent cela va jusqu'à de la souffrance.

Alors, exprimer le désir du « bien travailler », du beau et du juste, participe à prendre le contre-pied d'une vision victimisée du travail. Car un danger rôde, celui du transport du syndicalisme CGT vers un syndicalisme de victime oubliant nos fondements que sont la conquête du Bien-être, de la Liberté et la Solidarité, répudiant notre original le Travail, notre identitaire.

L'homme est plus intelligent que la machine. On peut tenter de le programmer, de modeler sa forme de pensée, mais contrairement à la machine, il s'aperçoit de l'absurdité de certaines situations. Il sait tirer les enseignements des échecs, dans les situations imprévues, il est capable de réagir et de réajuster. Son intelligence tient à sa capacité de création. Quand il prend conscience de son intelligence, il peut arrêter de subir et décider de changer la situation.

Yves CLOT, professeur à la Chaire de psychologie du travail, qui a accepté de venir discuter avec des dirigeants de notre Fédération avant le lancement de cette campagne, nous disait « *Quand une personne parle de son travail, elle en réalise la grandeur et alors elle grandit, elle aussi* ». Je rajouterais ; « *Quand les salariés parlent de comment ils aimeraient travailler, c'est le travail qui grandit et le monde du travail avec lui* ».

Notre campagne doit donc pouvoir faire grandir les salariés, permettre de donner plus de place dans notre société à nos institutions d'utilité sociale, faire grandir notre belle et grande CGT.

Il y a urgence à changer de logique, de revenir à ce que les salariés reprennent rapidement la parole et que cette parole, celle du bon sens, de l'intérêt général reprenne le dessus. Libérer la parole pour regagner de la citoyenneté, de la démocratie dans l'organisation du système de santé et d'action sociale, dans les choix politiques de notre pays. Pour que l'organisation, le contenu du travail, le sens du travail ne soient pas décidés par





d'autres qui ignorent le travail réel dont une bonne partie ne peut pas se parler, mais qu'il soit décidé par ceux qui font le travail.

Je vous remercie d'être venus aussi nombreux, vous avez compris que cette journée de lancement d'une campagne nationale sur le travail dans le secteur de la santé et de l'action sociale était un événement. Il ne s'agit pas d'un colloque ou d'une journée d'étude, mais de la mise en mouvement d'une décision politique pour gagner de véritables changements dans la vie quotidienne au travail, et surtout pour reconquérir un espace que nous n'aurions jamais dû délaissé : celui du travail, celui pour lequel notre organisation a été créée, la défense du travail contre l'exploitation de notre force de travail, le travail, le « T » de la CGT.

C'est un événement dans la vie de notre organisation, car il va nécessiter l'engagement de tous et de toutes nos organisations pour gagner, un travail dans la durée, comme nous savons le faire au moment des élections professionnelles.

Nous partons en campagne pour gagner avec l'ambition de pouvoir agir pour transformer la situation. Gagner avec les salariés en leur donnant confiance dans la justesse de leurs propositions, confiance dans la mise en commun de leur réflexion, confiance dans le collectif ; non pas un collectif qui nie les individualités, mais un collectif qui fédère les individualités dans un projet commun pour agir et faire prendre en compte nos revendications.

La période est propice :

- ▶ Il y a la situation de la crise économique et sociale, celle qui sonne le glas d'un système cynique qui méprise l'humain. Une crise par nature appelle des changements. À partir de cet échec, il faut ouvrir le débat sur « Comment faire autrement ? ». Oui, c'est le moment de s'interroger sur le changement de modèle économique. Dans cette période de prise de conscience des méfaits de ce capitalisme et de la compromission des États asservis à sa cause, nous pouvons, plus que jamais, lancer le débat sur un autre choix de société, d'une société au service de tous, une société où les valeurs du collectif, de l'intérêt général, reprennent leur place, une société soucieuse de transmettre aux générations futures un héritage à développer, une société au service de l'humain et non de la finance.
- ▶ Avec la crise, une demande de plus de collectif s'est fait jour. Pour être solidaire de ceux qui sont victimes de la conjoncture, pour mieux préparer l'avenir.
- ▶ La situation du travail est une préoccupation majeure, d'ailleurs les médias, le monde de la culture, redécouvrent ce sujet qui mobilise la majeure partie de la vie de chacun. Cette remise en lumière du monde du travail démontre qu'il s'agit bien d'un sujet majeur.
- ▶ On mesure l'importance que ce sujet représente dans les enquêtes européennes sur le travail. Les

français sont les plus nombreux (65%) à penser que « ce serait une bonne chose que le travail prenne une place moins grande dans notre vie ».



Est-ce le signe d'un désintérêt par rapport au travail ? Pas du tout, puisque, quand on leur demande si le travail est important dans leur vie, ils répondent « très important » dans 70% des cas. Deux réponses qui, de prime abord, semblent contradictoires, mais ne le sont pas vraiment quand on y regarde de plus près.

Trois motivations sont données pour expliquer l'importance donnée au travail :

- ▶ Faire son devoir (exigence éthique),
- ▶ Gagner correctement sa vie (attente économique),
- ▶ Se réaliser dans son travail (désir d'épanouissement personnel).

Les Français sont, de tous les Européens, ceux qui estiment que le travail doit pouvoir contribuer à l'épanouissement personnel.

Mais, ils ajoutent que d'autres centres d'intérêts existent, la famille notamment. C'est, entre autre, au nom de la famille que les salariés français veulent travailler moins, car leur emploi les empêche de consacrer à leur famille le temps qu'ils souhaiteraient.

