

**RESPONSABILITE ENGAGEE DE LA DIRECTION  
OU AGENT.E.S LAMPISTES?**

**L**e 21 décembre 2015 les agent.e.s du 115-SIAO (encore constitués en deux Pôles distincts 115 Isolé et 115 Famille) avaient été convié.e.s à participer à un « module de sensibilisation » sur le **secret professionnel** et les règles **CNIL** relatives aux **données personnelles** des usagers.ères. A l'initiative entre autres du service juridique du Samusocial de Paris (dite le DPO), en la personne de l'avocate détachée, et en présence notamment du tutorat, l'une des raisons ayant motivé cette réunion, était, d'après le discours annoncé durant la séance, « *des infractions commises par le Samusocial de Paris concernant le respect des données personnelles des usagers.ères appelant notamment le 115* ». En effet, pour reprendre les mots d'animateurs.trices de séance, le Samusocial Social de Paris avait pour habitude de se faire « *taper souvent sur les doigts par la CNIL* », comme ont pu nous la rapporter des agent.e.s ayant participé à ce module. Notre établissement ne semblait pas être un bon élève en la matière. Question d'autant plus délicate que l'année suivante, 2016, serait appliquée le fameux **RGPD** aux 27 états membres de l'Union Européenne.

Durant cette réunion il a donc été fait un topo sur ce qu'un tel règlement à venir allait impliquer en termes de **nouvelles pratiques professionnelles**. Les débats qui s'en suivirent furent très intéressants, pouvant parfois frôler légèrement la polémique, mais « bon enfant » dans l'ensemble. L'un des points saillants a été notamment le caractère quelque peu **intrusif** des questions que les écoutant.e.s 115 pouvaient être amené.e.s à poser lors des évaluations/diagnostics ou pour motiver une décision d'arrêt de prise en charge hôtelière (le fameux APEC). La référente juridique trouvait que ces questions ne respectaient pas toujours la **vie privée des usagers.ères**. L'un des exemples mis en cause par la référente, était la recherche apparemment assez systématique par le 115 des raisons qui faisaient que certain.e.s sans-abris à qui l'on avait proposé un hébergement en hôtel ne s'y étaient pas rendu.es. Le soupçon premier qui semblait être l'une des raisons principales de ces « interrogatoires », était que les sans-abris ne s'y rendaient pas par « commodité », car trop éloigné pour eux/elles ou « pas assez bien ». D'autres raisons pouvaient expliquer les absences à l'hôtel des usagers.ères pour qui le 115 avait réservé une chambre en hôtel : problèmes de transports, grèves, incidents de trajets, absences de ressources, méconnaissances des transports ou difficultés à trouver l'adresse, problème de santé, notamment pour les femmes ayant accouché peu avant, qui plus est par césarienne et/ou de jumeaux... La référente semblait alors être très critique sur le caractère insistant et systématique de

ces « interrogatoires » des usagers.ères, par les écoutant.e.s. Celles/ceux-ci expliquaient alors, pour leurs défenses, que cette insistance venait souvent de la coordination, qui sans doute, elle-même, ne faisait que suivre des instructions venant de plus haut. Des chambres réservées par le 115 non occupées, c'est une perte sèche de places d'hébergements disponibles qui auraient pu servir à d'autres sans-abris à la rue. C'est tout le sens de la création du dispositif **SIAO** à la base : visibilité et régulation intelligente des places d'hébergement. Et d'où l'insistance pour connaître les raisons de ces absences, afin de statuer pour qui la réservation hôtelière serait annulée et pour qui elle pourrait être maintenue malgré l'absence du premier jour. Il était essentiel de savoir si l'utilisateur ne s'était pas rendu.e à l'hôtel pour des raisons indépendantes à sa volonté, ou par choix.

Cela, certes, met à mal le principe d'**inconditionnalité** de l'accueil et du **déclaratif**, figurant sur la **charte du Samusocial de Paris**. C'est à dire que l'on est censé croire ce que l'utilisateur nous dit au téléphone, sans remettre en cause. La référente juridique s'interrogeait donc sur **quels critères** ces choix d'annuler ou non une réservation hôtelière de plusieurs jours, se fondaient, qui les **définissaient** et **comment**, ainsi que sur ce qui pouvait motiver un tel « interrogatoire » : à partir de quand il y avait soupçon d'une absence volontaire à l'hôtel par commodité et comment l'on jugeait qu'il n'était pas nécessaire de pousser l'interrogatoire plus loin pour d'autres? Or, sur ce point, aucune information n'a jamais émané. Tout se fait à l'oral, rien par écrit, aucune note de service, aucun nom, aucune signature indiquant qui est à l'origine de telle instruction ou de telle décision, leurs motivations, etc.

