

SOCIÉTÉ
FRANÇAISE
D'ACCOMPAGNEMENT
ET DE SOINS
PALLIATIFS

Comment (re)devenir l'artisan du sens de son propre travail ?



Henri - Philippe GODEAU

- Ingénierie du Management Transformationnel
- Praticien en Psychologie Positive appliquée aux équipes de Travail

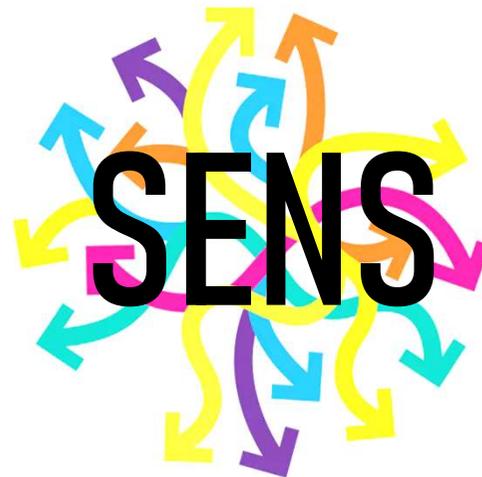
REPRESENTATION

PERCEPTION

ORIENTATION

SENSATION

RAISON D'ETRE



SIGNIFICATION

DIRECTION

JUSTIFICATION

EXPLICATION

INTERPRETATION

Quelles sont les composantes d'une bonne « **VIVANCE** » de notre vie ?



INTRO

- Du **sens**
- Des **émotions agréables**
- Des **moments de bien-être**
- De l'**engagement**

La base du *bonheur* = **B**ien-Etre X Emotions **A**gréables X **S**ens X **E**ngagement

2^{ème} Journée des secrétaires en soins palliatifs



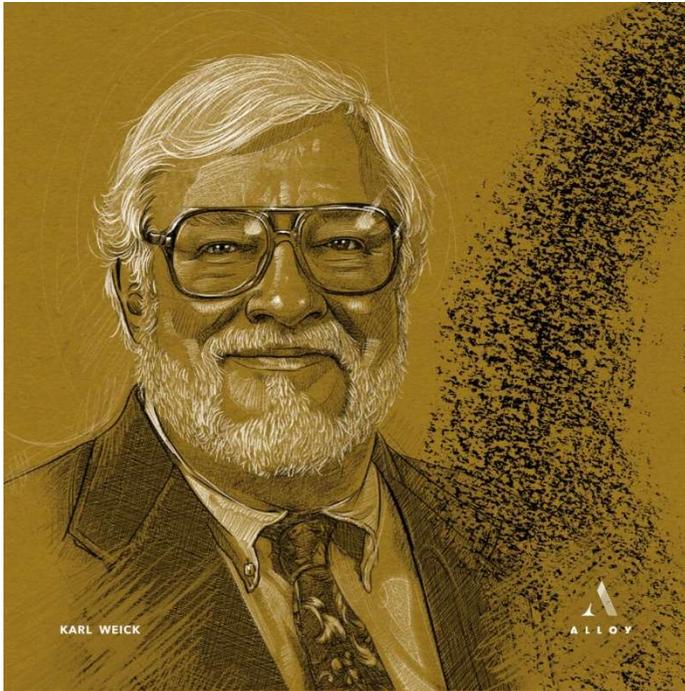
Mon intervention s'articule autour de quatre temps :

1. Comment aborder la notion générale du sens ?
2. Comment se construit, déconstruit et reconstruit le sens d'un travail ?
3. Quels sont premiers symptômes d'une perte de sens ?
4. Que faire pour (re)devenir l'artisan d'un sens dans son travail ?





- Le sens **DU** travail
- Le sens **AU** travail



(Karl E. Weick).

Le sens **au** travail aussi bien que le sens **du** travail sont le résultat d'« *un processus individuel ou collectif, continu et sans fin, dans lequel :*

- **diagnostic,**
- **(ré)interprétations**
- **actions d'ajustement**

se succèdent sans interruption »

3 DIMENSIONS

8 CARACTERISTIQUES

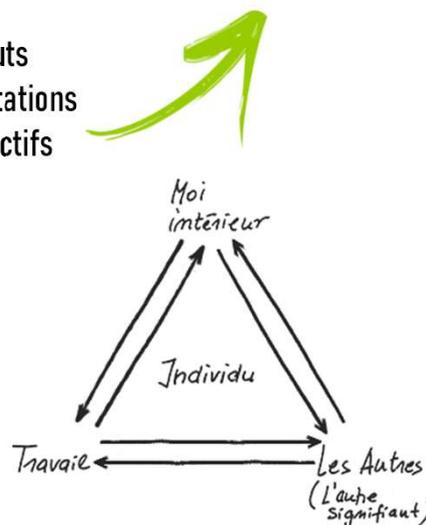
SIGNIFICATION



DIRECTION



SENSATION

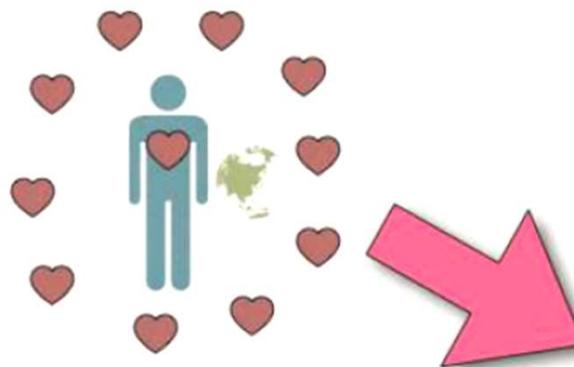


- ETHIQUE**
- UTILITE SOCIALE**
- AUTONOMIE**
- RELATIONS**
- RECONNAISSANCE**
- SOUTIEN**
- APPRENTISSAGE**
- PLAISIR**

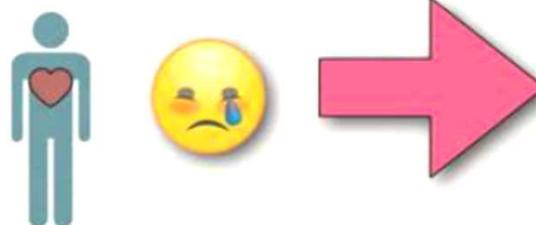


SI LE CONTENU ET L'ENVIRONNEMENT DU TRAVAIL IMPLIQUENT QUOTIDIENNEMENT

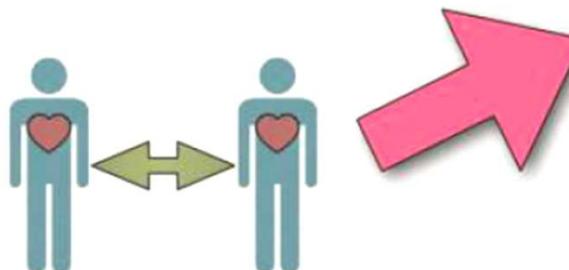
ALTRUISME



COMPASSION



EMPATHIE



**BESOIN
de SENS
IMPORTANT**

Le sens dans le rapport à l'univers professionnel est à la fois une **combinaison** et une **construction sociale** issue de plusieurs ressentis :

