

ANGELO SOARES, PH.D.
PROFESSEUR ASSOCIÉ CINBIOSE-UQAM*
CONFÉRENCIER



COMPTE RENDU PAR
MARIE JOSÉE ROBITAILLE
a s s t s a s

CET ARTICLE RÉSUME LA CONFÉRENCE

DU SOURIRE AUX LARMES : LE

TRAVAIL ÉMOTIF DES INFIRMIÈRES

PRONONCÉE PAR ANGELO SOARES

EN OCTOBRE DERNIER LORS DE

LA 4^E CONFÉRENCE INTERNATIONALE

SUR LA SANTÉ AU TRAVAIL DES

TRAVAILLEURS DE LA SANTÉ (CIST).

IL TRAITAIT ALORS DE LA DIMENSION

ÉMOTIVE DE LA TÂCHE DU PERSONNEL

INFIRMIER ET DE L'EFFET DE

L'APPAUVRISSMENT DE LA QUALITÉ

DE LA RELATION AVEC LE CLIENT.

La charge émotionnelle du travail infirmier

« Ce sont là des faits d'une extrême banalité, que tout le monde connaît. Mais ce n'est pas parce qu'ils sont banals qu'ils n'existent pas ». Par cette troublante citation du philosophe Michel Foucault, M. Soares nous introduit à la dimension émotionnelle du travail. Dimension ambiguë et pourtant lourde de conséquences sur la santé psychologique des travailleurs du secteur de la santé et des services sociaux.

Depuis longtemps, nous savons mesurer, gérer et apprécier les aspects physiques et cognitifs du travail : l'effort musculaire, la dextérité, les réflexes, la discrimination perceptuelle, la précision, les connaissances, la mémoire, l'analyse, la prise de décision, la créativité, etc.

Plusieurs pensaient que recevoir et gérer la détresse des autres, être fréquemment exposé à la misère humaine constituaient l'aspect émotionnel du travail. Que les risques à la santé psychologique des travailleurs en relation d'aide se comprenaient dans l'écart entre leur capacité d'agir, les demandes et les besoins de leurs clientèles et leur désir d'accomplissement professionnel.

Mais qu'en est-il vraiment de la dimension émotionnelle du travail ? Angelo Soares nous propose un angle différent qui pourrait bien ouvrir des horizons nouveaux à la prévention de la détresse psychologique au travail.

L'EFFET DU TRAVAILLEUR SUR SON CLIENT

Le travailleur, par son attitude et son expression faciale, produit un état émotionnel chez son client dans la rencontre en face à face ou dans l'échange verbal de personne à personne. Nous avons tous une expérience, à titre de client, d'une rencontre avec un commis bourru ou peu avenant. Nous ressentons alors une émotion qui peut aller de la stupeur à l'indignation parfois même à la colère. Notre

fréquentation future du commerce ou de l'agence en sera sûrement affectée. Par contre, un sourire et une attitude accueillante produiront du réconfort, le sentiment d'être reconnu. Il s'agit là d'un véritable produit du travail de l'employé dans le secteur des services.

Ainsi, selon M. Soares, « la dimension émotionnelle faisant partie de la tâche, les employeurs peuvent exercer un contrôle sur les activités émotionnelles des employés à travers la formation et la supervision. » Le perfectionnement et le coaching dans l'approche à la clientèle, les cours « Comment répondre au téléphone », les règles de courtoisie, l'entraînement à l'écoute empathique, les procédures de plaintes sur la qualité du service en sont des exemples parmi tant d'autres.

La performance émotionnelle au travail n'est pas tant de recevoir les émotions de l'autre que de contrôler ses propres émotions.

LA PERFORMANCE DANS LES ÉMOTIONS

L'employé doit donc posséder des qualifications émotionnelles pour accomplir sa tâche. Il développe la capacité de taire ses propres sentiments pour adopter l'attitude et l'expression faciale appropriées. Par exemple, sourire même si on n'en a pas envie ou encore garder une attitude sévère même si on voudrait pouffer de rire. C'est en quelque sorte savoir jouer la comédie ou la drame selon les circonstances et de jouer juste.

La performance émotionnelle au travail n'est pas tant de recevoir les émotions de l'autre que de contrôler ses propres émotions ; de jouer un personnage de façon convaincante, ne de pas émettre vers l'autre ce qu'on ressent vraiment pour créer une image publique favorable à la poursuite de l'objectif de service. Cette performance émotionnelle du travailleur est un des aspects du professionnalisme. Elle est partie intégrante de son rôle et est valorisée comme telle.

