



FUTURS PROFESSIONNELS EN SANTÉ AU TRAVAIL : UN ACCOMPAGNEMENT NÉCESSAIRE

Frédérique ACCOGLI

Assistante sociale – OPSAT – Dole

Dr Bénilde FEUVRIER

Médecin du travail coordinateur –
OPSAT – Dole

Sébastien CATTIAUX

Responsable RH – OPSAT – Dole

Sophie CERRUTI

Pôle technique – OPSAT – Dole

Nicolas DELNERO

Responsable pôle Prévention,
Innovation, Projet – OPSAT – Dole

Dr Marie GUENAT

Médecin du travail – OPSAT – Dole

Karine ROLLAND

Infirmière de Santé au Travail – OPSAT
– Dole

Dr Esther SZWARC

Médecin du travail coordinateur –
OPSAT – Dole / Maître de conférence
universitaire associé – UFR Santé
Besançon

Virginie VIENNEY

Assistante en Santé au Travail – OPSAT
– Dole

Introduction :

Les Services de Prévention et Santé au Travail Inter-entreprises (SPSTI) font face depuis de nombreuses années à des difficultés de recrutement. Compte tenu de la démographie des médecins du travail en France, embaucher un praticien formé peut relever de l'exploit et face aux nouvelles contraintes réglementaires concernant la formation des infirmiers en Santé au Travail, il est probable qu'il en soit de même pour ces derniers dans un futur proche.

Face à ces défis et fort d'un travail collaboratif avec l'Université, OPSAT (Organisation pour la Prévention et la Santé au Travail en Franche-Comté) a engagé une réflexion visant à renforcer l'attractivité du SPSTI pour les nouveaux professionnels souvent novices en Santé au Travail.

Une des pistes de travail identifiées a été celle de l'accompagnement et du suivi lors de la prise de fonction de ces nouveaux collaborateurs afin de les sécuriser et de les épauler tout au long de leur progression, de renforcer leur implication dans le fonctionnement collectif du Service et par la même occasion de redonner du sens à la fonction de tuteur au sein des équipes.

A travers cet article nous présenterons successivement la méthodologie mise en place au sein d'OPSAT ainsi que les résultats obtenus. Nous discuterons ensuite de la mise en application au sein du Service et mettrons ces éléments en perspective avec d'autres initiatives actuellement en cours.

Méthodologie :

Au mois de mars 2022, un appel à candidature a été fait au sein du SPSTI, afin de mettre en place un groupe de travail pluridisciplinaire. Ce dernier devait comprendre des représentants des équipes médicales (médecins, infirmiers et assistantes), du pôle prévention (IPRP, ATST), du pôle social (assistante sociale), des fonctions support (RRH, pôle technique) ainsi que l'équipe en charge de l'accueil des nouveaux arrivants, tous métiers confondus.

A noter la présence au sein du groupe d'un médecin collaborateur en cours de formation, d'un médecin tuteur et d'une infirmière en Santé au Travail récemment diplômée.

L'enseignant universitaire en Santé au Travail en charge de la formation des médecins collaborateurs au sein de la région Bourgogne Franche-Comté (Maître de Conférence Universitaire Associé) participait également au projet.

L'objectif étant de déterminer comment nous pourrions améliorer l'accompagnement de nos nouveaux professionnels en santé au travail, il a été proposé dès la première réunion la création de « *Parcours* » adaptés à chaque profession. Ces derniers devaient s'adosser aux modalités de formation, être adaptés à la réalité du terrain et engager la Direction. La première réunion a eu

lieu le 20 mai 2022 et les « *parcours médecin collaborateur* » et « *infirmier en formation en Santé au Travail (ST)* » se devaient d'être opérationnels pour la rentrée universitaire (novembre 2022 pour les médecins collaborateurs et janvier 2023 pour les infirmiers).