- Pouvoir « **bien faire** » son travail
- Être suffisamment « **compétent** » et « **reconnu** » pour cela
- « **Se sentir bien** » dans **SON** travail et **AU** travail
- « **Contribuer** » à un travail perçu comme utile socialement.
- Agir dans un environnement « **exemplaire et cohérent** »



LE SENS DU TRAVAIL AU NIVEAU INDIVIDUEL



Valence positive et valeur appétitive / Valence négative et valeur aversive

Utilité Sociale Perçue / reconnue

+

(Cohérence Ethique et des Valeurs)

Exemplarité et Congruence

Sentiment d'Efficacité Personnelle

Apprentissages

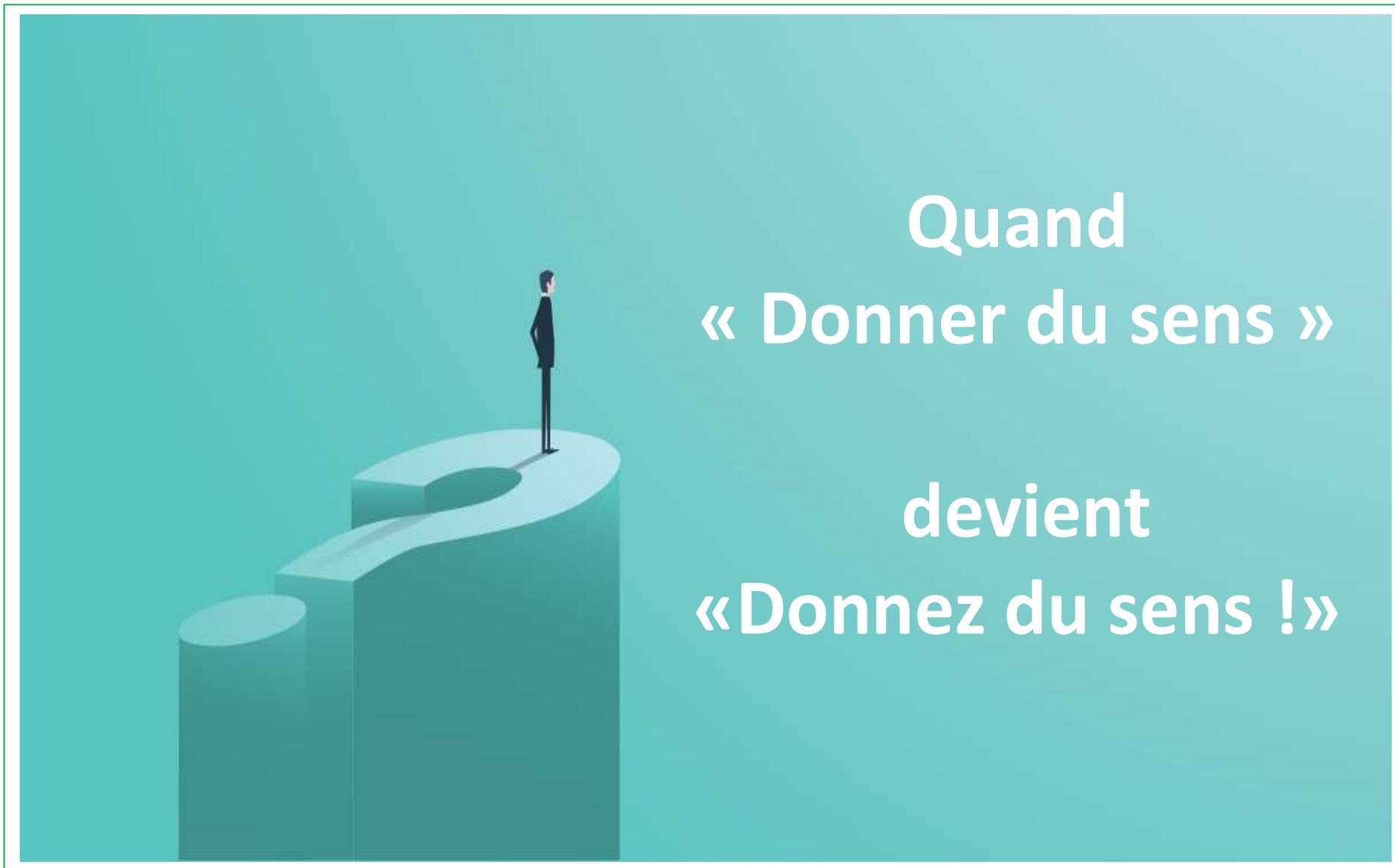
Plaisir d'Accomplissement

Qualité des relations

Autonomie & Initiative

Reconnaisances

(Existentielle, Des pratiques, des efforts, et des résultats)



Quand
« Donner du sens »
devient
« Donnez du sens ! »

Chaque personne, a ***sa propre perception de la notion de sens attribuée à son travail***

Cette perception est organisée autours de nombreux facteurs et elle implique une recherche ***d'équilibres et d'ajustements réguliers.***

Une personne va ainsi associer du sens à une situation professionnelle en fonction de :