Pour savoir comment les travailleurs ressentent le poids du travail émotionnel,

Angelo Soares a mené de nombreuses entrevues auprès d'infirmières, de médecins, de coiffeurs, de personnel de la restauration, d'agents funéraires, de policiers, de chauffeurs d'autobus et de réceptionnistes. Selon lui, il semble y avoir un effet pervers du point de vue psychologique et ce, particulièrement dans notre secteur en raison de la nature de la clientèle qu'on y sert.

LES COÛTS DE LA PERFORMANCE

Être aux prises avec des émotions contradictoires, taire ce qu'on pense ou ce qu'on ressent vraiment, vivre une émotion et en démontrer une autre sont des performances qui peuvent s'avérer périlleuses pour l'identité personnelle. D'après plusieurs chercheurs, la dissonance émotionnelle et sa conséquence, l'impression de ne plus être vrai, de ne plus être authentique, sont en lien avec la dépression.

Une autre conséquence possible est la fusion des identités personnelle et professionnelle. Le travailleur devient son personnage et n'en décroche plus. Il utilise son habileté à dépersonnaliser ses interactions pour bloquer l'émotion véritable, prioriser le contexte et l'image professionnelle, créer un fossé entre son cœur et sa tâche, s'effacer comme personne réelle. Jusqu'à se perdre de vue...

Les sentiments réprimés ou endigués au bénéfice du rôle ne cessent pas d'exister pour autant. Ils peuvent envahir l'horizon émotionnel du travailleur s'il ne

« En dedans de moi, je sens leur douleur. J'ai envie d'éclater à pleurer, mais je ne peux pas. J'ai d'autres choses à faire. Alors, j'arrive chez moi et je pleure. Quand tu as quelqu'un pour en parler, ça va. Mais si tu n'as personne... »

« Il vient d'apprendre qu'il va mourir et tu as cinq minutes à lui donner parce que tu dois t'occuper d'autres patients. On est de plus en plus bousculé, avec moins de ressources pour en faire plus. Il faut penser juste aux priorités, aux urgences. »

Propos d'infirmières recueillis par Angelo Soares

trouve pas un exutoire dans ou hors du milieu de travail. On voit ici poindre la surcharge émotionnelle.

LE BESOIN D'INTERACTION AVEC LE CLIENT

En examinant le travail des infirmières, le professeur Soares constate que la dimension émotionnelle du travail est choisie et très valorisée par elles. Le plaisir du métier, mais aussi la souffrance particulière, c'est l'interaction avec le client en besoin pour produire une émotion thérapeutique : acceptation, réconfort, espoir, consolation, paix, foi en la guérison ou au contraire, combativité et détermination face à la maladie, révolte et estime de soi.

Ce que Angelo Soares nomme la *macdonalisation* (de la chaîne de restauration bien connue MacDonald) du travail infirmier appauvrit le contenu qualitatif de la relation avec le client. La fragmentation et la standardisation des tâches, le contrôle rigide du temps accordé à chacune d'elles, privent les infirmières d'une partie importante du contenu de production émotionnelle de leur travail. L'utilisation intensive de la technologie «...j'ai l'impression

d'être là pour soigner les machines, pas les gens...», nous a-t-on déjà rapporté, et le transfert de tâches de plus en plus nombreuses aux familles et aux proches du client coupe encore davantage la possibilité du contact thérapeutique et, par le fait même, le sens du travail.

UN MALAISE PROFOND

Malgré tout, l'infirmière, par déformation professionnelle, dans des interactions de plus en plus saccadées et brèves, tentera de produire l'émotion chez le client. Elle y parvient de moins en moins ou ne sera plus là pour constater le résultat de son travail émotif. Après un effort de contrôle de ses sentiments, d'ajustement de son expression, elle constate l'impossibilité de récolter les bénéfices et la satisfaction du travail bien fait, puissant antidote à l'aliénation.

On comprend ainsi davantage le malaise profond et actuel de la profession, la fatigue et les craintes d'atteinte de leur santé psychologique chez les infirmières. Elles sont coincées entre les exigences émotionnelles de leur travail et les risques associés (sentiment d'inauthenticité, dépression, fusion d'identité, surcharge émotionnelle...) et les obstacles à produire ce travail ou à en voir les résultats. Beaucoup d'efforts non récompensés. ♦

* CINBIOSE, Centre pour l'étude des interactions biologiques entre la santé et l'environnement, Université du Québec à Montréal (site Internet : <http://www.unites.uqam.ca/cinbiose/>)