Les écoutant.e.s tentaient donc tant bien que mal de se justifier. Par exemple, un/une usager.ère pouvant justifier de son absence à l'hôtel qui lui était réservé, en raison d'une amende (arrêté.e par les contrôleurs et n'ayant pas pu finaliser le trajet), prouvait en quelque sorte sa bonne foi et voyait sa réservation hôtelière maintenue si celle-ci était prévue pour plusieurs jours. Un.e usager.ère ne s'étant pas rendu.e à son hôtel car simplement trop éloigné, pouvait voir sa réservation de la semaine annulée immédiatement. C'est sur cet aspect bien précis que la référente juridique était critique. Si l'on fonctionne sur du déclaratif, pourquoi croire plutôt l'un/une ou l'autre, sur quelles bases, est-ce vraiment le travail des écoutant.e.s? Celles/ceux-ci se défendaient en général en expliquant qu'ils ne faisaient que suivre les instructions qui leur venaient d'en haut. D'autant plus que les termes utilisés parfois par des animateurs.trices de séance mettant en cause ce



questionnement de la part des écoutant.e.s, pouvait être légèrement amers : « *les écoutant.e.s posent parfois des questions idiotes* ».

Les représentant.e.s du personnel de **Sud Santé Sociaux**, ayant eu ouïe dire de ces débats et face à l'inquiétude manifestée par les agent.e.s, ont soumis aux instances représentatives du personnel, la question. Les agent.e.s étaient inquiets.ètes face à une possible **responsabilité individuelle engagée** en cas de **litige** avec l'usager.ère ou la CNIL si celle-ci était saisie. Seul le nom de l'écoutant.e figure sur les notes en général, dans le dossier de l'usager.ère. De plus, à l'époque, les notes pouvaient être effacées ou modifiées par mégarde, supprimées suite à un bug informatique, sans aucun protocole de protection, sans la moindre possibilité de prouver la bonne foi de l'agent.e en cas de litige. C'est sa seule parole contre celle de la hiérarchie. Le combat n'est pas équitable. Encore aujourd'hui ce problème persiste avec le nouveau SI 115-SIAO.

A plusieurs reprises l'administration a été questionnée pour savoir si les noms des agent.e.s restaient inscrits quand l'usager.ère demandait à consulter son dossier personnel ou non. Il n'y a toujours pas eu de réponse formelle à cette question et ce flou peut être motif d'inquiétude car il engage l'agent.e. Pourquoi les écoutant.e.s devraient-ils/elles craindre de se voir imputer la responsabilité d'agissements qu'ils/elle ne réalisent pas en leur propre nom mais bien au nom d'une enseigne, en l'occurrence, le Samusocial de Paris et de ses tutelles (Ville de Paris, DRHIL, Préfecture, ARS, etc.)? L'administration donne des instructions, auxquelles les agent.e.s sont tenu.e.s d'obéir de par les termes du contrat. Pourquoi ce soupçon de reproche à l'encontre des écoutant.e.s dans le discours ambiant, alors qu'ils/elles ne sont pas à l'initiative des décisions, qu'ils/elle ne font qu'exécuter ?

Lors d'un **CHSCT**, la direction a pourtant été claire concernant la responsabilité engagée en cas de litige : **c'est la responsabilité de la direction générale qui est engagée**, les agent.e.s n'ont pas à s'inquiéter sur ce point. Pourtant, le discours semble avoir changé, avec l'arrivée du **SI 115-SIAO** fin 2019. Et le doute à nouveau dans les esprits : rebelote. Lors d'une séance de formation au nouvel outil SI 115-SIAO, tenue le mois de juillet 2020, un nouveau discours porté par le tutorat remettait en cause la responsabilité engagée de l'employeur.euse, indiquant que **désormais ce serait celle de l'agent.e personnellement qui serait engagée**. Ce discours venant des services juridiques du Samusocial de Paris eux-mêmes. La question leur a donc été posée pour avoir plus d'éclaircissements sur le sens de ce nouveau discours, les implications et conséquences possibles sur les agent.e.s de ces nouveaux « termes » des responsabilités engagées, mais aucune réponse au jour d'aujourd'hui n'a été apportée.