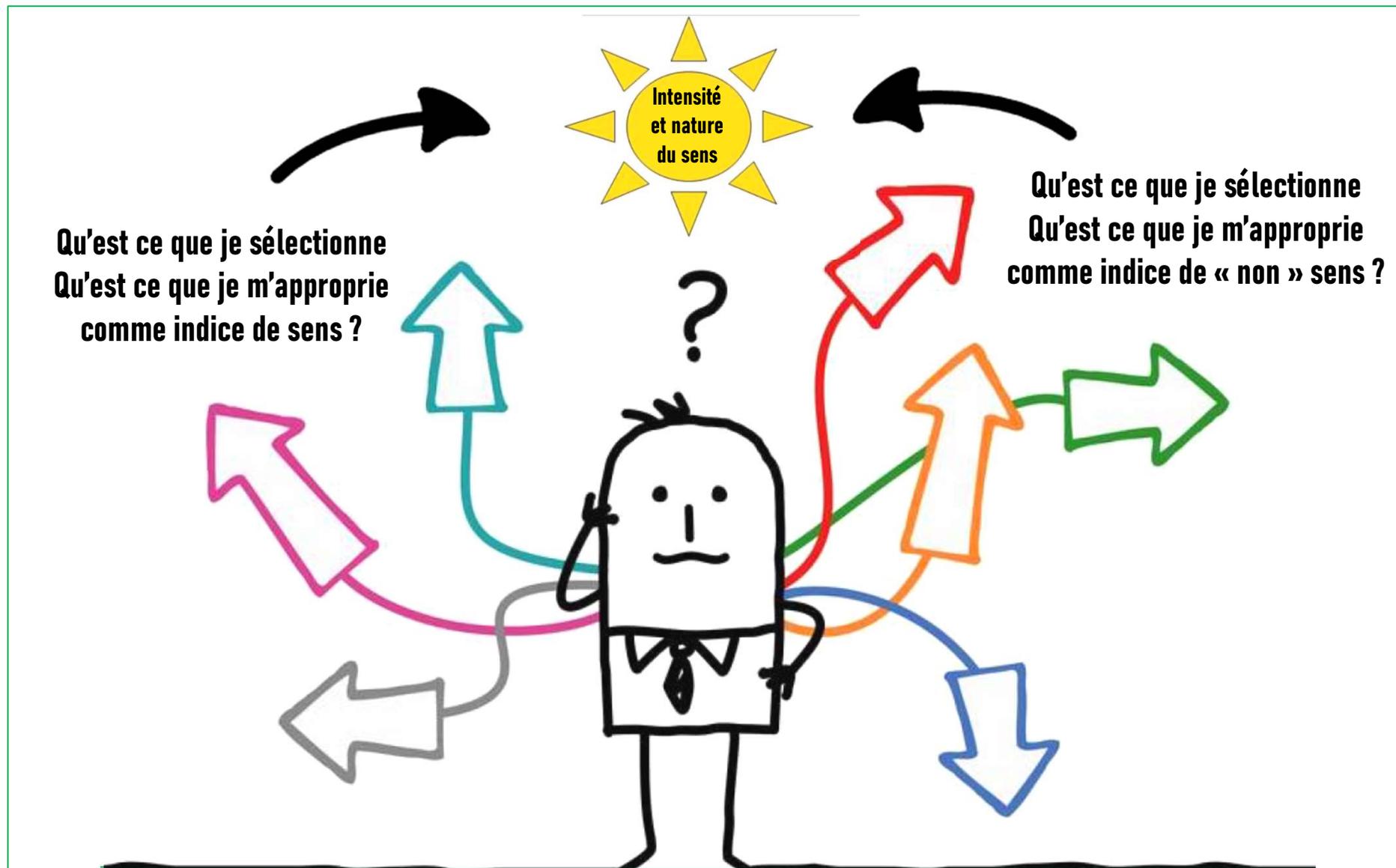
- *ses valeurs, son éthique, ses croyances, ses représentations*
- *ses besoins, ses attentes personnelles et ses priorités du moment*
- *son histoire personnelle et son contexte familial et social*
- *ses activités réelles quotidiennes (et les représentations associées),*
- *son environnement professionnel et ses conditions de travail,*
- *les relations avec ses collègues (ambiance, soutien, coopération),*
- *les orientations, les buts, les valeurs et les pratiques de l'organisation,*
- *sa capacité de résilience aux différents facteurs de déstabilisation*
- *les pratiques de gouvernance et de management de sa structure.*

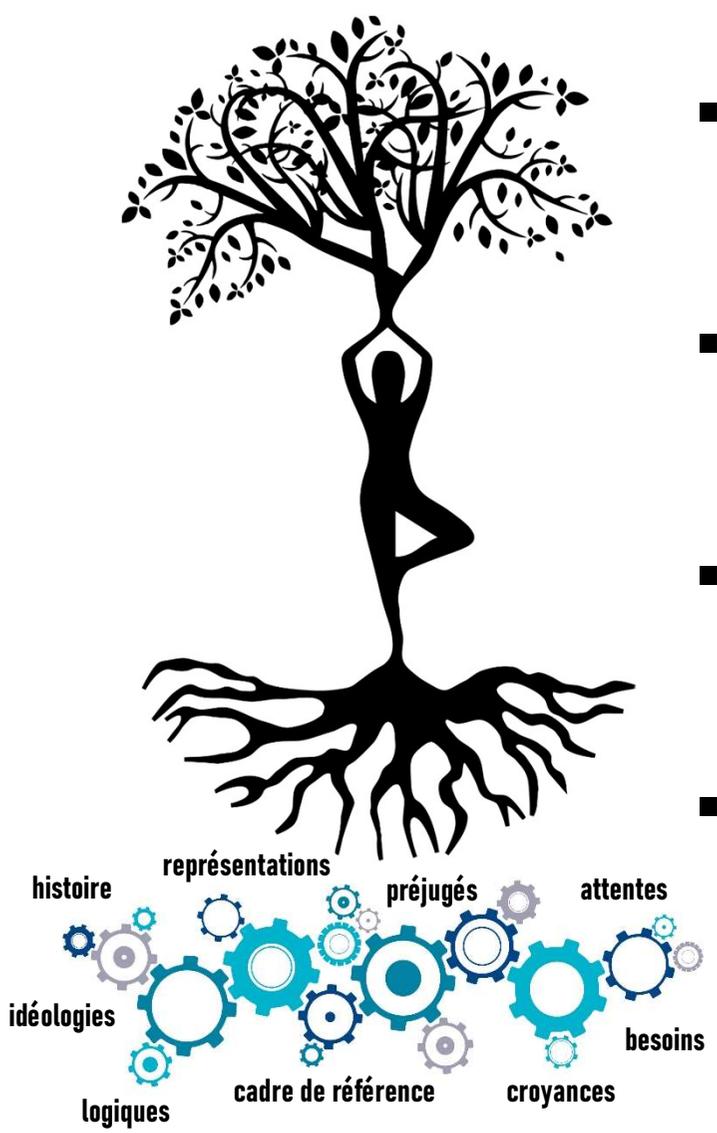


Le sens n'est jamais donné ! Du sens est à construire, à faire émerger, à faire épanouir et à faire évoluer en chacun de nous.



2^{ème} Journée des secrétaires en soins palliatifs



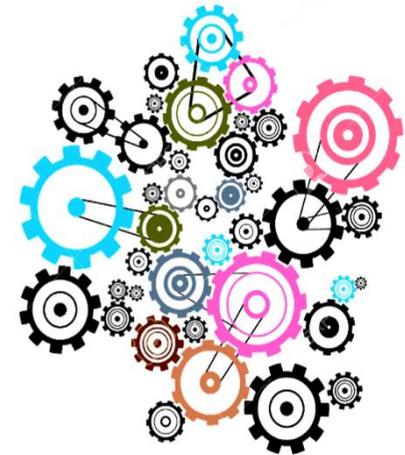


- C'est donc en choisissant avec quoi remplir des «*réservoirs de sens*»
- Puis en *filtrant* et en *réinterprétant* ces «*indices de sens*»...
- Que l'individu *(dé)construit* le sens qu'il donne aux situations professionnelles
- Ce qui, du fait de la *répétition* de ces dernières, devient son *vécu professionnel* !

