



Fédération des Intervenants en Risques Psychosociaux

# PROPOSITIONS POUR LA MISSION SANTÉ TRAVAIL

- MAI 2018 -

# FIRPS

Créée en 2011, la FIRPS se fixe pour objectif de réunir tous les intervenants professionnels spécialistes de la prévention des Risques Psychosociaux (RPS) autour de convictions fortes :

- Les RPS représentent un ensemble de risques auxquels les entreprises et les organisations sont durablement confrontées et pour lesquels elles doivent engager des actions de prévention à différents niveaux : primaire, secondaire et tertiaire.
- Ces actions demandent de mobiliser des compétences différentes et de les articuler au mieux dans des démarches de diagnostic, de conseil et d'accompagnement.
- Les aspects traités peuvent être délicats et touchent à la santé et à la sécurité des salariés, mais aussi à l'organisation des entreprises, à leur politique RH, à leur communication, dans toutes leurs dimensions. Cela suppose que l'expertise, le professionnalisme, la déontologie et l'éthique des intervenants fassent l'objet d'une vigilance constante.
- En matière de prévention des RPS, des progrès significatifs ne sauraient être atteints sans la mise en œuvre d'un dialogue social de qualité autour de ces enjeux et l'implication de l'ensemble des acteurs de l'entreprise.

# LA SANTÉ AU TRAVAIL, POURQUOI EN FAIRE UN ENJEU NATIONAL ?

---

Ceux qui souhaitent que l'on travaille plus, comme ceux qui anticipent une baisse du volume d'emploi, délaissent la question essentielle : comment travailler mieux ? Travailler mieux, cela signifie se concentrer sur ce qui fait sens, sur ce qui est utile pour les destinataires du travail (clients, usagers...), favoriser la créativité et l'entraide au travail, améliorer dans un même mouvement les conditions de travail et l'engagement du personnel. Cet objectif peut être la clé pour « déverrouiller » des sujets bloqués : une nouvelle compétitivité de nos entreprises, une meilleure efficacité de nos administrations, la maîtrise de nos dépenses sociales.

Tous les professionnels constatent la croissance des coûts liés à la non-santé au travail : maladies professionnelles, burn-out, absentéisme. La moitié des personnes qui liquident leur retraite ne sont plus au travail mais au chômage ou en invalidité.

Comme cela avait été engagé au sujet des risques psychosociaux, nous proposons que l'État réunisse un collège d'experts pluridisciplinaires pour évaluer les coûts de la non-santé au travail et faire des propositions. Nous sommes disponibles pour y contribuer.

À partir de nos observations des meilleures pratiques, la FIRPS a fait de nombreuses propositions sur la prévention du suicide au travail ou du burn-out, comme sur la prévention des risques psychosociaux dans les restructurations. Des évolutions très favorables pourront être observées rapidement si l'on fait de la prévention une véritable priorité.

# 1

## POUR RÉDUIRE LE CHÔMAGE, SOIGNONS LE TRAVAIL

Le débat public en France se polarise depuis des décennies sur la question du chômage qui est une préoccupation majeure de nos concitoyens. Avec près de 10 % de la population active au chômage, il est légitime que la question de l'emploi soit considérée par tous comme l'enjeu économique et social principal.

Mais la recherche de solutions aux problèmes du chômage ne doit pas conduire au silence sur la question essentielle du travail et des conditions dans lesquelles 90 % de nos concitoyens qui ont un emploi l'exercent.

### **Et si l'on s'occupait aussi de ce qui intéresse 90 % de la population active : le travail ?**

L'insuffisante prise en compte des problèmes du travail se traduit par un décalage entre les attentes des citoyens et les offres politiques. Le travail est à la fois un élément essentiel du quotidien des Français, de leur santé, de leur équilibre individuel et de leur insertion sociale. Mais il est aussi parfois la source de dérèglements de la santé et de tensions interindividuelles qui minent la croyance dans l'avenir et la confiance dans la capacité de vivre dans une société harmonieuse.

Certains défendent l'idée que la question des conditions de travail serait un luxe. Pour eux, il faudra s'y intéresser lorsque la question du chômage sera devenue moins aiguë. Nous pensons au contraire que **c'est parce que le travail est trop souvent malade que le chômage prospère**. Pour identifier ce lien entre un travail devenu parfois repoussoir et la difficulté à développer l'emploi, il n'y a qu'à observer les nombreux cas où des « plans de départs volontaires » font face à trop de candidats.

