

■ La réflexion éthique : une ouverture au sens de l'action et « au spirituel » ? Enjeux et difficultés

Dominique Jacquemin, RSCS-RESSPIR-Université catholique de Louvain,

Belgique

Lors de la journée consacrée à la problématique du sens au cœur du travail, j'étais invité à proposer quelques réflexions d'ordre éthique, en relation avec les résultats d'une enquête préalablement proposée à l'ensemble des participants. Parler du sens au/du travail, ou au cœur de ce dernier, n'est évidemment jamais simple dans un contexte de société où, prioritairement, c'est bien souvent la souffrance au travail qui se trouve déclinée en termes de *burn-out* (pression excessive, injonctions paradoxales, objectifs inatteignables), *bore-out* (sentiment d'être inexploité), *brown-out* (incompréhension de son rôle, de son travail), de *bullshit jobs* (« jobs à la con »), sans parler de *burn-out numérique*¹. En effet, ouvrir à l'horizon du sens, c'est-à-dire à une expérience sensée vécue par les sujets, relève d'un défi, surtout lorsqu'une relecture d'enquête cherche ici à ne pas disjoindre les dimensions éthiques et spirituelles dans son analyse. C'est ce que met bien en lumière Jean-Guilhem Xerri dans son dernier ouvrage : « Le problème de fond, de nature sociétale, est qu'aujourd'hui, cette « surchauffe permanente » est valorisée. Être débordé est fréquemment perçu comme un signe positif de réussite, voire d'accomplissement et de performance qui amène la reconnaissance de ses supérieurs. Corrélée avec notre peur du vide, de l'échec ou de l'ennui, elle s'accompagne souvent d'une perte de lucidité : surengagé, sous pression, on est pris dans un engrenage d'efficacité et de productivité parfois euphorisant mais souvent épuisant. »²

Au regard de ce constat, et de la difficulté de poser la question du sens, certaines interrogations m'ont d'abord traversé

l'esprit. Pourquoi s'intéresser à la question du sens au cœur du travail ? Est-ce pour soi, au regard de sa propre perplexité ou des incertitudes qui nous traversent en ce qui concerne notre propre travail ? Est-ce pour l'autre, le soignant, s'efforçant de mieux le comprendre et de lui offrir un environnement propice ? Ou alors le patient et son entourage en vue de maximaliser son contentement et, par voie de conséquence, obtenir un retour sur investissement. Nous serions dès lors dans une visée institutionnelle, non loin de l'image optimale qu'il importe de donner à toutes celles et ceux qui côtoient l'institution, à moins que le questionnement de fond ne s'inscrive dans les visées « qualitatives » des procédures d'évaluation. Réfléchir au lieu d'inscription d'un questionnement relatif au sens du travail constitue un des premiers enjeux éthiques. Et ce, d'autant plus que l'enquête préliminaire mettait en exergue certaines tensions à considérer : entre la visée personnelle et institutionnelle « du bien », entre le « relationnel » et « l'organisationnel », entre la question du sens et la mise en œuvre de la procédure, entre la posture d'acteur professionnel et celle de « travailleur-prestataire », entre temps et parole ou « de la convivialité informelle à l'organisation », entre l'éthique et le droit pour « dire le sens ». D'autres tensions pouvaient également être repérées, pouvant, d'une certaine manière, mettre à mal le sens : les exigences de rentabilité, des exigences externes (législatives, financières, humaines) et internes, particulièrement celle de se sentir reconnu (ceci étant tout aussi vrai pour les soignants que pour les directions). Dans un tel contexte, que peut signifier la

1. Ces catégories sont reprises à Jean-Guilhem Xerri, *Prenez soin de votre âme. Petit traité d'écolo, intérieure*, Paris, Cerf, 2018, 110.

2. Jean-Guilhem Xerri, *op. cit.*, 112.

« Être débordé est fréquemment perçu comme un signe positif de réussite, voire d'accomplissement et de performance. »

« question du sens », parfois réduite au seul slogan d'un « investissement dans l'humain » ?