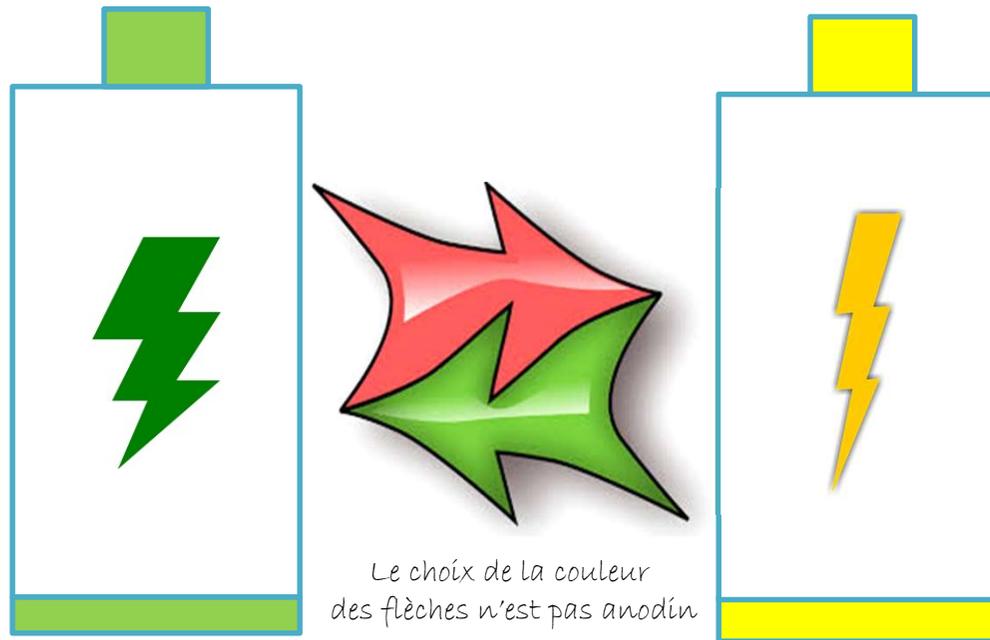
- Une personne modifie obligatoirement ses attentes, ses besoins et ses priorités tout au long son parcours professionnel.
- De même son environnement professionnel évolue depuis son « entrée dans le métier », et les règles du jeu changent.
- Ainsi les « ***indices de sens*** », qui alimentent les réservoirs de sens sont amenés à évoluer, à se reconfigurer, et bien souvent **sans que la personne ne s'en rende compte.**

Plusieurs facteurs **en constantes interactions** vont influencer sur cette construction individuelle du de sens :

- Des facteurs individuels,
- Des caractéristiques de la situation de travail,
- Des facteurs liés au collectif de travail,
- Des impacts des processus d'organisation
- Des valeurs et des pratiques (réelles) mises en avant par la Gouvernance et le Management



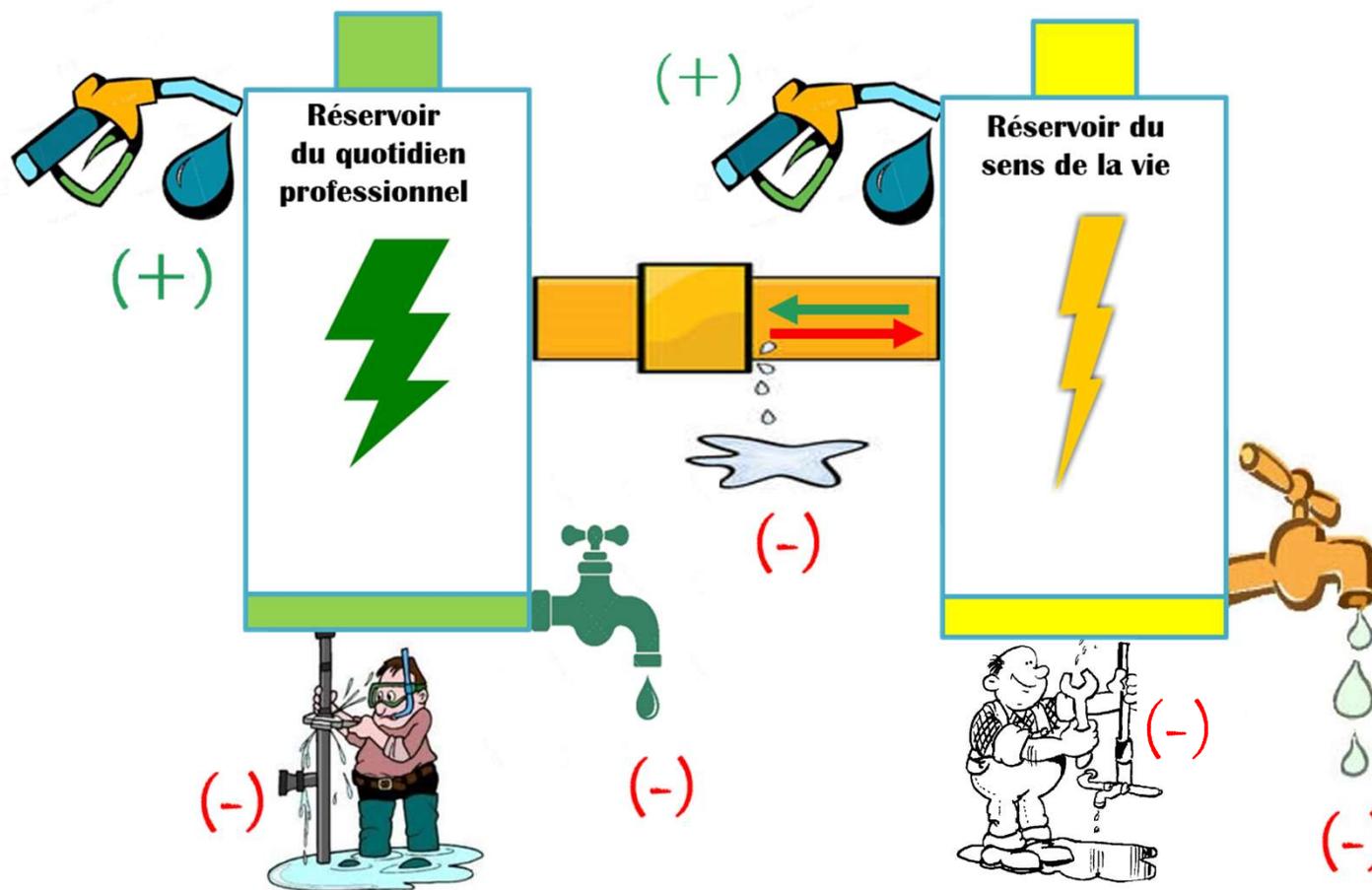
Nous disposons de deux réservoirs de sens en interactions



