

AU CŒUR DE LA CRISE QUAND LES CONFLITS DE VALEURS SURGISSENT



EREGE

Espace de Réflexion Éthique Grand Est

Colmar – Jeudi 9 décembre 2021

Le thème retenu cette année par le site d'appui alsacien pour la journée d'étude qui s'est tenue le 9 décembre 2021 à Colmar. **Plus de 60 personnes, étudiants, soignants, médecins sont venues réfléchir aux tensions créées par les conditions d'exercice professionnel imposées par l'état d'urgence sanitaire.**

Pour réfléchir sur ce sujet **Mme Sylvie Bach**, Professeure de philosophie, a interrogé la notion de la liberté en posant la question originale « **Pouvons-nous faire des compromis sur nos libertés sans nous compromettre ?** ».

Des libertés ont en effet été sacrifiées pendant les périodes de confinement, par exemple celles d'aller et venir, de se réunir. Or la liberté est considérée comme une valeur fondamentale. Ce qui signifie que nous ne voulons pas la sacrifier, sous aucun prétexte. Mais se pose alors la question très concrète de savoir comment sauvegarder « sa » propre idée de la liberté sans mettre en péril la solidarité, c'est-à-dire le fait de vivre en interdépendance les uns des autres dans la société.

Cet état de tension entre d'un côté le sens éthique de la liberté, et de l'autre, son sens politique impose que l'on choisisse entre ce que je suis, ce à quoi je crois, l'idée que rien ne peut me dicter mes choix. Cette liberté c'est la manière dont je suis engagé dans l'existence. Il y va de la propre authenticité de chacun. D'un autre côté, il y a la liberté définie politiquement qui est une liberté au pluriel, c'est une liberté partagée, liée à l'égalité et à la réciprocité des obligations. *“Quand chacun fait ce qui lui plaît, on fait souvent ce qui déplaît à d'autres, et cela ne s'appelle pas un état libre”* (Rousseau, Huitième lettre de la montagne).

Alors si l'on est empêché d'être libre, faut-il désobéir ? Et dans quelles conditions cette désobéissance préserverait-elle notre liberté demande Sylvie Bach ? Car si désobéir c'est ne pas

accepter avec passivité la contrainte, cette désobéissance ne doit pas nuire aux autres car c'est alors leur liberté qui serait entravée.

Face à cette tension Sylvie Bach propose une troisième voix qui serait celle de « **l'accomodement** ». C'est à dire la prise de conscience que face à des règles que l'on juge imparfaites, il peut aussi être juste et bon de les considérer comme nécessaires. L'accomodement vise l'adoption d'une attitude conciliante avec ceux avec qui on est en désaccord. Il ne s'agit pas de déterminer qui a raison et qui a tort, mais de proposer une conciliation. Cela ne signifie pas renoncer à ses convictions, mais préserver des liens qu'on a avec les autres, à d'autres niveaux. L'accomodement serait une forme de civisme. Or, le civisme est la vertu d'un citoyen libre.

En réponse à cette proposition, **Mme Mélaïne Vo Dinh** Formatrice à l'Institut de Formation des Cadres de Santé de Strasbourg a partagé son expérience de cadre infirmière durant cette période de forte tension en établissement hospitalier. **La place du cadre de santé en institution, perspective sous l'angle de la crise sanitaire.**

Le cadre infirmier à l'interface de plusieurs instances (direction, médecins, équipes) se retrouve en situation de tension permanente. Les situations d'injonctions contradictoires qui ont marqué les premiers temps de la crise sanitaire ont provoqué l'expression des valeurs personnelles des soignants, leur incompréhension de certaines consignes, leur difficulté à se projeter dans leur métier. Si la subordination hiérarchique impose aux soignants de se soumettre au contrôle hiérarchique de l'autorité supérieure compétente, d'obéir aux lois et règlements, de faire preuve de loyauté dans l'exercice de leurs fonctions, elle n'empêche pas l'expression de dissonances, l'expression des dilemmes.

Le cadre de santé a pendant la crise joué un rôle d'encadrement essentiel car il a dû sans cesse se poser la question du sens de l'action, appréhender les conflits de valeurs, trouver les compromis les plus justes, mais aussi se poser la question du bien-être des équipes, de leur confrontation quotidienne à des situations humainement éprouvantes.