Une telle mise en situation de **doute permanent** relève de **maltraitance institutionnelle** de la part de l'employeur.euse envers ses employé.e.s. Pourquoi laisser perdurer une telle situation ? Dans quel intérêt ?

Par ailleurs, les **logiciels** utilisés pour gérer les dossiers des usagers.ères restent un mystère sur bien des points, même pour les spécialistes. Ceci ne garantit en rien qu'une **erreur professionnelle** supposée, identifiée comme telle par la hiérarchie, est réellement imputable à l'agent.e. Mais dans la précipitation, forcément l'on est tenté de désigner

celle ou celui qui semble être, par raccourcis, l'auteur.rice de telle ou telle action erronée. Or, les premières conclusions de l'analyse fine des différents types de dysfonctionnements dans les process décisionnels ou bugs informatiques rencontrés, que notre syndicat **Sud Santé Sociaux** a pu se procurer, grâce à la collaboration d'agent.e.s engagé.e.s, laissent penser qu'**au moins la moitié des soi-disant erreurs professionnelles déclarées comme telles imputées d'emblée aux agent.e.s, par la hiérarchie, n'en sont pas**. Elles résultent plutôt d'un enchaînement (pour ne pas dire « emballement ») d'autres (non) décisions préalables ou de bugs informatiques probables.

En analysant le **discours** de la hiérarchie que nous rapportent les agent.e.s, l'une des causes des erreurs annoncées les plus courantes, est l'« **oubli** » et le « **manque de vigilance** » de la part des agent.e.s, ou la mauvaise compréhension des instructions. Or nous savons que les **injonctions contradictoires** sont très nombreuses au Samusocial de Paris. Un jour les critères de prise en charge sont bleus, le lendemain ils sont rouges, parfois les deux au même temps, voire même dans l'heure, selon qui donne l'instruction dans la hiérarchie à l'instant T. Parfois les informations ne passent pas, tout simplement!

Il y a aussi les conditions de **surcharge permanente de travail**, le flou des périmètres d'exercice des métiers et des responsabilités, impliquant l'impossibilité de savoir clairement **qui est censé faire quoi, quand et comment**. Et ce mode de « **désorganisation** » du travail est structurel et endémique au Samusocial de Paris. Les agent.e.s n'y sont pour rien. Difficile donc de savoir dans ces conditions quand est-ce qu'une « soi-disant » erreur est vraiment imputable à un/une agent.e, par oubli ou manque de vigilance, et quand est-ce qu'il s'agit plutôt d'un **manque de cohérence** et d'injonctions contradictoires venant d'en haut ou de bugs informatiques.

Il est essentiel de faire la différence car dans le premier cas, un oubli ou un manque de vigilance, relèvent des **capacités cognitives, des compétences** et des **facultés** de l'agent.e. Dans l'autre cas, il s'agit de la **responsabilité globale** de la **hiérarchie** et des **tutelles** qui font des (non)choix politiques. Dans le premier cas, lors des évaluations professionnelles, l'intérêt sera porté sur les **modes d'organisation** nécessaires à une **meilleure performance**, avec des **formations** à la clé si besoin ou avec des **adaptations de poste** (par exemple si les oublis ou le manque de vigilance à répétition sont confirmés et dus à des **affections d'ordre cognitives** ou des **conditions matérielles de travail précaires**). Dans l'autre cas, on aura beau exiger des agent.e.s d'être plus vigilant.e.s, cela ne servira pas à grand-chose, tant que le **flou des instructions** reste permanent. Cela reviendrait à se battre la tête contre un mur.