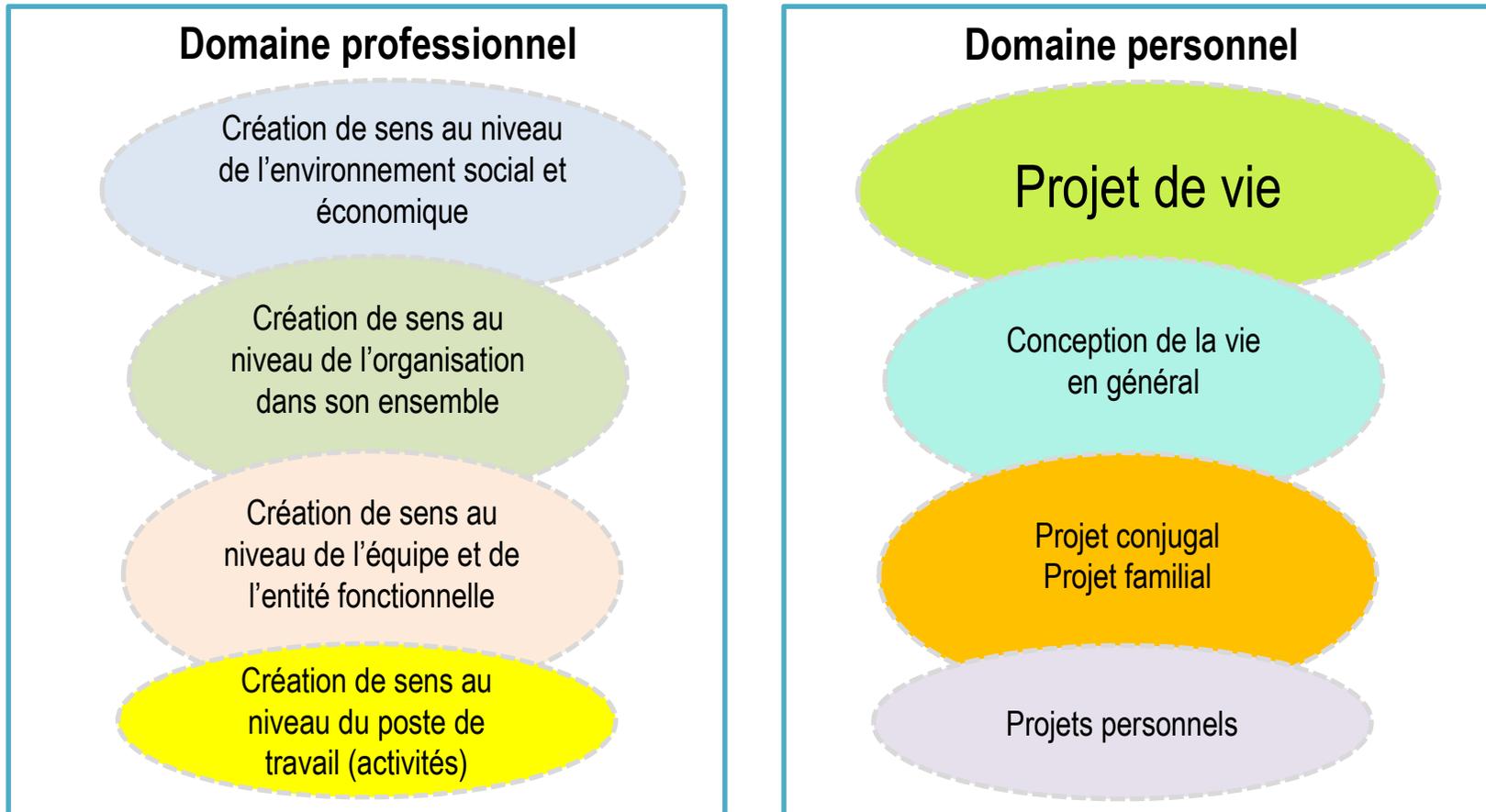
Un réservoir
pour l'activité
quotidienne

Un réservoir
mobilisable pour
la survie personnelle

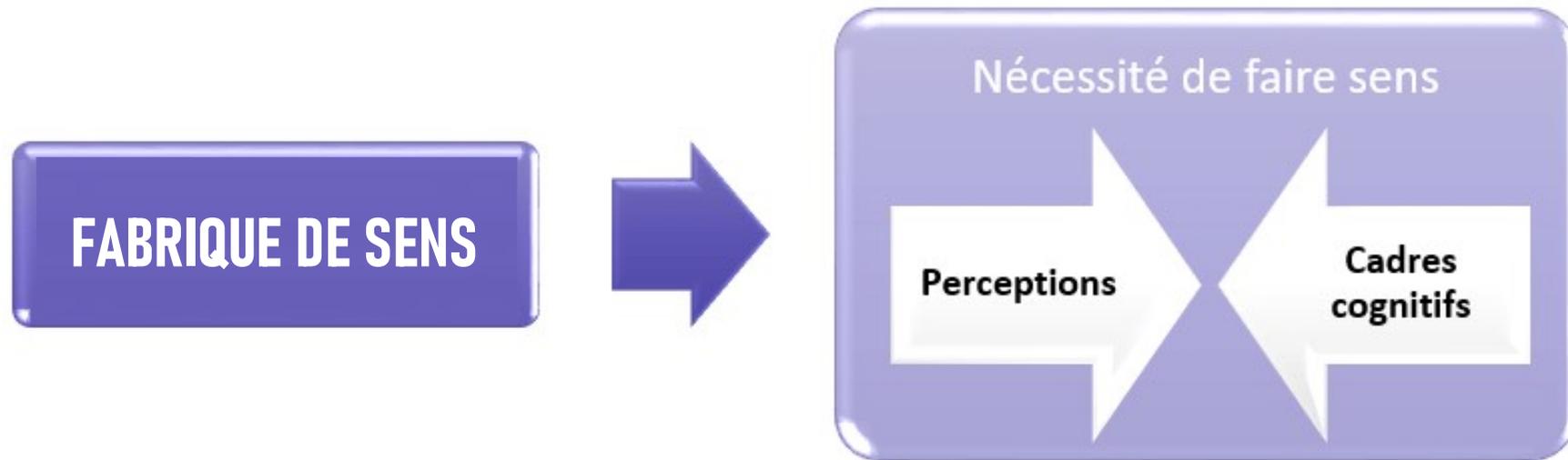
Chaque réservoir se remplit et/ou se vide selon nos ressentis



