

## Les soignants ne sont pas inusables ... Souffrance éthique et incertitude au quotidien des soignants

La conflictualité est inhérente à notre condition humaine. La vie nous oblige à faire des choix, nous confrontant à l'incertitude et aux hésitations. Notre capacité à penser est alors éprouvée, mais c'est aussi elle qui nous fait nous sentir vivants. Penser c'est délibérer et délibérer c'est exister. Le travail de pensée s'accompagne de la part émotionnelle qui nous caractérise et anime les échanges. La charge émotionnelle qui émerge dans un contexte de conflit est à comprendre et à recueillir. Mais le conflit est inconfortable. Parfois il décourage l'émergence de la parole et la musculature. La violence ressentie dans les contextes conflictuels empêche la pensée et les tensions entre les personnes sont exacerbées. La conflictualité consciente est le quotidien de la médecine moderne.

### **Le burn out, ou syndrome d'épuisement des professionnels de santé**

Il s'agit d'un terme créé par des soignants pour des soignants (en 1970) : nous sommes passés de soignants dévoués et inusables au *burn out*, d'une *omerta* à un raz de marée. Le *burn out* est un tableau clinique complexe qui peut comporter des difficultés attentionnelles et de la mémoire, des comportements allant de l'absentéisme jusqu'à l'acharnement pathologique au travail, le sentiment de devenir inopérant. C'est le malaise mais surtout une souffrance intérieure qui est le révélateur d'un certain nombre de conflits à différents niveaux, dont il est nécessaire de prendre conscience. Cet épuisement physique, émotionnel et mental résulte d'un investissement prolongé dans des situations de travail exigeantes sur le plan émotionnel.

Le test d'inventaire de *burn out* de Maslach comporte des items explorant l'épuisement émotionnel (et le sentiment de n'avoir plus rien à donner), un accomplissement de soi diminué (avec un sentiment d'inutilité et une baisse de motivation), une déshumanisation de la relation avec autrui (qui peut se traduire par une sécheresse relationnelle, un cynisme et des attitudes impersonnelles).

« L'épuisement professionnel des soignants est une maladie de l'âme en deuil de son idéal » (H. Freudenberg).

### **S'agit-il d'une crise existentielle individuelle et sociale ?**

Cet épuisement et la souffrance éthique qui y est associée peuvent-ils devenir une expérience positive ? Pouvons-nous en apprendre quelque chose ? Les enjeux concernent-ils les personnes mais aussi les équipes ? Les conflits mettent en tension trois espaces psychiques : l'espace intime (nos pensées, nos sentiments, nos désirs les plus personnels), l'espace privé (nos relations familiales et amicales), et l'espace public (la profession, les relations avec le monde extérieur). Les

frontières entre ces espaces deviennent poreuses, aussi la connaissance de ces espaces peut aider à comprendre l'épuisement professionnel.

En termes d'interventions, trois pistes peuvent être mises au travail :

- *L'approche individuelle* peut explorer la réalisation personnelle, le niveau de hardiesse et de créativité (c'est-à-dire un engagement de la personne qui donne sens dans sa relation à l'environnement, la croyance de pouvoir influencer le cours des événements, la croyance que le changement est normal plutôt que la stabilité), enfin la mise en place des stratégies à « faire face », à développer des pensées et des actes pour résoudre les problèmes et réduire le stress (ce qui est contenu dans le concept de *coping*). « Afin que le travail ne se pratique plus la mort dans l'âme » (S. Hurst)
- *Le soutien et le travail en équipes*, dans ce domaine il y a beaucoup à inventer... Faire émerger des pensées nouvelles en étant plusieurs. Penser l'organisation du travail, évaluer la qualité des communications, les conflits interpersonnels, l'importance de la reconnaissance professionnelle, la gestion collective de l'incertitude.
- *Un projet éthique de réduction de la violence*. Les professionnels de santé font naturellement face à la violence : la violence de la maladie, des handicaps, de la vulnérabilité sous toutes ses formes, de la souffrance. On peut « également inclure la violence des rapports humains, la violence institutionnelle ou de l'administration... Penser la souffrance peut réduire la violence.

### **La vie et l'engagement professionnel sont en perpétuel mouvement**

Trois règles d'or peuvent soutenir le travail de pensée autour de la conflictualité : Savoir qui je suis (se connaître soi-même) / Savoir ce que je fais / Ne pas le faire seul.

Deux citations peuvent nous aider à élargir notre vision. « Je ne connais qu'une seule personne intelligente, c'est mon tailleur. J'ai beau lui dire que je n'ai pas changé, il reprend mes mesures à chaque fois pour que mon costume m'aille » (G.B. Shaw) « L'homme moderne marche sur une poutre au-dessus d'un étang mais la poutre sur laquelle il avance n'existe pas d'avance : c'est l'homme qui en avançant par chacun de ses pas doit la solidifier lui-même. Il n'y a aucun chemin tracé d'avance... » (F. Kafka)

*Dr Eric Kiledjian, Françoise Rochas, Plateforme de santé Visage, à partir de la communication du Dr Pierre Canoui, psychiatre, Paris, au colloque « Face aux grandes vulnérabilités, valeurs professionnelles et conflictualité dans les soins », Vienne, 22 mars 2022*