Résultats obtenus :

Quatre parcours ont ainsi vu le jour : « *Médecin collaborateur* », « *Infirmier en formation en ST* », « *Conseiller en emploi* », « *Assistant technique en ST* ». Ils permettaient de protocoliser le déroulé des premières années de présence des nouveaux professionnels au sein d'OPSAT, tout en s'adossant au contexte réglementaire.

Pour chaque parcours, plusieurs phases ont été balisées : préparation de l'arrivée du nouveau collaborateur, identification de son lieu d'affectation, de son encadrement et des phases de montée en compétence...

Nous nous attarderons ici à détailler les deux protocoles « *Médecin collaborateur* », puis « *Infirmier en formation en santé au travail* ».

Le parcours « *Médecin collaborateur* »

Celui-ci comprend 7 étapes avec 4 niveaux d'autonomie et peut être adapté selon la situation du centre (fonctionnement nominal ou dégradé). Chaque franchissement d'étape est validé par un entretien tripartite : direction, médecin collaborateur, médecin tuteur. Le référent pédagogique peut être associé.

Une attention particulière a été portée à l'**étape 1 : la préparation de l'arrivée du nouveau médecin**. Celle-ci se fait entre l'équipe de direction, le référent pédagogique et l'universitaire en charge du DIU et permet de déterminer le type de situation du centre, le médecin tuteur 1 (deux premières années) et éventuellement le médecin tuteur 2 (deux dernières années), les différentes étapes du parcours et l'agenda provisoire en prenant en compte l'éventuelle expérience acquise du médecin collaborateur et les différentes formations nécessaires.

L'**étape 2** consiste à accueillir le nouveau collaborateur en lui présentant son parcours spécifique, les différents intervenants et son équipe. Il réalise alors « *l'accueil du nouvel arrivant* » comme tout nouveau professionnel au sein d'OPSAT et débute sa phase d'observation (étape 3 : autonomie de niveau 0). Pendant 4 à 6 semaines, le nouveau médecin va suivre les membres de son équipe médicale, du pôle prévention et du pôle social.

Il passera ensuite à l'**étape 4 ou autonomie de niveau 1**. Cette étape d'une durée approximative de 4 à 6 semaines se déroule au sein de l'équipe pluridisciplinaire du médecin tuteur, dont l'effectif suivi reste identique. Le médecin collaborateur fait alors les mêmes activités qu'un infirmier en Santé au Travail. Il réalise son action en milieu de travail (AMT) seul ou accompagné, coordonne avec son tuteur une fois par semaine et participe aux réunions d'équipe pluridisciplinaire et à celles organisées par le Service. Une réunion de coordination doit être prévue une fois par semaine. Un point d'étape est réalisé au bout d'un mois et demi.

Si tout se déroule bien, le passage en **autonomie de niveau 2 (étape 5)** est possible. Cette étape signe l'affectation d'un effectif supplémentaire au médecin tuteur, effectif qui correspond à la réalisation approximative de 9 visites quotidiennes prises en charge par le médecin collaborateur uniquement, sans infirmier. Une vigilance particulière est portée sur cet effectif : pas plus d'une entreprise de 200 salariés, pas plus d'une entreprise extérieure. Bien que le médecin collaborateur effectue son AMT seul ainsi que tous les types de visites sous couvert du protocole mis en place par le médecin tuteur, il reste cependant très encadré. Les situations difficiles sont encore vues en binôme, la réunion de coordination hebdomadaire reste prioritaire tout comme les réunions d'équipe pluridisciplinaires. A cette étape, le nouveau professionnel peut intégrer un groupe de travail du Projet de Service et participe également à l'ensemble des événements collectifs. Cette étape vise à faire monter en compétence le médecin collaborateur jusqu'à ce qu'il puisse réaliser entre 12 et 15 visites par journée et soit en capacité de gérer son AMT, les relations avec les employeurs et les réunions d'équipe. La durée est à évaluer avec le médecin tuteur et seule

une validation avec la direction permet le passage à l'étape suivante.