Il est manifeste que ma relecture était incapable de prendre en compte l'ensemble de ces questions, tensions, complexité, que ce soit par manque de temps mais aussi de compétences. Trois pistes de réflexion ont pu être ouvertes : une invitation à lire le réel du soin moins en termes de relation que de situation, à porter attention aux enjeux de la définition de l'éthique telle que proposée par Paul Ricoeur et, enfin, à inscrire l'interrogation éthique dans l'horizon plus large de la spiritualité.

Un passage de la relation de soin à la situation de soin

Une première piste de réflexion pour situer au mieux la question du sens au cœur du travail – en d'autres termes y éviter certaines souffrances inutiles – viserait à effectuer un certain déplacement dans la compréhension que nous avons généralement du travail du soin. Habituellement, lorsqu'on pense le soin et la signification qu'on en espère, on le pense en termes de relation : moi et le malade. Et tout ce qui n'y contribue pas ou semble rendre difficile, si pas impossible parfois, cette rencontre est appréhendé en termes de « parasites ». M. Sauvage et A. de Bouvet ont proposé une autre manière de penser l'acte de soin, non plus en termes de relation de soin, ouvrant à une interprétation duelle (moi et l'autre), mais bien de situation de soin³. Ce déplacement me semble intéressant, non pour solutionner toute difficulté dans le soin, mais pour amoindrir certaines tensions sources de non-sens, voire de souffrance dans l'exercice de ce dernier. En effet, intégrer les dimensions techniques, informatives, organisationnelles comme des modalités et des conditions du soin

serait une manière d'interpréter différemment certaines des tensions précédemment évoquées. Penser le soin à partir de trois pôles, relationnel, technique et organisationnel, permet un autre horizon de sens et, de notre point de vue, impacte différemment la « visée du bien » au cœur du travail. Ceci renvoie donc à une question toute simple : qu'est-ce que ce passage de la relation à la situation de soin permet, voire remet en question en ce qui concerne le sens au travail, et pourquoi ? C'est ce que nous allons considérer avec l'approche de l'éthique proposée par Paul Ricoeur.

Penser la visée du sens dans l'articulation entre trois pôles

Parmi la multiplicité des définitions de l'éthique, je donne volontiers droit à celle qu'en donne P. Ricoeur parce qu'elle est assez simple et relativement « opératoire » en ce qui nous concerne. Pour cet auteur, l'éthique est à penser et à vivre comme « la visée du bien, pour soi et pour autrui, dans des institutions justes »⁴. Rencontrer cette maxime renvoie, d'une manière simple à assumer chacune et chacun le passage à travers trois questions : qu'est-ce que je veux ? (notre désir et notre vœu de liberté), qu'est-ce que je dois ? (le passage par les normativités), qu'est-ce que je peux ? (le sens du possible dans le rapport à l'action).

De plus, remarquons dès le départ que cette approche de l'éthique comporte trois termes, toujours en relation l'un avec l'autre mais également auto-limitatifs :

- **Trois termes interdépendants** : il s'agit de rechercher le bien, en même temps pour soi et pour l'autre, dans un lieu qui permet cette institution du bien. En ce sens, que ce soit au niveau des valeurs, de l'idéal qu'on porte comme sujet soignant, il s'agi-

3. Monique Sauvage, Armelle de Bouvet, « Penser autrement l'éthique du soin infirmier », *Éthique & Santé*, vol 1, issue 2, mai 2004, p. 83-87.

4. Paul Ricoeur, *Soi-même comme un autre*, Paris, Seuil, 1990.

ra d'advenir à soi-même en tenant compte de ce bien qu'on estime essentiel pour soi, en même temps qu'il peut promouvoir le bien de l'autre, ce bien étant recherché par une action dans un lieu qui la soutient, la porte, ce que Ricœur appelle une institution juste.

- **Trois termes auto-limitatifs** : il importe en même temps de se rendre compte que ces trois termes se limitent l'un l'autre ; ce fait aura toute son importance pour penser l'éthique dans une dimension juste de sa responsabilité, dans une visée qui, comme nous le verrons, ne soit ni excessive, ni culpabilisante. En effet, le bien que l'on vise au cœur d'une action sera toujours, pour une part au moins, conditionné par la rencontre de l'autre (entre autres la personne souffrante, l'équipe) et par l'institution au cœur de laquelle une action est mise en œuvre (l'hôpital, l'institution médicale, une société particulière).