**C'est bien en s'attelant aux problèmes du travail qu'on pourra enfin progresser sur la question de l'emploi.**

# LA SANTÉ AU TRAVAIL, LEVIER D'EFFICACITÉ

# 2

**La non-santé au travail a des coûts considérables pour notre système de santé, pour la protection sociale et pour nos entreprises.**

- Les dizaines de milliers de cas de burn-out qui se manifestent chaque année sont à l'origine d'une part prépondérante de l'absentéisme au travail.
- En l'absence d'efforts pour adapter les conditions de travail aux effets du vieillissement, le recul de l'âge de départ en retraite s'est traduit par l'expulsion d'une majorité de seniors hors du monde du travail : plus de 50 % des personnes qui liquident leur retraite ne sont plus au travail mais au chômage, en inaptitude ou en longue maladie.
- Les effets des pathologies professionnelles, en particulier les troubles musculo-squelettiques, dont une partie seulement est identifiée au titre des maladies professionnelles.

Ces trois facteurs, qui ne sont pas mesurés rigoureusement, pèsent un poids considérable dans les coûts de protection sociale et donc indirectement sur les entreprises. Nos politiques de santé restent trop exclusivement axées sur le « curatif » et le réglementaire. Les moyens destinés à la prévention apparaissent très faibles lorsqu'on les compare à d'autres pays développés.

Une politique cohérente de prévention permettrait de réduire ces coûts en améliorant les conditions de travail et le bien-être des travailleurs. Elle contribuerait ainsi à l'amélioration de la compétitivité de notre économie.

# 3

## ÉVALUER LE VÉRITABLE COÛT DE LA SANTÉ AU TRAVAIL

Cette question manque encore cruellement de travaux rigoureux pour éclairer les décisions tant de la puissance publique que les politiques d'entreprise. Prenons l'exemple du burn-out.

Le burnout est un syndrome lourd qui entraîne des conséquences importantes pour ceux qui sont touchés, pour leurs employeurs, pour la société et pour l'économie. Pour mieux connaître les conséquences du burn-out, la clé méthodologique consiste d'abord à clarifier l'imputation des coûts correspondants :

- Les **personnes touchées** ont des pertes de revenus qui varient selon la qualité de leur couverture sociale mais qui renvoient aussi à des pertes de rémunérations variables, de moindre progression de carrière suite au burn-out, des pertes d'emplois, des réorientations professionnelles, auxquelles s'ajoutent le « reste à charge » des soins médicaux souvent significatif en matière de santé mentale.
- Le **système de protection sociale**, branche maladie de la sécurité sociale et régimes complémentaires, supportent des coûts considérables : indemnités journalières sur des durées longues avec des salaires moyens plutôt élevés du fait des catégories fréquemment touchées, soins médicaux, pertes de cotisations du fait des effets sur les carrières des personnes concernées.
- Les **entreprises** ont des coûts plus diffus : pertes de savoir-faire, désorganisations, besoins de remplacement souvent très difficiles à mettre en place pour des compétences pointues et spécifiques, pression à l'augmentation des cotisations sociales, pertes en termes d'image et d'attractivité.

Que ces coûts soient pris en charge par les personnes qui en sont victimes, par le système de protection sociale ou par les entreprises, le burnout a un coût médical, social et économique considérable qui éclaire d'un jour particulier l'impératif de faire progresser sa connaissance et sa prévention.

Plus globalement, la disponibilité de travaux scientifiques sérieux sur ces aspects auraient une double conséquence :

- Principalement, éclairer les choix des acteurs dans le sens de la prévention : si les efforts de prévention arrivaient à réduire la prévalence du burnout, les bénéfices pour la santé et le bien-être des personnes concernées, pour l'efficacité des entreprises et des administrations, et pour l'équilibre financier de notre protection sociale seraient considérables.
- Secondairement, fournir de nouvelles bases pour une réévaluation de la compensation de la sous déclaration des maux du travail entre le régime général et la branche AT-MP de la sécurité sociale.

# 4

## POUR UN ACCÈS AUX DONNÉES PUBLIQUES DE SANTÉ AU TRAVAIL

On ne peut améliorer que ce qu'on peut bien nommer et quantifier. Il n'est donc de bonne politique publique sans indicateurs fiables. Or, nous en manquons. Cela nuit à une approche scientifique de la santé au travail et au suivi des impacts de nos politiques.

Nous pensons qu'il est de la responsabilité de l'État de partager les données disponibles de l'assurance maladie. Bien évidemment, des précautions importantes doivent être prises en matière de protection des droits des personnes et sur la confidentialité des données personnelles.

Cela peut prendre la forme de production d'études publiques ou de mise à disposition contrôlée des données de santé anonymisées.



# POUR UNE CLARIFICATION DES RÔLES DES ACTEURS PUBLICS, PARA-PUBLICS ET PRIVÉS



Dans le domaine de la santé au travail, une grande variété d'intervenants se positionnent sans que leurs missions, leurs rôles, et leurs responsabilités soient bien compris par les acteurs économiques et sociaux. Une clarification s'impose.

