

L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL

PRESENTATION :

Par Julie PARENT, AMP aide médico-psychologique dans une institution de type EHPAD.

Je suis amenée à vous parler d'épuisement professionnel, suite à des situations que j'ai rencontrées, et ainsi vous dire que cela existe, en quoi ça consiste et comment le déceler pour mieux y faire face.

Pour y parvenir mon intervention va se dérouler selon différents chapitres :

Premièrement : définir l'épuisement professionnel ou Burnout avec un exemple de prise en charge difficile.

Deuxièmement : détailler les trois axes majeurs des symptômes qui accompagnent le Burnout, toujours en m'appuyant sur des exemples au quotidien.

Troisièmement : l'EHPAD en tant qu'institution est elle générateur d'épuisement ?

Quatrièmement : une conclusion et des remèdes possibles !!!!!

ALORS, L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL OU BURNOUT :

Définition:

L'épuisement professionnel est aussi appelé Burnout, terme qui englobe une notion de brûler, de perte d'énergie.

C'est un syndrome d'épuisement qui fait partie des risques psychosociaux professionnels, consécutif à l'exposition de stress permanent et prolongé. Il vise principalement des personnes dont la profession implique un engagement relationnel important.

On parle beaucoup de Burnout dans les professions dites aidantes qui subissent des confrontations répétées à la douleur, mais l'actualité montre à quel point l'épuisement professionnel s'est étendu à d'autres professions, où la notion d'échec provoque une diminution graduelle des ressources énergétiques de l'individu.

Voici un exemple d'ÉPUISEMENT professionnel en institution :

L'EHPAD de Sauvagnon est constitué de 70 lits, dont 10 qui font partie d'une unité sécurisée dit « le cantou ».

Madame X. était initialement logée dans la partie « classique » de la maison de retraite avec une prise en charge réduite, nécessitant juste une aide à la toilette et un maintien de son autonomie. Son intégration a été une réussite. Mais elle a épuisé le personnel et les autres résidents en sollicitations permanentes liées à son idée fixe : sa constipation.

Outre le fait de se souiller, souiller les murs et le mobilier ou même d'arracher ses pyjamas, le plus perturbant était ses déambulations. N'ayant pas toute sa capacité visuelle, elle se cognait ou s'asseyait sur les résidents, ce qui créait un climat de tension et de crise perpétuelle. Les conséquences ont été de nombreuses chutes impressionnantes sans pour autant de gravité. Nous étions démunis, incapables de la satisfaire, et en grande difficulté de communication puisqu'elle ne s'exprimait plus qu'en gémissant en espagnol.

La solution adoptée fut de l'intégrer en unité sécurisée le « cantou ». Ses déambulations continuent toujours, elle déménage toujours les tables des 9 autres résidents lors du repas. Où s'assoit encore sur leurs genoux. Elle escalade les chaises ou fait tomber les fontaines à eau.

Pour autant, nous savons comment gérer ses troubles du comportement.

Ce qui est difficile et fatiguant ce sont les effets, les impacts de ces comportements sur l'équilibre des autres résidents. Car Madame X n'est pas seule résidente du cantou qui nécessite un accompagnement et une surveillance accrue.

Lorsqu'il y a un évènement perturbateur, il faut gérer en même temps la personne et le stress des autres résidents : stress qui peut s'exprimer par de l'agressivité, la colère, le refus, le repli sur soi ou tout autre chose.

Ce qui est stressant et épuisant ce n'est pas tant le cas d'une personne isolée, avec ses troubles du comportement ou de l'humeur dues à sa pathologie, mais c'est le fait de jongler avec plusieurs situations qui peuvent être à risque.

« Qu'est ce qui m'attend aujourd'hui ? ». La responsabilité d'une nouvelle chute, l'impossibilité d'être partout en même temps. De ne pas pouvoir travailler parfois sereinement sont des doutes que l'on peut avoir.

Voilà pour mon exemple. Je vais vous parler maintenant des trois axes symptomatiques du Burnout. Ils traduisent tous un effondrement psychologique engendrant des troubles somatiques et comportementaux.

1^{er} axe : l'épuisement émotionnel et ou physique.

Voici quelques exemples de situations qui mises bout à bout peuvent être des grains de sables qui viennent gripper le moral du professionnel :

Par exemple :

- L'AMP ou l'AS peut avoir le sentiment d'être « le boy de service » étant sollicité par un résident pour des actes que pourrait faire la personne elle-même. Comme, réorganiser l'armoire à l'heure du repas ou au coucher alors que c'est le coup de feu... Ou entendre sans cesse des phrases du style « faites ce ci ou faites cela... ».