Or, des tensions, des disjonctions entre ces trois niveaux, entre l'idéal que nous prônons dans la vie et la réalité (la rencontre d'un patient singulier, le caractère insuffisamment ajusté de l'institution), peuvent se manifester au cœur de l'action et générer une perte de sens, voire de la souffrance au niveau de la moralité du sujet, au niveau de cette visée, de cette recherche du bien, que ce soit au niveau de la perception individuelle ou collective de ce qu'est ce bien dans le travail. En effet, ces décalages peuvent s'inscrire dans des valeurs personnelles, familiales, professionnelles, déontologiques, des valeurs véhiculées par un certain fonctionnement de la société, de l'hôpital, etc. Or, lorsqu'il y a un décalage, des tensions au niveau de « visées du bien » qui semblent non conciliables ou par trop différentes dans une action à mener, il peut y avoir « souffrance

éthique » du sujet ; nous pouvons « être mal », comme nous disons, ne plus « voir le sens », etc. Une fois de plus, nous sommes ici renvoyés aux tensions mises à jour par l'enquête initiale.

Une fois de plus, cette approche de l'éthique à travers la prise en compte conjointe de trois pôles (JE-TU-IL) ne vient pas comme une recette pour dire le sens ou empêcher la souffrance dans le travail. Elle offre simplement certains éléments pour comprendre la mise en tension du sens au cœur du travail. Qu'est-ce qui « blesse » ou met en tension lorsqu'on parle de sens ou de souffrance au travail dans ce manque d'unité intrinsèque entre la visée du bien et son déploiement à travers les trois pôles ? Quel(s) pôle(s) se trouvent(nt) maximisés ou minimisés dans les discours et les organisations ? Pourquoi et par qui ? Ne prenons qu'un exemple, celui de certains discours identitaires (IL) à destination des « patient-clients », à propos desquels les soignants donneront un accord en termes de valeurs personnelles (JE), qu'elles se traduisent en termes d'humanisation, de qualité, de respect de parcours de vie, mais dont les moyens mis à disposition par l'institution (IL) rendront impossible leur mise en œuvre par les professionnels. Ce constat pose une autre question à dimension éthique, celles des lieux, moyens mis à disposition pour que ces difficultés, tensions puissent être discutées, travaillées paisiblement au cœur d'une institution.

Inscrire l'interrogation du sens entre éthique et spiritualité

Nous avons enfin proposé à la discussion une dernière piste de réflexion en vue de donner toute son extension à la question du sens au cœur du travail, tout en en mesurant sa difficulté. En effet, si je pense que le questionnement éthique a toute son importance pour

« Des groupes de parole sont mis en place pour prendre en compte la souffrance psychique. Après un premier engouement, bon nombre de soignants ne s'y présentent plus. »

5. Dominique Jacquemin, *Quand l'autre souffre. Éthique et spiritualité* (Donner raison 29), Namur, Lessius, 2015, p. 58-60.

appréhender le sens au cœur du travail, je crois tout autant, qu'en termes d'expérience du sujet au travail, il est nécessaire d'intégrer ce type d'interrogation dans le terreau plus large de la spiritualité. Peut-être qu'une des difficultés à rendre compte de ce sens vécu, voire des souffrances qui y sont inhérentes relève d'une scission entre éthique et spiritualité.

Brièvement, comment appréhender la notion de spiritualité telle que je m'efforce de l'articuler à l'éthique en termes d'expérience ? Je la définis comme le mouvement d'existence du sujet constitué de l'interaction complémentaire de quatre pôles : le corps, la vie psychique, la dimension éthique, une dimension transcendante (comme ouverture à l'altérité) et/ou religieuse. Ces quatre dimensions du mouvement d'existence⁵ qualifient l'expérience de la vie : tout humain a et est un corps, ce corps se trouve porté par une vie psychique, toute existence se trouve finalisée par un horizon (de bien, de bon, de bonheur, d'épanouissement, peu importe le mot utilisé) et soutenue par un rapport à l'altérité (l'autre, le monde, etc.), et pour certains, par une dimension religieuse. D'une manière générale, ces quatre dimensions toujours à l'œuvre teintent, orientent le vécu et la signification de la vie. Cependant, lorsqu'un des pôles se trouve atteint (par exemple le corps dans la maladie, des valeurs dans le travail), c'est l'ensemble du mouvement de la vie qui se trouve atteint, parfois jusqu'à en perdre son axe, son orientation principale.

