



CE QU'ON NE VOUS DIT PAS EN MATIÈRE DE ...

«LA QUALITÉ EMPÊCHÉE CHEZ LES TRAVAILLEURS SOCIAUX »

Un enjeu majeur !

Le concept de qualité empêchée est particulièrement pertinent lorsqu'il s'applique aux travailleurs sociaux. Il désigne une situation où les professionnels, malgré leur engagement et leurs compétences ont le sentiment de ne pas pouvoir exercer pleinement leur métier, d'être entravé dans l'accomplissement de leurs tâches et de ne pas pouvoir apporter l'aide nécessaire aux usagers. Ainsi des logiques institutionnelles et organisationnelles peuvent prendre le pas sur des logiques professionnelles.)

Le concept de qualité empêchée est particulièrement pertinent lorsqu'il s'applique aux travailleurs sociaux.

Il désigne une situation où les professionnels, malgré leur engagement et leurs compétences ont le sentiment de ne pas pouvoir exercer pleinement leur métier, d'être entravé dans l'accomplissement de leurs tâches et de ne pas pouvoir apporter l'aide nécessaire aux usagers.

Ainsi des logiques institutionnelles et organisationnelles peuvent prendre le pas sur des logiques professionnelles.

Or la qualité empêchée, ne pas pouvoir faire un travail de qualité, est un facteur important de



risques pour la santé au travail, notamment dans les activités de services où la qualité de la relation avec l'utilisateur est un facteur essentiel de détermination de la perception du travail. Rappelons que les risques psychosociaux touchent tout le monde. Tous les individus, quelles que soient leur personnalité ou leur histoire, peuvent être exposés aux risques psychosociaux et en souffrir. Les premiers à exprimer un mal être dans une organisation trop perturbée sont souvent des salariés expérimentés et des cadres impliqués.

LES CAUSES DE LA QUALITÉ EMPÊCHÉE CHEZ LES TRAVAILLEURS SOCIAUX PEUVENT ÊTRE LIÉES A DE MULTIPLE FACTEURS.

- **Une surcharge de travail** : les travailleurs sociaux sont souvent confrontés à une charge de travail excessive, qui ne leur permet pas de consacrer le temps nécessaire à chaque usager.
- **Un manque de ressources** : les ressources matérielles mais surtout humaines peuvent être insuffisantes pour répondre à la demande.
- **Les contradictions entre les valeurs professionnelles et la réalité institutionnelle** : les travailleurs sociaux peuvent se sentir tiraillés entre leur désir d'aider les usagers et les objectifs de l'institution. Il peut exister ainsi un écart entre la représentation qu'ils

ont du travail social et le travail qu'on leur demande de faire.

- Le manque de reconnaissance : un sentiment de non-reconnaissance du travail accompli peut entraîner une démotivation et une perte de sens du métier.
- La bureaucratisation des procédures: les procédures administratives complexes et chronophages peuvent éloigner les travailleurs sociaux de leur cœur de métier. Dans le secteur social, la production de documents administratifs occupe une part importante du temps des professionnels.
Les conséquences de la qualité empêchée.

LA QUALITÉ EMPÊCHÉE A DES CONSÉQUENCES IMPORTANTES TANT POUR LES TRAVAILLEURS SOCIAUX QUE POUR LES USAGERS :

- **Pour les travailleurs sociaux:**
 - o **Burn-out** : la surcharge de travail, le manque de ressources et les contradictions peuvent conduire à l'épuisement professionnel.
 - o **Dégradation des relations avec les usagers** : la qualité des relations avec les usagers peut se détériorer en raison du manque de temps et des difficultés à répondre à leurs besoins.
 - o **Doutes sur les choix de carrière** : certains travailleurs sociaux peuvent envisager de quitter le métier.
- **Pour les usagers:**
 - o Diminution de la qualité des accompagnements : les usagers peuvent bénéficier d'un accompagnement moins personnalisé et moins efficace.
 - o Perte de confiance dans les institutions : la qualité empêchée peut éroder la confiance des usagers dans les services sociaux.