Plusieurs domaines structurent nos dynamiques de sens



Selon chacun ils sont plus ou importants et travaillés



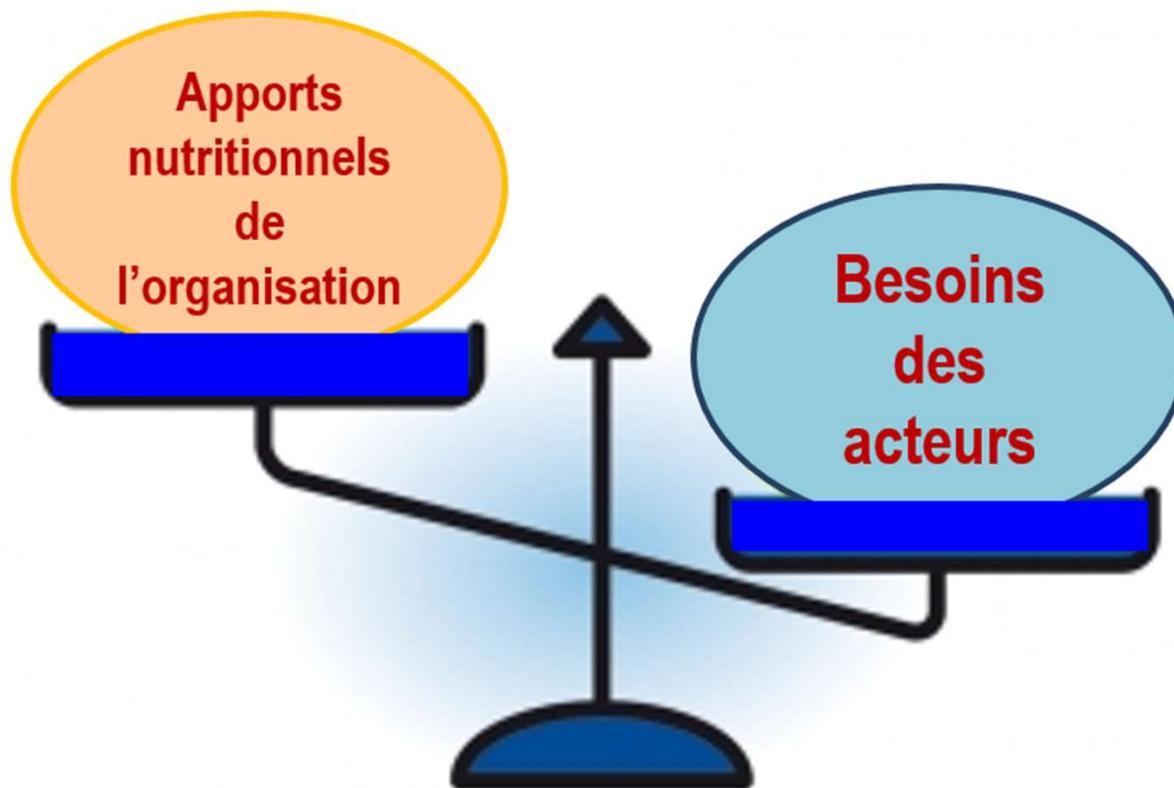
Qu'est ce qui alimente mes réservoirs de sens ?

2^{ème} Journée des secrétaires en soins palliatifs

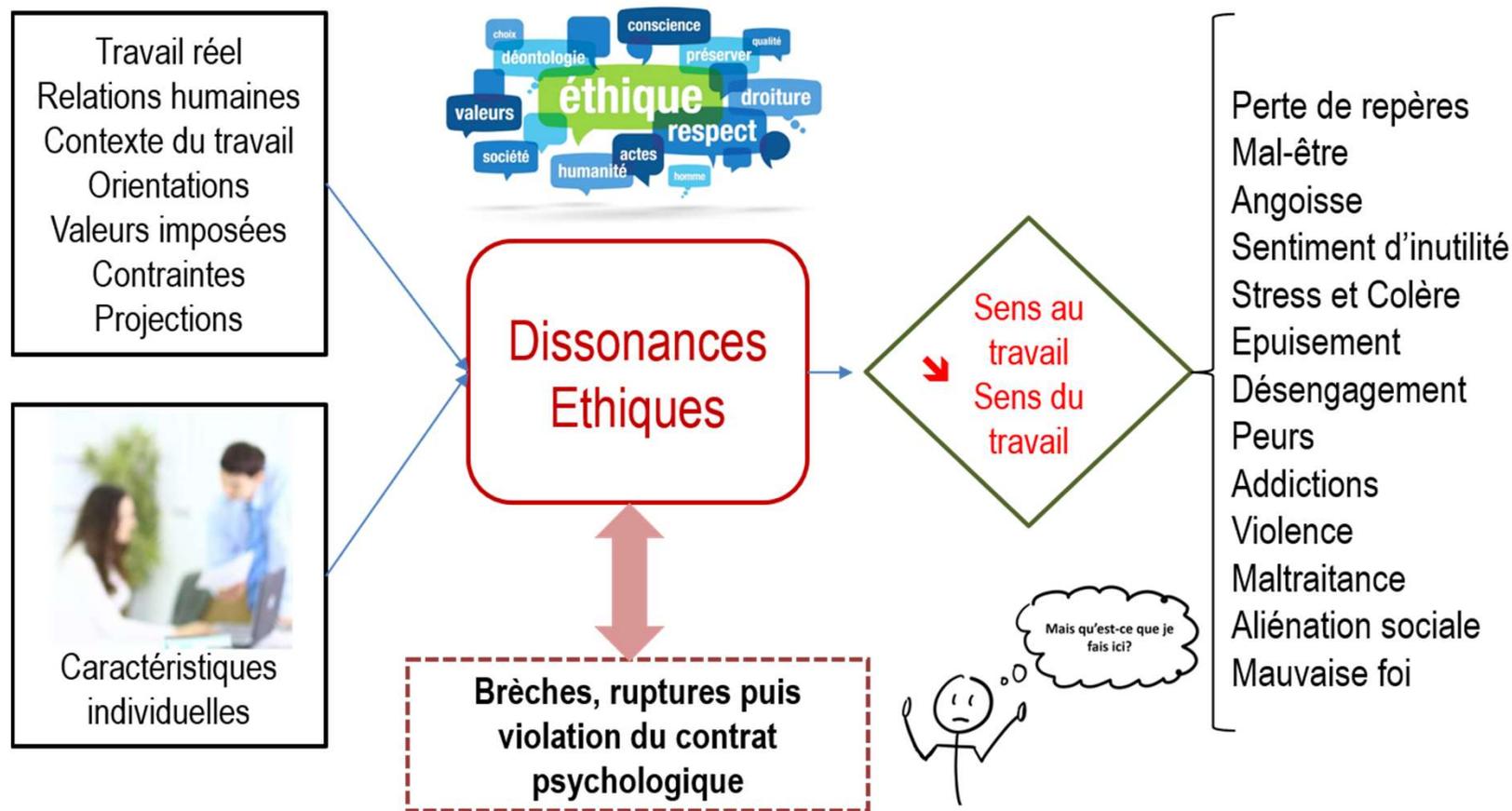




Qu'est ce qui vide mes réservoirs de sens ?



LA DENUTRITION ORGANISATIONNELLE



L'importance des « dissonances éthiques »

- Pour construire et faire évoluer le sens en lien avec le travail : **il faut adopter une posture active.**
- Car la **passivité** favorise presque toujours une perte de sens progressive.





Quels sont les signes et les premiers symptômes d'une perte de sens ?



Les symptômes d'une
perte de sens font
penser à une **baisse
de courant.**

- **Difficulté à se projeter positivement dans le futur**
- **Conflits de valeurs par rapport aux objectifs de travail,**
- **Incompréhension de son rôle dans la structure**
- **Souffrance éthique en lien avec des pratiques imposées**
- **Sentiment d'inutilité et de perte de lien avec la structure**



- **Perte progressive d'intérêt (*à quoi bon tout ça ?*)**
- **Le travail devient alors une corvée, puis une souffrance**
- **Des sentiments d'injustice, de colère puis d'abattement**
- **Des pertes régulières d'attention, des oublis fréquents**
- **Des crises de larmes sans raisons apparentes**



- **L'impression de ne jamais pouvoir finir ce qui est à faire**
- **Une perte de confiance et d'estime de soi**
- **Un sommeil de mauvaise qualité**
- **Un état de fatigue récurrent, une faible énergie**
- **Une agressivité et une irritabilité en hausse**



- **Perte du sens de l'humour, et de l'envie de rire**
- **Troubles de l'alimentation**
- **Grande difficulté à prendre des décisions**
- **Les discours de la hiérarchie ne sont plus audibles**
- **Aversion vis-à-vis de la société, du « système »**
- **Impacts sur la vie familiale et sociale**



Cette *chute de tension* se nourrit de plusieurs facteurs :

- **Une surcharge de travail durable**
- **Un manque de moyens**
- **Des injonctions paradoxales.**
- **Un manque criant de reconnaissance**
- **Un déficit d'exemplarité de la structure et de ses représentants**
- **Le sentiment de ne pas / plus pouvoir faire son travail correctement**
- **Le sentiment de déprofessionnalisation et de déshumanisation**



2^{ème} Journée des secrétaires en soins palliatifs

Faire tous les jours un travail auquel on ne croit plus ou pour lequel nous n'avons plus les moyens de le faire correctement est totalement épuisant intellectuellement et psychiquement.