Or, si le mouvement de la vie est ce tout composé de quatre pôles en interaction, lorsqu'on parle de sens au cœur du travail ou d'éthique, l'expérience que fait le sujet de sa vie ne se limite pas à ce pôle (le pôle éthique). Lorsqu'un sujet se trouve, comme nous l'avons vu, en tension dans son rapport à la visée d'un bien, à

la quête de son propre épanouissement en lien avec autrui, c'est l'ensemble de tout ce qu'il est et vit dans l'interaction des quatre pôles qui se trouve sollicité : la souffrance du corps (douleur), la souffrance psychique, la souffrance morale et, pour certains, une souffrance à dimension religieuse. Et c'est là, me semble-t-il, qu'il importe de situer la question éthique : lorsqu'on s'interroge à propos du sens – et dès lors de la souffrance en cas d'inaccomplissement de ce dernier – de quel niveau d'expérience du sujet professionnel parle-t-on ? Quel pôle se trouve mis en exergue ou maintenu sous silence ? Pourquoi ? Au risque d'être plus que caricatural, prenons un exemple pour bien montrer combien il importe d'inscrire une réflexion relative au sens dans la totalité de l'expérience du mouvement d'existence. Une infirmière a mal au dos, elle en a « plein le dos ». On lui offre des cours de manipulation du patient et met à sa disposition des lits électriques ; la plainte se maintient. Des groupes de parole sont mis en place pour prendre en compte la souffrance psychique. Après un premier engouement, bon nombre de soignants ne s'y présentent plus, estimant que cela ne rend pas plus aisé le rapport au travail ; première « culpabilité », celle d'encore « se plaindre » alors que des moyens ont été offerts. Face à la désaffection des groupes de parole, et moyennant la ligne budgétaire maintenue disponible, on met en place des groupes d'éthique clinique ; progressivement, c'est à un même constat d'abandon qu'il faudra se résoudre. Lorsque j'étais aumônier d'hôpital, j'avais mis en place les « mardi d'été : espace-travail-évangile » auxquels les professionnels pouvaient participer durant le temps de travail. Ici encore, après un premier engouement, il fallut constater la désaffection des soignants. Ce constat ne pourrait-il pas être le signe d'une parcellisation des niveaux d'existence dans l'approche

et la compréhension du sens vécu, particulièrement au cœur de l'engagement professionnel ?

Conclusion

J'ai bien conscience du caractère quelque peu superficiel des pistes de réflexion amorcées. Elles ne sont en rien des recettes, juste des ouvertures à une conviction de fond : lorsqu'il s'agit de réfléchir à la question du sens au cœur du travail, il importe, d'un point de vue éthique, d'être attentifs à nos propres présupposés, de considérer le lieu à partir duquel on l'interroge et de réaliser que, d'une manière ou l'autre, nous mettons toujours en œuvre une vision particulière de l'humain – patient ou professionnel –, en d'autres mots, une anthropologie. De nos jours, des insti-

tutions et des professionnels prennent à cœur l'ensemble de ces questions et il y a de quoi s'en réjouir. Face à la complexité de ces questions de sens et à leur importance, tant pour les soignants, les patients que les institutions, des dynamiques de recherche se mettent en place, soulignant l'urgence de considérer la signification de l'action, de l'engagement professionnel dans le contexte large d'une existence singulière inscrite dans la totalité du mouvement de vie d'un sujet⁶. S'il s'agit d'une question éthique, elle est tout autant politique lorsqu'elle renvoie aux conditions collectives de l'action pour rencontrer, au cœur du travail de soin, des sujets porteurs d'attentes traduisant leur auto-compréhension de l'existence.

6. Pour plus de renseignements, on pourra se rapporter à www.resspir.org (Réseau santé, soins & spiritualités).