Ce qui nous inquiète en tant que syndicat, c'est l'**angoisse** qui semble émaner des discours ambiants rapportés par des agent.e.s sur leurs conditions de travail. Le **champ lexical** répertorié dans ces discours, est inquiétant. Il est **anxiogène**. Pour prendre quelques exemples de phrases circulant régulièrement sur le service, on peut citer des phrases du type : « *tu vas te faire dézinguer* », « *tu vas te faire passer un savon* », ou encore « *tu vas morfler* » ou « *tu vas te faire allumer* ». On se croirait dans un film d'horreur où l'on trucidait à tour de bras des individus lobotomisés à la queue leu, au chalumeau, à la tondeuse, à l'arme



blanche. On est loin d'un discours de professionnel. On est plutôt dans un registre confessionnel, de purgatoire, de châtement, de bûcher et d'expiation de fautes morales à se faire pardonner. Les rappels à l'ordre par la hiérarchie peuvent être abrupts, sans ménagement. Or le **travail** n'est pas destiné à être un **lieu d'anxiété**, mais d'**accomplissement**, de **construction d'une identité socio-professionnelle épanouie, complète** et d'**évolution**. Travailler dans une **ambiance anxigène** où l'on a l'impression de n'avoir **aucun contrôle sur notre travail** et qu'à tout moment il peut nous arriver **sur la tête des foudres de la hiérarchie**, ou même d'autres collègues, est reconnue comme **malsain** et favorisant les **risques psychosociaux**. Ce sont donc des conditions de travail néfastes à proscrire.

Il ne s'agit pas de punir des enfants qui font des bêtises, mais bien de **collaboration entre adultes** qui ont signé un **contrat** et qui ont été recruté.e.s par un service de recrutement professionnel qui sait faire son travail. Les agent.e.s ne sont pas des cleanex ni des punching-ball sur lesquels se dévouler.

Nous déplorons cette **systematicité** dans le **renvoi** assez unilatéral et réitéré des **responsabilités de dysfonctionnements** sur les agent.e.s. en bout de chaîne. Une telle systematicité dans les **modalités de supervision des équipes**, semble pécher par **partialité** et **précipitation** dans les conclusions.

Certes, dans l'action et l'urgence il faut savoir trancher, et c'est le travail de la hiérarchie. Il y a des délais à respecter, car nous avons des comptes à rendre aux tutelles. On ne peut se perdre dans l'analyse poussée de chaque erreur en allant chercher toutes les causes possibles pour l'expliquer. Il est donc d'autant plus important de savoir bien trancher. Mais gare aux biais. Quels sont-ils ? Pourquoi penche-t-on toujours plutôt du côté de agent.e.s en bout de chaîne ? Rien ne prédétermine les choses dans ce sens, à moins d'être partisan de la doctrine « *Le chef a toujours raison* ». Nous rejetons totalement cette conception. Syndicalement, de notre point de vue, **Sud Santé Sociaux**, ce n'est pas entendable. Nous la combattons donc dès qu'elle pointe le bout du nez.

Les **conséquences** de telles pratiques peuvent être graves sur la **santé de l'agent.e**. En absence d'éléments probants dans la précipitation des « renvois des responsabilités » de manière aveugle, sans le temps de l'analyse, l'agent.e risque de s'**autoconvaincre** assez systématiquement de son **incompétence**, alors qu'il n'en est rien. Elle/il a beau être compétent.e, elle/il finira par se convaincre du contraire, car on le lui fera comprendre sans le moindre égard. Seul.e.s celle/ceux qui ont une personnalité forte ou bien informé.e.s peuvent ne pas tomber dans le piège. Mais en attendant, nous laissons agir ainsi une logique de « **sélection naturelle** » au sein de l'établissement, où c'est la/le plus malin.e qui gagne. Or ce n'est pas le **projet d'une société civilisée**. Ce n'est pas la nôtre, pour laquelle nous avons été élu.e.s.

Nous, syndicat **Sud Santé Sociaux**, défendons l'idée d'une **responsabilité collective** et **solidaire** entre collaborateurs.trices. Nous considérons qu'un établissement comme le Samusocial de Paris fonctionne grâce au **travail de ses collaborateur.trice.s**. Comme dans tout travail d'équipe, les décisions sont le fruit d'un **travail collectif**, bien que ce soit la hiérarchie qui ait le dernier mot. Les agent.e.s sont un **maillon** dans une **chaîne décisionnelle**. Imputer individuelle-

ment la responsabilité est une **vision individualiste** et **réductionniste** que nous ne partageons pas et contre laquelle nous nous battons. Tous.tes les agent.e.s de notre établissement savent que nos métiers ne sont pas des plus faciles. C'est donc la **solidarité** qui doit prévaloir pour se soutenir mutuellement. Nous rejetons donc toute **idéologie de compétition** et belliciste où il semblerait normale qu'il faille être la/le plus malin.e pour **écraser l'autre**, pour évoluer et être promu.