- C'est parfois aussi le fait d'entendre toute la journée une personne geindre ou crier alors que cette dernière nie et dit n'avoir besoin de rien. C'est de s'excuser auprès de ses voisins et voisines du désordre sonore et de se faire reprocher notre inefficacité à la faire taire pour la sérénité de tous.

- Ou c'est le cas d'une AMP qui en l'espace de un quart d'heure doit réagir à la visite du médecin remplaçant en vue de l'hospitalisation immédiate, et d'une nouvelle chute de Madame X, avec cette fois ci une blessure plus importante, tout en gérant une autre résidente, qui depuis son fauteuil, a décidé de jeter à terre tout le mobilier à sa portée.

Cette fois l'AMP, après avoir assumé son rôle, s'autorise à peine le droit de pleurer pour évacuer les tensions accumulées.

Le professionnel craque et peut être atteint de maux tel que :

- l'épuisement
- la fatigue
- des maux de tête
- la persistance de rhumes
- des insomnies
- le mal de dos et troubles gastro-intestinaux

Il peut y avoir aussi de manière plus ou moins forte de la

- colère
- de l'impatience
- du cynisme
- ce sont des personnes submergées par l'émotion
- avec de la dépression
- et de la frustration

Tous ces ressentis tout à fait humains, peuvent survenir juste le temps d'une fraction de seconde ou pire, s'installer plus durablement dans le temps provoquant une diminution de la production.

2^{ème} point : DIMINUTION DE LA PRODUCTION :

C'est en général lorsqu'on va au travail à reculons, lorsqu'il devient une corvée. On y retrouve de la :

- lassitude
- le fait de travailler beaucoup mais avec une grande inefficacité.
- Ou, l'incapacité à faire face aux tensions et aux nouvelles situations.
- Parfois avec une stratégie d'évitement : par l'isolation ou le refus du contact tant avec ses collègues qu'avec les résidents.
- Bref, un manque de motivation.

Voici quelques exemples :

- Laisser la résidente sonner quelques minutes pour préférer ranger son charriot, car le soignant sait déjà que c'est pour la ramener, encore une fois aux toilettes, alors qu'elle en sort tout juste.

- C'est le sentiment de se sentir piégé à la fin de la journée de travail, par une résidente qui vous demande, comme tous les soirs, où elle est, qui l'a amenée ici et pourquoi. Et qui vous vampirise dans un débit de parole sans fin.

- Je me suis rendue compte en préparant mon discours, que l'on se souhaitait « bon courage » lors de la relève entre les équipes du matin et celles du soir. Comme si c'était un besoin de réconfort de se l'entendre dire.

Pour faire face le professionnel peut choisir de se protéger dans un « retrait apathique », une certaine indifférence affective ce qui m'amène à vous parler de la sur-dépersonnalisation dernier axe du Burnout.

Dernier point du Burnout : SURDEPERSONNALISATION :

C'est lorsque le professionnel oublie qu'il a affaire à une personne à par entière, avec son histoire et son vécu et non un cas en plus.

Par exemple :

- Dire « la 48 sonne » au lieu de dire « Madame W a besoin de quelque chose »
- C'est quand l'arrivée d'une nouvelle résidente est subie comme une charge de travail en plus. Lorsque celle-ci est décrite en termes d'actes de prise en charge à venir et non comme individu dans toute sa singularité. Par ex Madame H c'est : toilette au lit, protection L10, nourriture mixée et barrières complètes. Je schématise un peu mais c'est parfois ça.

La sur-dépersonnalisation engendre une :

- réduction de l'accomplissement personnel
- une attitude négative envers l'autre (résident ou collègue)
- un détachement et de l'isolement
- au final, la personne ne se sent plus concernée par son travail

Les conséquences :

Elles peuvent être multiples, de la simple situation de tension passagère, à des conduites addictives pour y palier. Voir aux conflits conjugaux ou pires au suicide.

En conclusion de ces trois axes du Burnout :

Herbert Freudenberger psychologue a écrit que le burnout est : « La maladie du battant : un état de fatigue chronique, de dépression et de frustration apporté par la dévotion à une cause. Un mode de vie ou une relation qui échoue à produire des récompenses attendues et qui conduit enfin de compte à diminuer l'implication et l'accomplissement du travail ».

Les causes, donc peuvent être liées à l'individu même, mais elles peuvent aussi s'associer à des causes externes, propres au cadre institutionnel.

L'EHPAD serait elle GENERATEUR D'EPUISEMENT ?

Le fait de travailler en institution peut être source de stress lorsque par exemple :

- Les conditions de travail sont inadaptées avec des locaux inappropriés.

Je me souviens là où je travaillais avant, les accès aux salles de bain communes n'étaient pas prévues pour le passage de nombreux fauteuils roulants : nous devions à chaque fois faire des transferts sur de petits fauteuils étroits pour les faire entrer dans la pièce. Et une fois à l'intérieur, la baignoire étant une baignoire classique que vous avez tous chez vous, on se tuait le dos car le lève malade ne pouvait pas passer la porte. On s'aidait alors de draps pour baigner les résidents.