Peut-on dire que cette crise sanitaire a aussi été une crise des valeurs ?

Le cadre de santé en établissement s'est retrouvé au centre de dilemmes forts. Il a dû mettre en œuvre les décisions politiques et stratégiques liées à l'urgence et à la volonté de protection sanitaire. Il a aussi été confronté aux questionnements venant des soignants, liés à leur conception et à leurs valeurs professionnelles notamment autour de la fin de vie, de l'accompagnement du patient et de ses proches. Ce qui faisait le cœur de leur action a pu être remis en cause : leur présence auprès des

patients, leur détresse, la question du deuil face à des procédures contraignantes, la détresse des familles, la question des adieux, des rites funéraires...

L'attention du cadre de santé s'est alors portée sur le maintien d'un sens dans le soin, d'une perspective humaine face à des rationalités venant interroger les dimensions de sa pratique.

Il s'agissait autant que possible de laisser au patient et à ses besoins une place centrale, d'assurer son bien-être, de permettre aux équipes d'être créatives, de transgresser les normes pour inventer des solutions, faciliter la collaboration et s'entraider.

Mme Maria Gonzalez, Professeure de médecine du travail aux HUS, confrontée au quotidien aux **conflits de valeurs chez les soignants**, a reconnu que ce risque psycho-social reste pour

l'heure encore peu étudié. Les infirmiers et les aides soignant représentent pourtant la population professionnelle la plus exposée aux risques psycho sociaux liés aux conflits de valeur. Ces conflits de valeurs attentent au bien-être psychique des soignants et à qualité de leur travail. La souffrance éthique peut avoir des conséquences graves pour leur santé.

« Ensemble des conflits qui portent sur des choses auxquelles les professionnels octroient de la valeur : conflits éthiques, qualité empêchée, sentiment d'inutilité du travail, atteinte à l'image du métier »

Mme Gonzalez identifie des situations où les conflits de valeurs surgissent. Quand le soignant :

- Trahit ses valeurs, sa conscience, est obligé de mentir, de tricher
- Est contraint de choisir entre impératifs économiques et besoins des patients
- Est obligé de travailler en désaccord avec sa conscience
- Doit réaliser des tâches qu'il désapprouve (ex acharnement thérapeutique ou absence de soins de réanimation en période Covid-19 par manque de personnels ou de lits)
- Se sent honteux ou coupable d'avoir accepté de nuire à autrui.
- Ne peut plus faire du « bon travail » (ce que l'on nomme la « qualité empêchée ») car il un manque de moyens (temps, humains, financiers ...), des rythmes et une charge de travail excessifs, un manque d'autonomie, des conditions de travail dégradées, des changements organisationnels avec enjeux économiques
- Perd le sens de son travail
- A le sentiment d'un travail inutile
- N'adhère plus aux objectifs qui sont en opposition avec ses valeurs professionnelles
- Estime que l'image de son métier est atteinte
- Ne voit plus la finalité et le sens de son métier

Les conflits de valeurs chez les soignants sont très fréquents et se cumulent avec les autres risques du métier. Ils **ont été aggravés par le contexte de crise sanitaire** (pandémie, restructurations, effectifs, difficultés financières ...). La crise sanitaire a en effet induit des conflits intimes nouveaux (entre le devoir professionnel et sa propre sécurité ou celle de ses proches), d'équipe ou d'organisation (priorisation de certains patients ou soins), d'autonomie notamment pour les cadres (marge de manœuvre professionnelle -capacité de décider- et application des directives).

Les conséquences doivent être identifiées car **les dilemmes éthiques non résolus et non exprimés peuvent aboutir à :**

- une véritable détresse morale, une baisse de l'estime de soi, une culpabilité, un ressenti d'impuissance, de lâcheté
- une anxiété, une dépression, des idées suicidaires, un épuisement
- une démotivation, des départs, un renoncement au métier, de la colère, une diminution des performances, des possibilités d'erreurs

La journée s'est poursuivie autour de l'étude **d'un cas clinique qui avait pour objet de soulever des situations de tensions**, dans lesquelles les participants devaient se prononcer, et argumenter leur choix. Déclencheur de débat et de discussion le cas clinique a été un moment clef de cette journée car chacun a pu s'exprimer, s'interroger.