L'étape 6 (ou autonomie de niveau 3), va se dérouler jusqu'à la fin de la deuxième année de formation. Très identique dans les missions à réaliser, elle est marquée par l'attribution au médecin collaborateur d'un effectif total correspondant à la réalisation d'une douzaine de visites quotidiennes, pouvant contenir jusqu'à 2 entreprises de plus de 200 salariés et 2 entreprises extérieures. Ce dernier peut également débiter une collaboration avec un infirmier formé en Santé au Travail, mais qui reste dans l'équipe pluridisciplinaire du médecin tuteur. La fin de cette étape correspond à la fin de la 2ème année de formation du DIU. Un bilan global est alors fait avec le tuteur 1, l'éventuel tuteur 2, le référent pédagogique et la direction.

C'est la fin de l'équipe pluridisciplinaire commune et le début de la **dernière étape, l'autonomie de niveau 4**. Le médecin collaborateur anime et coordonne alors sa propre équipe sous couvert du médecin tuteur. L'effectif suivi, inférieur à celui d'un médecin qualifié, est adapté à la composition de l'équipe. Le médecin tuteur revoit les dossiers « complexes » et notamment les inaptitudes avec le médecin collaborateur et encadre son mémoire. Il est également demandé au médecin collaborateur de faire partie d'un groupe de travail du projet de service et éventuellement d'une instance du service (CMT, CSE...).

Le parcours « Infirmier en formation en santé au travail »

Ce parcours comprend 6 étapes avec 3 niveaux d'autonomie. Il est donc construit sur le même principe de progressivité et de validation collégiale. S'étalant sur une durée moins longue (maximum 2 années), il débute également par une **phase de préparation (étape 1)** au cours de laquelle sont identifiés la situation du centre d'affectation, le médecin tuteur et l'infirmier tuteur, ainsi que l'agenda provisoire.

L'arrivée à OPSAT correspond à l'**étape 2**, dure 1 semaine et est suivie par l'**étape 3 (ou autonomie de niveau 0)**, qui correspond à la découverte du fonctionnement du Service et des missions de l'infirmier de Santé au Travail par un accompagnement des différents professionnels.

Un mois plus tard, l'infirmier entame l'**étape 4 (autonomie de niveau 1)** et commence à réaliser des visites d'information et de prévention (VIP) sous couvert d'un protocole adapté. La coordination doit être hebdomadaire et un temps doit être laissé pour la découverte des différentes entreprises. La participation aux réunions d'équipe pluridisciplinaire et aux journées de formation du SPSTI est indispensable.

Deux mois plus tard et après validation, l'infirmier passe à l'**étape 5 (autonomie de niveau 2)**. Il commence le suivi individuel renforcé et peut réaliser des vacations en entreprise extérieure. Cette étape vise une montée en compétence afin de pouvoir réaliser l'AMT en autonomie ainsi que 8 à 10 visites par journée (selon protocole).

Les objectifs de cette étape une fois atteints, l'infirmier passe alors à l'**étape 6 (autonomie de niveau 3)** jusqu'à la fin de sa formation réglementaire.

A l'issue de cette dernière étape, ou au cours de celle-ci et avec l'accord du médecin tuteur, l'infirmier peut débiter des activités de suivi individuel de type « *délégation avancée* » : entretien de pré-visite, visite de reprise, de pré-reprise et de mi-carrière, toujours sur protocole.

Ces deux parcours ont été finalisés par le groupe de travail en juin 2022. Validés par la Direction durant l'été, ils ont été présentés à la CMT de septembre et décrétés opérationnels pour la rentrée universitaire des médecins collaborateurs de novembre 2022 et le début de la formation des infirmiers en janvier 2023.