On retrouve aussi en institution

- Le manque de moyens matériels mis à la disposition du professionnel.

Par exemple, le personnel qui court derrière des gants de toilette car il y a régulièrement pénurie. Où lorsque l'on a plus de petites cuillères pour donner les desserts. Ce qui est gênant (pour les personnes aphasiques).

Il y a également

- Le manque de personnel et ou problèmes de planning : Cela se traduit par un turn-over important du personnel.

C'est aussi :

- Les cadences à tenir, avec l'exemple de la frustration d'écourter une conversation avec une résidente agréable et bavarde, car on sait, que si on reste encore quelque minutes de plus, l'on va prendre du retard auprès des 10 autres personnes qui attendent leurs toilettes.

En institution on trouve de

- L'entente ou la mésentente entre les membres d'une ou de plusieurs équipes, par des conflits en tout genre qui viennent gangréner l'atmosphère de travail (rivalité, jalousie féminine ...)

Ou bien encore

- Le manque de communication, et ou de support de communication. Je pense à l'absentéisme aux réunions ou pas ou peu de groupe de parole.

Il y a aussi

- Le manque de valorisation du travail effectué par sa propre hiérarchie, ses collègues ou par les familles. Ca fait du bien de s'entendre dire de tps en tps que l'on fait du bon W.

Donc, tous ces facteurs peuvent provoquer une détérioration du bien être psychique.

Bon ; je vous ai dépeint une réalité plutôt sombre, mais heureusement et pour ma part, le fait de travailler dans un cadre institutionnel apporte un avantage essentiel : C'est celui de ne pas se retrouver seul face à une situation déstabilisante.

- J'ai mes collègues auprès de qui je peux passer le relais en cas de besoin. Je peux demander à une autre AMP ou AS de s'occuper ce matin de madame K car je n'ai pas forcément envie de réentendre pour la 60^{ème} fois ses déboires et griefs avec son docteur.

- J'ai des IDE en cas de coup dur ou d'imprévu pour des bobos en tous genres. Ou diriger les familles vers un interlocuteur plus apte à répondre à leurs questions quant au traitement de leurs parents.

- J'ai des supérieurs hiérarchiques sur qui aussi je peux compter pour des modifications de planning. Car ils nous laissent une certaine liberté pour concilier vie professionnelle et vie de famille. Il y a un roulement des équipes et des plages horaires, pour éviter la routine et les risques d'épuisement.

L'avantage de l'institution c'est :

- La possibilité de créer des groupes de parole avec la présence d'une IDE en psychiatrie pour discuter de certaines personnes qui nous pose des difficultés. Ou d'avoir des petites formations en internes en guise de piques de rappel, sur des actes de soin ou autre prise en charge.

- Ce sont des initiatives des rencontres entre les soignants, les familles et des intervenants extérieurs.

Nous avons la chance d'être un groupe de communiquer, où la parole circule. Une équipe qui s'entre aide du mieux qu'elle le peut, pour pallier aux besoins de tout à chacun, en vue d'un objectif commun : le bien être de tous.

EN CONCLUSION :

Le Burnout est un état qui arrive graduellement avec le temps, par petites crises. Il est causé par le travail et frappe des individus « normaux ». Ce n'est pas l'expression d'une pathologie individuelle. C'est un écart entre les attentes du professionnel, ses intentions, ses efforts / et les exigences de la réalité quotidienne avec, des conséquences somatiques et émotionnelles.

Parce que je suis humaine, que je travaille avec des êtres humains et pour des êtres humains, la remise en question est perpétuelle. Mais ce n'est pas toujours facile de prendre constamment sur soi. Je ne suis pas qu'une AMP, je suis également épouse et mère de deux jeunes et adorables enfants. Alors parfois, on a un moment de faiblesse, où l'on aimerait que tout se déroule comme on le souhaite, sans pour autant se rendre compte que ce qui est bon selon soi, ne l'est pas forcément au goût de l'autre.

Il ne tient qu'à nous d'être vigilant et de se remettre sans cesse en question. Savoir ce pourquoi et pour qui nous sommes là. C'est important de bien travailler en équipe avec une méthodologie commune, un projet commun et surtout, de communiquer avec tous les acteurs de son équipe et de l'établissement.

Pour finir, je dois préciser que le Burnout n'est plus de jours lié uniquement aux professions dites aidantes, mais il touche toutes les catégories professionnelles.

Et je voudrais vous dire que le travail d'AMP ou d'A.S. reste pour moi l'un des plus beaux métiers du monde !

Merci à tous de votre attention.