La section **Sud Santé Sociaux** rappelle qu'il est essentiel de garder trace des chaînes de responsabilités dans les décisions. Les représentant.e.s **Sud Santé Sociaux** ont souvent insisté devant la direction pour que les instructions soient plus claires entre hiérarchie et agent.e.s, moins contradictoires et plus traçables. Que demain, un responsable ne puisse pas **rejeter la faute** sur un/une agent.e à qui l'on reproche d'être à l'initiative d'une décision pour laquelle il n'a fait que suivre une instruction de sa hiérarchie. Nous avons malheureusement été trop souvent témoins de ce genre d'agissements, pour des choses graves : des projets de sanction unilatérales de professionnel.le.s de santé de premier ou deuxième niveau, pour des agissements déclarés comme tels par les responsables, sur des hébergé.e.s, notamment du fait d'avoir **outrépassé les périmètres de leurs fonctions**. Sauf que, nous connaissons aussi la réalité du quotidien des travailleuses.euses de premier ou deuxième niveau à qui l'on demande constamment d'outrépasser leurs périmètres d'exercice, pour **pallier au manque d'effectifs** qualifiés de niveau 3 ou 4. C'est bien connu, dans les grandes structures de soins : le médecin met la pression sur l'infirmière pour pallier certaines tâches, l'infirmière sur l'aide-soignant.e, l'aide-soignant.e sur l'auxiliaire de vie sociale, et ainsi de suite. L'on se retrouve à devoir aller **vider les poubelles, donner à manger** à un patient et au même temps à **mettre un pansement** sur une plaie, **administrer un médicament** ou **faire une toilette**, le tout avec la même tenue, en dehors de tout **protocole sanitaire sécurisé**. Mais évidemment, si le/la travailleur.euse refuse de pallier aux tâches supplémentaires qu'on lui impose, c'est parce qu'il/elle est fainéant.e et de mauvaise volonté. Et quand il y a un problème, c'est en bas de l'échelle qu'on tape, et pas au-dessus, chacun.e se **renvoyant la balle** vers le bas pour ne pas **assumer les responsabilités** qui incombent à chacun.e. en haut de l'échelle.

Toujours rester extrêmement prudent donc en ce qui concerne le « **glissement de tâches** », où l'on vend via le concept de « **valorisation** » et de « **montée en compétence** », tout simplement une **entourloupe** pour faire endosser les responsabilités à celles et ceux qui sont en dessous, les moins protégé.e.s, les niveaux de diplôme ou d'échelon les plus bas, et pour faire faire à moindre coût, par du personnel peu qualifié, des tâches qui normalement mériteraient un salaire supérieur, réalisées par du personnel plus qualifié. C'est là où nous, syndicat **Sud Santé Sociaux**, devons intervenir, pour mettre le haut-là.

Ce genre de pratiques de **renvoi injuste des responsabilités** peut avoir de très graves conséquences psychiques et psychologiques sur les agent.e.s, surtout quand on va jusqu'à **culpabiliser de la mort d'un/une usager.ère**, qui plus est un **enfant** par exemple, en dehors de tout cadre légal. Cela peut **traumatiser** un/une agent.e à vie et ex-



plique l'insistance avec laquelle, par exemple, certain.e.s écoutant.e.s tiennent tant à inscrire à la fin de leurs notes : « **Vu Coordination** », pour bien montrer que telle ou telle décision ne relève pas de leur chef, bien que ce soit leur nom qui soit accolé à la note. Il peut s'agir de décisions avec laquelle, certes ils/elles ne sont pas d'accord, mais elles/ils doivent forcément obéir à leurs supérieur.e.s.