LES ENJEUX POUR LES TRAVAILLEURS SOCIAUX ET LES INSTITUTIONS

Il est essentiel de prendre en compte la qualité empêchée pour améliorer en priorité et en urgence les conditions de travail des travailleurs sociaux et garantir ce faisant la qualité des prestations offertes aux usagers, mais également de veiller à conserver une attractivité pour ces métiers.

En effet le métier de travailleur social, bien qu'étant porteur de sens et d'une mission sociale essentielle, connaît une crise d'attractivité sans précédent. L'image du métier de travailleur social peut être parfois négative, véhiculant une idée de profession éprouvante et peu valorisée. Les services sociaux rencontrent de plus en plus de difficultés à recruter de nouveaux professionnels. Les conditions de travail sont la première des causes des difficultés de recrutement et parmi celles-ci, le travail empêché est le plus fortement associé aux obstacles à l'embauche.

LA LUTTE CONTRE LA QUALITÉ EMPÊCHÉE PASSE DONC PAR L'ACTIVATION DE DIFFÉRENTS LEVIERS TANT COLLECTIFS QU'INDIVIDUELS ET QUI SONT COMPLÉMENTAIRES :

- **Un renforcement des effectifs** : augmenter le nombre de travailleurs sociaux pour réduire la charge de travail.
- **Une meilleure reconnaissance du métier** : valoriser le rôle des travailleurs sociaux et leur accorder les moyens nécessaires pour exercer leur métier dans de bonnes conditions, mais également valoriser les compétences des professionnels et leur offrir des perspectives d'évolution de carrière.
- **Une organisation du travail plus adaptée** : les organisations doivent mettre en place des dispositifs permettant de réduire la

charge de travail des professionnels, de simplifier les procédures administratives et de favoriser l'autonomie des équipes.

• **Une favorisation du travail en équipe** : encourager la collaboration entre les différents acteurs (travailleurs sociaux, psychologues, etc.) pour une prise en charge plus globale des usagers.

• **Un dialogue social renforcé** : le dialogue social doit être encouragé afin de permettre aux travailleurs sociaux d'exprimer leurs difficultés et de co-construire des solutions.

• **Un investissement dans la formation continue** : la formation continue est essentielle pour permettre aux travailleurs sociaux de faire face à l'évolution des besoins et des enjeux.

• **Un développement des actions de prévention du burn-out** : mettre en place des dispositifs de soutien psychologique, **Supervision** : dispositifs de supervision individuelle ou collective pour permettre aux travailleurs sociaux d'échanger sur leurs pratiques, de recevoir un soutien psychologique et de développer leur réflexivité.

Accompagnement personnalisé : proposer un accompagnement personnalisé aux nouveaux arrivants pour faciliter leur intégration et leur permettre de se sentir rapidement à l'aise dans leur fonction.

Création de groupes de parole : organiser des espaces d'échange entre pairs pour permettre aux travailleurs sociaux de partager leurs expériences et de trouver du soutien mutuel. et des formations à la gestion du stress.

Comme le rappelle le Ministère du Travail et de l'Emploi à ce sujet :

« Il n'y a pas de « bon stress ». Le stress au travail n'est pas un « mal nécessaire ». Il ne faut pas confondre le stress avec la motivation ou l'implication. En revanche, il est essentiel pour les salariés et les employeurs de faire la distinction entre le « stress aigu » et le « stress chronique » : ils n'ont pas les mêmes effets sur la santé ».

La qualité empêchée est un enjeu majeur pour les travailleurs sociaux et les institutions. En agissant sur les causes de cette situation, il est possible d'améliorer les conditions de travail des professionnels, de garantir la qualité des prestations offertes aux usagers et de renforcer l'attractivité du métier.

Ainsi, comme l'a souligné le **SNT Vosges** lors de la restitution de l'audit du PDS portant sur les Risques Psychosociaux (RPS) le 12 février 2024, la lutte contre la qualité empêchée doit être un enjeu collectif nécessitant une collaboration étroite entre tous les acteurs de notre collectivité,

D'ores et déjà, nous avons connaissance que le 18 novembre a eu lieu une formation sur la qualité empêchée pour les collègues du PDS. Comme quoi l'analyse du **SNT Vosges** est bien partagée.



Jean-Yves VINCENT