*C'est une profonde souffrance et une vraie usure. Les mots de Camus reflètent cet état lorsqu'il parle d'une **"lassitude teintée d'écœurement"***



**Les actions qui relèvent
de l'organisation dans sa
globalité ...**

L'éthique n'a de sens que dans l'action ...

**Les actions qui relèvent du fonctionnement
et de l'animation de l'équipe ...**

Les actions individuelles ...

**Les actions qui relèvent
de l'organisation et du système
de management ...**

**Le travail en soins palliatifs : l'importance du
soutien organisationnel, professionnel et
émotionnel ...**

- **RPS versus Bientraitance Institutionnelle**
- **Démarche Qualité de Vie au Travail (QVT)**



L'organisation peut agir de trois manières :

- ***La culture de l'entreprise***
- ***Les messages stratégiques***
- ***L'organisation du travail***



Favoriser la construction de sens au sein de l'organisation

UTILITE DU TRAVAIL



Rappeler régulièrement la finalité du travail.
Rendre visible toute la chaîne de valeur et de contribution

EXEMPLARITE



Le management « par les valeurs » n'a pas de sens sans l'exemplarité des différents responsables - Cesser les injonctions paradoxales

APPRENTISSAGES



Importance de la formation, du développement du capital émotionnel des partages de pratiques, et des retours d'expériences

AUTONOMIE



Encourager la prise d'initiatives, consulter et associer à chaque fois les acteurs et cultiver vis-à-vis d'eux de la confiance à *priori*.

RELATIONS



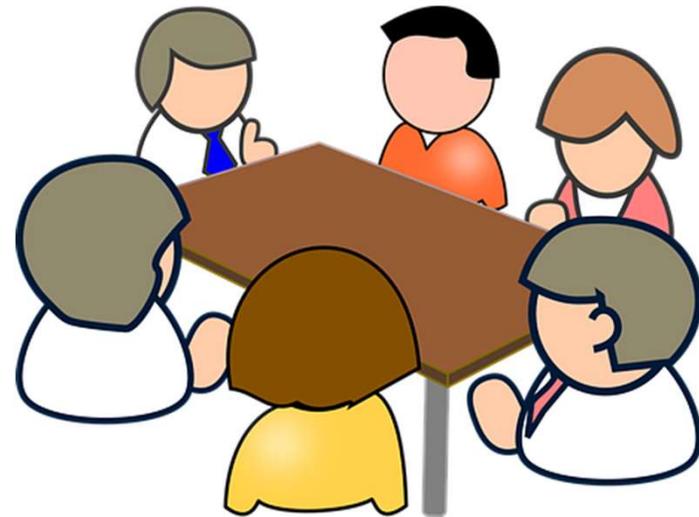
Les règles du « *bien vivre ensemble* » sont travaillées et incarnées dans des temps de partage. Il existe des espaces de paroles libres

RECONNAISSANCE



Chaque acte de management doit favoriser au moins une des 4 formes de reconnaissance (existentielle, pratiques, efforts, résultats)

**Les actions qui relèvent du fonctionnement
et de l'animation de l'équipe ...**



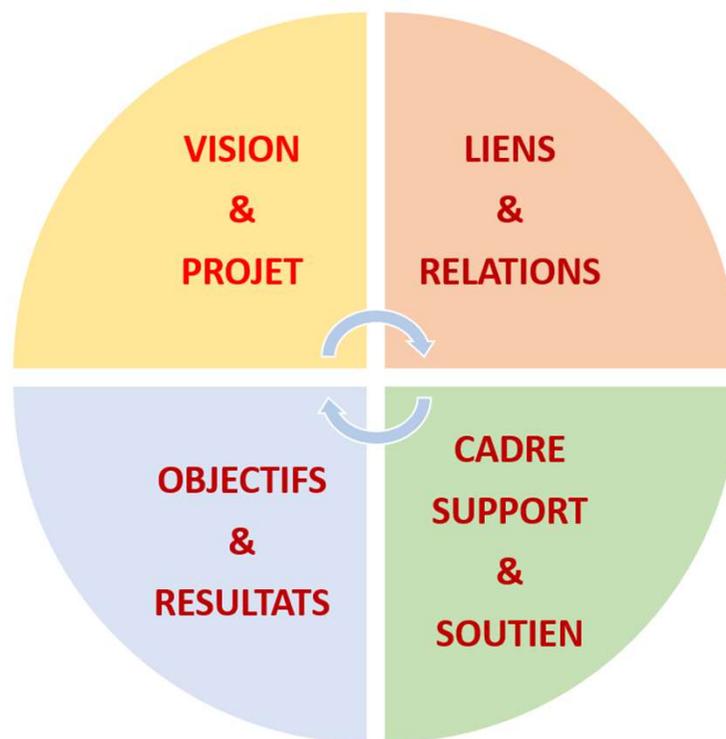
*Le sens n'est pas qu'une construction individuelle car c'est aussi
une co-construction partagée ...*

Les 4 besoins fondamentaux d'une équipe

Le souffle d'une vision
inspirante et l'élan d'un projet
commun enthousiasmant



Des objectifs à la fois ambitieux
MAIS réalistes qui nécessitent
de se dépasser soi-même tous
ensemble



