

De la souffrance au travail...

Christophe Dejours, psychiatre du travail analyse finement et en profondeur les observations cliniques faites dans l'entreprise, les lieux de soins et d'accompagnement d'enfants, de personnes porteuses de handicap.

Il nomme « **souffrance éthique** » *celle du travailleur qui consent à apporter dans sa vie professionnelle son concours à des pratiques ou des actes que son sens moral réprouve.*¹

Dans les métiers du social, particulièrement dans ceux des soins et de l'éducation spécialisée ces instants trop nombreux apparaissent en raison des dommages collatéraux de la vie en collectivité, de l'organisation du travail qui doit s'accommoder d'un manque d'encadrement.

*La souffrance éthique peut mener à la perte de l'estime de soi, à la culpabilité, la honte, à l'effondrement narcissique, à des difficultés à se mobiliser pour un travail qui non seulement a perdu son sens, mais qui devient insoutenable ou détestable, dans la mesure où il renvoie de soi-même une image défigurée, et au-delà de soi, à la dépression, au délire, voire au suicide.*²

Le « corps émotionnel » se défend, il tente de protéger celle ou celui qui est touché par cette souffrance. Les défenses seront individuelles et collectives... un glissement vers la méconnaissance, action non-consciente de non-connaissance. Là, s'immisce, une « complicité » que les systémiciens nomment homéostasie. Cet « accord secret » sur le non-changement. Ainsi, le professionnel quitte son service allégé de cet « insupportable » qu'induirait la conscience de participer au mal-être de personnes en quête, ou pas, de soins. Cela ne manquera pas d'impacter le professionnel mentalement et peut-être somatiquement. Les conséquences de l'installation dans un tel processus morbide resurgiront dans des formes inattendues, dans des temps que le professionnel n'a pas vu venir.

Les plus insidieuses se déroulent parfois par personnes interposées.

Mon collègue est agité, il hausse le ton, houspille... il exporte³ ces émotions, voilà que la température du groupe d'enfants s'élève... mon collègue s'enferme dans une colère retenue, mais perceptible... qu'est-ce qu'ils ont tous ce matin, qui a fait la soirée... les enfants s'agitent un peu plus. Je ne veux pas en rajouter, ce collègue a une expérience supérieure à la mienne, je débute. Je poursuis ma tâche en regardant ailleurs... Une forme de honte s'empare de moi, d'autant que je me suis surpris à intervenir un peu sèchement pour éviter à cet enfant qu'il soit victime d'un désagrément qu'en aucun cas, il mérite.

Ce climat délétère est connu, l'équipe et son chef acceptent cet état qu'il espère provisoire, ils s'en accommodent, ils relativisent, contextualisent, ils « sauvent ».

Opération que « réussissent » les adultes. Pas les enfants qui y pressentent des actes et des gestes dont ils ont été protégés par un placement. Pas non plus les adultes qui sont impactés par ces gestes, ils ont permis que la journée se déroule dans cette atmosphère délétère et ressentent cette appréhension qui s'accumule à d'autres en

¹ Ch Dejours – Pratique de la démocratie. Servitude volontaire, travail et émancipation – Vrin -2025 - p.43

² Ibid. p. 43-44

³ Exporter ses émotions : l'autre se met à sentir ce que le premier renonce à exprimer

raison d'une forme de politesse à l'égard du collègue... de la « gentillesse », de la frilosité relationnelle.

Le chef de service participe, l'équipe se retranche à moitié derrière lui pour atténuer sa responsabilité... personne ne dira que le service est en panne. C'est le printemps, les enfants sont agités. Collectivement, cette équipe, sans le nommer ainsi est rongée. Le groupe d'enfants est « désigné », peut-être même qu'un plus hardi sera délaissé, puni parfois même réorienté.

En supervision, s'il en a, ce jeune éducateur dira que c'est de plus en plus lourd. Il identifie que les enfants du service sont maltraités. Il veut échapper à cette « souffrance éthique » nourrie des souffrances injustifiées, dues au service, des jeunes qu'on lui demande d'accompagner. La blessure profonde s'est installée, celle de l'échec de son institution, de son service, des collègues qu'il affectionne. Échec... de lui offrir, de partager avec lui une « capacité contenante⁴ » qui offre selon l'esprit de « moi, d'abord » l'attention prioritaire à celui qui est en charge des soins, comptant que c'est par phénomène de cascade que le soin sera possible.

En MECS, DITEP, Équipe Enfance, AAJ... cette étape de la construction du soin est pervertie par le temps... mais aussi par le manque d'accompagnement que les chefs de services, formés sur la pertinence et au rendement des actes techniques. C'est criant dans les équipes ASE qui sont inondées de plaintes. Ces dernières voient défiler les cadres. Les équipes les ménageraient pour ne pas les perdre.

Les situations dramatiques se multiplient, le recrutement d'éducateurs est insuffisant, les défections d'éducateurs et éducatrices chevronnés, en souffrance, en burnout pèsent lourdement dans les budgets.

Il faut craindre que les institutions fassent appels à des consultants dont les compétences à l'étude du rendement camouflent un besoin de développer une clinique spécifique aux équipes qui accueillent des enfants, des ados gravement meurtris, qui passent à côté des besoins particuliers des chefs d'équipe.

Entre institution, on se fait les mêmes « politesses ». Cela laisse les jeunes de l'ASE, ceux dont nous avons fait des « incasables », dans la confirmation qu'ils n'ont pas volé l'abandon, le rejet qui les identifie. Dans ces failles, ils volent les confirmations, les croyances les plus destructrices... quelques-uns poussent si loin cette image qu'ils ont d'eux-mêmes et que ces « politesses » confirment qu'ils font parler d'eux par des passages à l'acte dramatique, suicide, meurtre qui effrayent encore davantage ceux qui envisageaient, à une autre époque, de les accompagner... tandis que ces jeunes se voient nous regarder du fond de la tombe, nous voyant pleurer, peuvent déduire ainsi, « on m'aime ».

Luc Fouarge
Educ spé, mai 2025

⁴ Contenante : tu es le bienvenu avec toutes tes émotions