Aujourd'hui, de nouveaux **chantiers 115-SIAO** prévoient des « **transferts de tâches** » avec comme mot d'ordre une « **autonomisation des agente.e.s** ». Certes, le projet, formulé de la sorte, est fort louable. Encore faut-il que **le salaire suive** et qu'il s'agisse de **réelles possibilités d'avancement et d'évolution professionnelle**, et non pas pour juste faire office de **bouche-trou** et **pallier le sous-effectif**. Il n'est pas normal qu'au bout de 5 ans, un.e agent.e stagne à son même poste sans évoluer au sein de l'entreprise.

Le **renvoi des responsabilités** et la **culpabilisation** peut déclencher des **tensions entre équipe**, et des agent.e.s peuvent se retrouver en tension, à se renvoyer eux-elles-mêmes la balle pour une « **faute supposée** » qui en réalité, n'est pas de leur ressort ou qui n'en est pas une. La cause principale de la plupart des difficultés au 115 et au Samusocial de Paris en général, c'est bien le manque de places d'hébergement, en non les compétences des agent.e.s. Pourquoi se renvoyer donc la balle entre travailleur.euses, alors qu'ils/elles n'y sont pour rien ?

Ce **jeu de la patate chaude** arrive régulièrement entre service hébergeur, plateforme de suivi social, régulation 115, SIAO-Pôle Habitat, hôteliers ou responsables de centre d'hébergement d'urgence : qui prend telle ou telle décision pouvant être lourde de conséquences, comme la ré-intégration au sein d'un ménage hébergé par le 115-SIAO, d'un conjoint, après conciliation, à la demande de madame, qui avait été pourtant expulsé auparavant pour violences conjugales ? Le Samusocial de Paris attend une préconisation des travailleur.euses sociaux.ales, qui eux/elles attendent l'aval du Samusocial de Paris, qui lui attend l'acceptation du service hébergeur, qui à son tour dépend de la volonté de l'hôtelier, qui demande une confirmation du 115... et l'on ne finit pas. Car si jamais il y a à nouveaux des violences, qui sera tenu pour responsable de cette situation ?

Comme nous pouvons donc le voir, la **prise de dé-**

**cision** peut être extrêmement **délicate** à réaliser. Le poids du sentiment de responsabilité peut être particulièrement lourd à porter pour une seule personne. Alors pourquoi ne pas plutôt jouer la carte de la **responsabilité collective** au lieu de tirer toujours la couverture vers soi ? Au lieu de **corporatismes** de services, développons une **solidarité de services**, avec fluidité et **transparence** dans les informations que chacun.e de nous possède, quel que soit le niveau hiérarchique. Pourquoi faire obstruction ? Soyons un **réel soutien** les uns.unes pour les autres. Nous ne sommes pas des entreprises privées avec des **secrets de fabrication brevetés** à cacher et à protéger contre des **concurrent.e.s**. Certes, sans doute des **enjeux d'évolution de carrière**, de **promotion** et de **petites vengeance personnelles** pourraient expliquer de telles **guéguerres internes** ou entre services. Également des **enjeux politiques** liés à des **échéances électorales** sont aussi à considérer. Mais ce n'est ni aux travailleur.euses ni aux usagers.ères d'en pâtir.

Les équipes du Samusocial de Paris œuvrent pour un projet de **société solidaire** et **Sud Santé Sociaux** souhaite veiller à ce que cela soit concret, car nous sommes un **syndicat de transformation sociale et humaniste**, qui s'oppose à tout type d'**élitisme**, de **corporatisme** et de **clientélisme**. Nous ne croyons pas à un projet de société où l'autre est forcément vu comme un loup, une menace pour notre carrière. Nous ne sommes pas élu.e.s pour ce projet-là. Une société solidaire fonctionne si les différentes parties prenantes collaborent et ne sont pas en concurrence et en compétition.

**Nous nous opposons à cette vision des choses. Nous revendiquons le respect du travail réalisé par chacun.e, la coopération en équipe, entre services et avec les partenaires. Nous œuvrons pour le dialogue social au sein de l'entreprise. La matière grise et les bras des agent.e.s du Samusocial de Paris sont la matière première et précieuse d'un territoire bigarré et vaste comme l'île de France, qui à l'instar des autres services publics français, permet au pays de sa maintenir dans le club des États de droit et démocratiques, où les droits humains ont un sens. Les plus faibles ne sont pas laissés pour compte, car ils et elles sont source d'enseignement, d'humilité et d'humanité dont nous avons toutes et tous besoin.**