Ce n'est donc pas un désintérêt pour le travail, mais bien le désir de mieux concilier vie professionnelle et vie familiale qui est en jeu.

Le travail fait souffrir aujourd'hui psychologiquement, car ce n'est plus seulement la dureté du labeur qui fait mal, mais le fait que le travailleur est entravé dans son action et sa pensée. Et quand l'humain est atteint dans ce qui fait son individualité, c'est-à-dire son psychisme, la blessure est très difficilement réparable.

Pendant des six mois de campagne, nous allons avoir à faire face aussi aux autres dossiers revendicatifs, je pense, à celui de la retraite et de l'emploi. Mais rien ne serait pire que de saucissonner les choses, elles s'imbriquent : partir à la retraite pour récupérer un peu de temps de repos après une longue vie de labeur. L'emploi, car sans salariés en situation stables et en nombre il n'y a plus possibilité de faire un travail de qualité.

Cette campagne propose d'aller faire débattre les salariés de leur travail, au plus près de sa réalité au sein des collectifs de travail. L'idée de ces rencontres est que les gens qui travaillent régulièrement ensemble, se parlent de leur travail, de leur réalité personnelle, de leur vécu au boulot, mais surtout de leur vision de leur travail. Du travail imaginé, de celui qui leur permettrait de s'épanouir et d'être fier du travail réalisé.



PLAN D'ACTION



PRÉSENTATION DE LA CAMPAGNE

OBJECTIF :

- ▶ Réinvestir syndicalement la question du travail, avec l'ambition de le transformer pour qu'il ne soit plus synonyme de souffrance et de maladie, d'aliénation, d'exploitation, mais source d'épanouissement, de bien vivre et de satisfaction d'un travail bien fait, utile aux autres.
- ▶ Redonner la parole aux salariés sur le travail, leur faire prendre conscience que les choses peuvent changer et leur redonner confiance dans leur capacité à agir collectivement pour que les avis et propositions soient pris en compte.

Moyens :

- ▶ Mener une campagne sur six mois, engageant nos syndicats des établissements de la Santé et d'Action Sociale à aller au débat avec les salariés sur le vécu de leur travail, leur vision et conception du bon travail dans notre secteur.
- ▶ Pour partir du travail réel, des rencontres doivent être organisées avec les professionnels dans sa dimension pluridisciplinaire et si possible pluri professionnelle d'une même unité de travail : service, atelier, bureau.

Actions :

• Organiser des rencontres, soit en utilisant :

- ✓ Le droit dit « d'expression directe » - Loi Auroux article : L. 2281 du Code du travail très peu utilisée, mais toujours en vigueur.
- ✓ L'heure d'information syndicale,
- ✓ Les enquêtes du CHSCT sur un service,
- ✓ Les réunions syndicales au local,
- ✓ Tour de service du délégué du personnel...
- ✓ Dans le cadre des négociations d'entreprises sur les risques psychosociaux, en exigeant des réunions dans les services.

En fonction des relations entre l'équipe et son supérieur hiérarchique direct, évaluer la pertinence de sa présence. L'objectif étant bien de libérer la parole, mais également que chacun entende la réalité du vécu de l'autre.



• Réaliser un Procès Verbal de la rencontre à partir de trois questions :

- ✓ Comment travaillons-nous aujourd'hui ?
- ✓ Comment aimerions-nous travailler demain ?
- ✓ Comment pouvons-nous y parvenir ?

• Utiliser les Procès Verbaux de chaque rencontre qui serviront au syndicat pour établir un cahier revendicatif et décider des actions à mener auprès de la Direction, du CHSCT, des financeurs...

• Faire parvenir, au secteur revendicatif de la Fédération, la synthèse des Procès Verbaux des rencontres réalisées sur l'établissement, pour qu'elle puisse élaborer un livret revendicatif et décider, lors de son Comité National Fédéral de septembre, des actions à mener pour obtenir l'ouverture de négociations sur le bien-être au travail dans notre secteur de la Santé et de l'Action Sociale.

Les outils mis à disposition par la Fédération

- ▶ Un Perspectives Santé pour chaque syndiqué-e, afin de les sensibiliser à la campagne,
- ▶ Une affiche pour annoncer la démarche de la CGT,
- ▶ Des PV à reproduire en autant de débats,
- ▶ Un travail dans les syndicats à partir des PV,
- ▶ Un travail de la Fédération sur une synthèse de tous les débats avec des propositions revendicatives.

La réussite de ce projet de campagne dépend de vous, de nous. Si nous y croyons, nous pouvons reprendre en main l'avenir de notre travail, de nos institutions.



PROCÈS-VERBAL DE LA RENCONTRE AVEC LES SALARIÉS

Nom du référent :

Tél. : / ____ / ____ / ____ / ____ / ____ /

Nom de l'Établissement :

.....

Département : / _____ /

Secteur :

- ⁽¹⁾ Hôpital Public local, général, CHU, Psychiatrique, ⁽²⁾
- Clinique, Hôpital privé lucratif non lucratif,
- Établissement pour Personnes Agées, Public/Privé,
- Établissement Social ou Médico-social.

Service :

- De soins,
- Technique,
- Administratif,
- Éducatif,
- Médico-social.

Nombre de participants à la réunion : / _____ /

Catégories professionnelles présentes :

.....

.....

.....

(1) cocher la case correspondante.

(2) Rayer les mentions inutiles



**Comment
aimerions-nous
travailler ?
Parlons-en !**

**CAMPAGNE NATIONALE
POUR ÊTRE BIEN AU TRAVAIL** 