Lors du « plan Darcos », la question d'un agrément officiel garantissant la compétence des intervenants a été posée mais l'administration n'a pas donné suite à ce projet.

Depuis, la profession s'est organisée en créant la FIRPS afin de se mettre d'accord sur une déontologie et sur les meilleures pratiques professionnelles. Par ailleurs, la certification des organismes habilités à intervenir à la demande des CSE sur les questions de Santé au travail a aussi pour objet de clarifier l'offre des intervenants dans un cadre réglementaire clair.

Pour autant, nous ne pouvons que déplorer la multiplicité des initiatives d'organismes parapublics (Aract et Carsat notamment) qui continuent à essayer de « labelliser », sans aucune base légale ni légitimité scientifique, des « réseaux » d'intervenants dont ils assurent ensuite la promotion en utilisant des moyens publics dont ils déplorent par ailleurs la réduction.

Les intervenants privés, spécialistes de la prévention des risques psychosociaux, offrent aujourd'hui aux entreprises une expertise de qualité dans le domaine du diagnostic, du conseil, de la formation ou des services qui améliorent la qualité de vie au travail.

Nous considérons que l'action publique en santé au travail sera plus efficace :

- Si les missions, rôles et responsabilités des acteurs publics et parapublics sont clarifiés.
- Si les acteurs publics et parapublics évitent de concurrencer les acteurs privés dans le domaine de la formation, du conseil ou des services de prévention.

# 6

## MODIFIER LE CADRE RÉGLEMENTAIRE POUR MIEUX AGIR SUR LES ARRÊTS DE LONGUE DURÉE

La recrudescence des cas de burnout, le développement des maladies chroniques et évolutives pendant la carrière et nos expériences sur les retours à l'emploi après un arrêt maladie de longue durée nous invitent à interroger le cadre dans lequel s'inscrivent nos pratiques professionnelles.

Nos observations en entreprise le montrent : le retour au travail des salariés après un burnout est dans plus de la moitié des cas un échec. En pratique, une majorité d'entreprises font en sorte que les personnes concernées partent, la plupart du temps grâce à des ruptures conventionnelles parfois généreuses. Du point de vue de la prévention, ces départs doivent être considérés comme des échecs.

Nous observons que, plus l'absence est longue, plus la réintégration est difficile.

Il est important de maintenir un lien entre la personne et son employeur mais le cadre juridique actuel, avec le louable objectif de préserver la personne malade, rend en pratique impossible de préserver ce lien. Pourtant, pour améliorer le taux de réussite de retour au travail, il faut engager un travail important de préparation qui doit en partie se faire avec le salarié concerné pour les raisons suivantes :

- L'entreprise doit absolument analyser les causes organisationnelles qui ont contribué au burnout et engager un plan d'actions pour les corriger.
- L'entreprise doit entreprendre une nécessaire réflexion pluridisciplinaire (RH, encadrement, médecin du travail, préventeur, membres du CHSCT) sur les modalités de réintégration du salarié : aménagement d'une transition (temps partiel thérapeutique, transformation du

poste de travail ou poste aménagé, affectation à un poste ou dans une équipe différente), redéfinition des objectifs et des moyens mis à disposition pour le salarié.

- Une bonne pratique consiste à construire un retour par étapes, semaine après semaine qui permette une remise au travail progressive avec le salarié.

La difficulté est que l'employeur n'est pas autorisé à engager ces démarches avec le salarié et que le Médecin du travail, qui parfois joue un rôle utile d'intermédiaire, a de moins en moins de disponibilité. La mise en place d'un « tiers de confiance », peut-être sur le modèle de ce qui existe en Belgique, pourrait être testé. Ce rôle pourrait être tenu par un salarié de l'entreprise ou par un prestataire.

# NOTES

---





# FIRPS

## Cabinets membres à la date de publication

ABSILIA	IME
ACTEMS CONSEIL	ISAST
AXIS MONDI	JLO CONSEIL
BELLEDONNE RH	PSYA
BE POSITIVE	REHALTO
ÉLÉAS	SECAFI
G.A.E CONSEIL	STIMULUS
IAPR	USIDE
ICAS	

## Membres du conseil d'administration à la date de publication

François Cochet (Secafi), *président*  
David Mahé (Stimulus), *secrétaire général*  
Véronique Bayle (Uside), *vice-présidente*  
Yves Bassens (ICAS), *trésorier*  
Isabelle Bouillet-Gabin (ÉLÉAS)  
Jean-Paul Dolzani (IAPR)  
Christian Mainguy (Réhalto)  
Alexis Peschard (G.A.E Conseil)



Fédération des Intervenants en Risques Psychosociaux  
Association loi 1901  
81, rue Réaumur – 75002 Paris  
contact@firps.fr

[www.firps.fr](http://www.firps.fr)