Discussion :

OPSAT est un SPSTI qui regroupe actuellement plus de 200 collaborateurs répartis sur une zone géographique très étendue couvrant les quatre départements de la Franche-Comté. L'homogénéité du service rendu à l'ensemble de nos adhérents en matière de prévention et Santé au Travail est un enjeu majeur des prochaines années et ne peut se concevoir qu'avec des équipes stables, correctement formées, soudées et travaillant avec une vision collective.

Les nouveaux professionnels de santé qui se tournent vers la médecine du travail quittent le

monde du soin pour différentes raisons, certains par vocation (« *Prévenir c'est guérir* »), d'autres souhaitent retrouver une stabilité des effectifs, un exercice pluridisciplinaire, varié, en mode projet et un soutien des équipes de Direction.

De notre point de vue, ces parcours d'accompagnement nous ont permis de répondre pour partie à ces attentes.

Les premières semaines de présence au sein du SPSTI se doivent d'être rassurantes. Une attention toute particulière a donc été portée à la préparation de l'arrivée du nouveau professionnel. Après analyse de la situation du centre et des effectifs prévisionnels, le choix du tuteur des deux premières années se fait de façon collégiale. Celui-ci se sent alors investi dans son rôle, sans pour autant se trouver en difficulté. Le parcours peut ainsi s'envisager sur plusieurs centres, en parallèle ou de façon successive, avec de la télé médecine ou sans, avec un ou plusieurs tuteurs. L'essentiel réside dans l'écoute des collaborateurs, le suivi régulier, la discussion constructive pour rassurer et sécuriser le nouveau professionnel.

Bien qu'adosés à la formation universitaire ou réglementaire, les parcours précisent également les différentes formations complémentaires que doivent suivre les nouveaux professionnels lors de leurs premières années au sein du service. Pour les médecins collaborateurs il s'agit de la formation AFOMETRA qui leur est destinée, ainsi qu'une initiation au management d'équipe - à réaliser avant la fin de la deuxième année - et pour les infirmiers, c'est une formation sur l'organisation d'un centre en téléconsultation qui est programmée. Des journées dédiées aux nouveaux professionnels et à leurs tuteurs sont également organisées par le référent pédagogique et la Direction, dans le but de renforcer le collectif et d'encourager les équipes.

L'association du Médecin Universitaire à la déclinaison des parcours permet de rassurer l'étudiant tout en donnant une souplesse d'organisation au SPSTI ; souplesse cependant toute relative, car compte tenu de l'engagement pris par la Direction à suivre le déroulé des parcours, chaque écart doit être justifié et recueillir l'accord des différentes parties.

C'est principalement dans cet écart que peut résider la difficulté de mise en place et de suivi des parcours. Bien que cadrant et répondant déjà à de nombreuses situations, ces parcours se heurteront sans doute aux difficultés du quotidien : certaines étapes s'en trouveront raccourcies, d'autres allongées. Pour autant, tous les nouveaux professionnels en Santé au Travail en formation sont actuellement inscrits dans cette démarche de parcours au sein d'OPSAT et l'équipe d'encadrement se mobilise pour en assurer le suivi régulier.

Conclusion :

Le groupe de travail a poursuivi son objectif tout au long de l'année 2023 et deux autres « *Parcours* » ont pu voir le jour : celui de « *Conseiller à l'emploi* » et celui d'« *Assistant technique en ST* ».

Pour autant, cette réflexion sur l'accueil et le soutien des nouveaux collaborateurs s'est poursuivie au sein d'OPSAT et d'autres projets toujours axés sur l'intégration de nouveaux professionnels et la promotion de la spécialité se sont mis en place. Le lien avec l'Université s'est renforcé et ce sont maintenant des étudiants en santé, des « *faisant fonction d'interne* » et des stagiaires en psychologie du travail qui viennent découvrir le monde de la Santé au travail et qui se décideront peut-être un jour à compléter les équipes.



Pour contacter l'auteur : esther.szwarc@opsat.fr