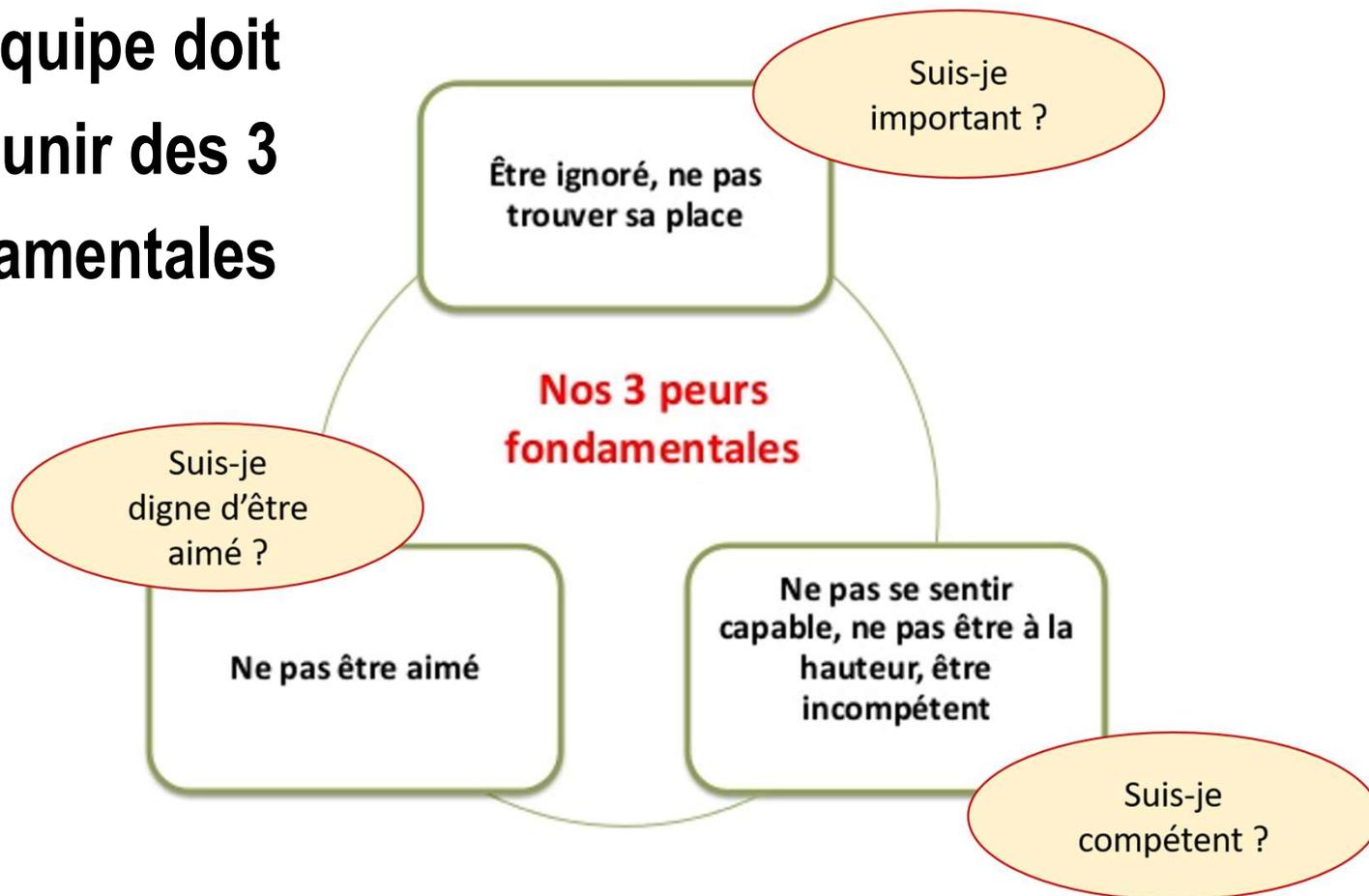
Une bonne cohésion, des
interactions fluides, des relations
interpersonnelles positives et une
communication globale efficace



Un cadre de travail rassurant
un support technique concret
et un soutien organisationnel



La vie en équipe doit nous prémunir des 3 peurs fondamentales

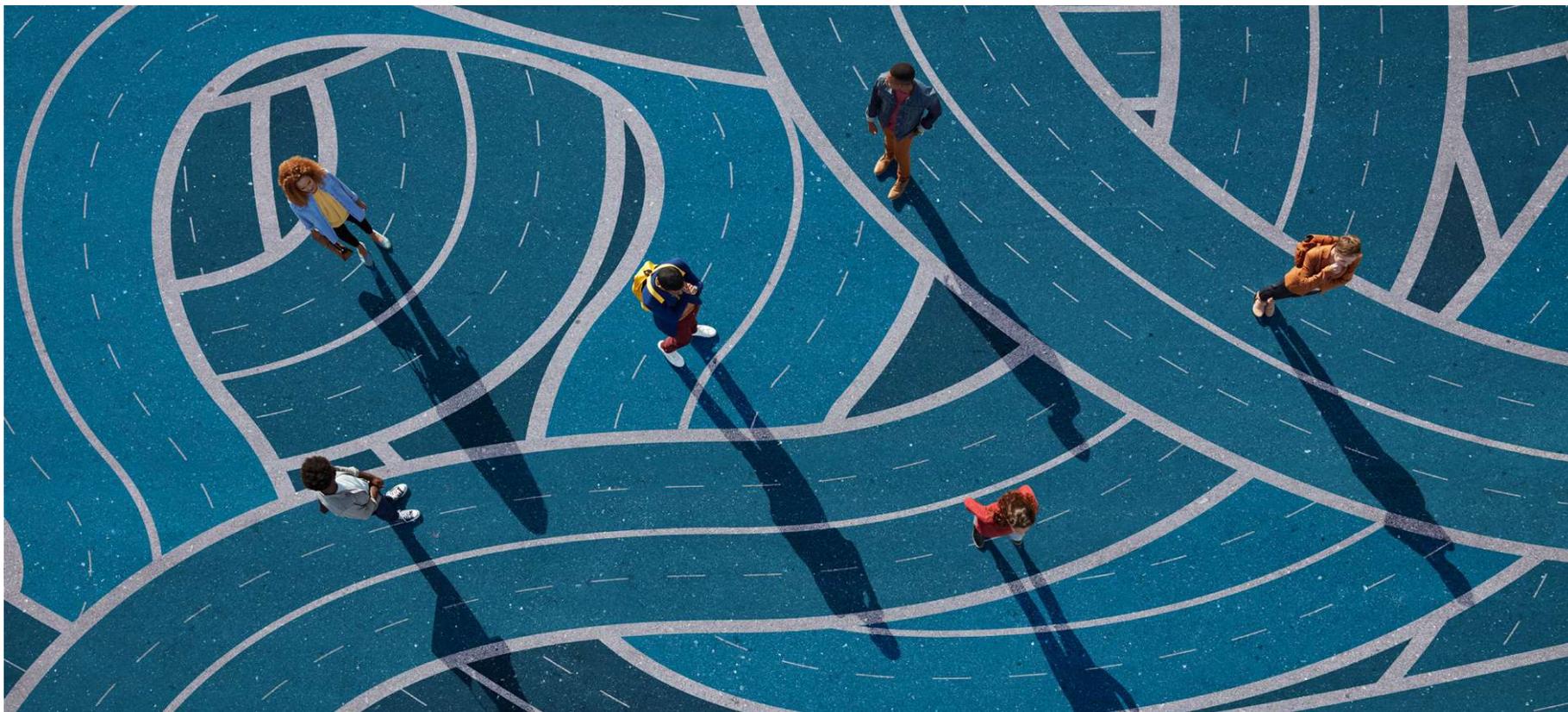


Tiré de « L'élément Humain » de Willy SCHUTZ – Docteur en Psychologie

VALEURS *partagées*



2^{ème} Journée des secrétaires en soins palliatifs



Des actions individuelles ...



NONNNNNNNNNNNN !!!!!



**Il n'existe pas
de recette miracle !**

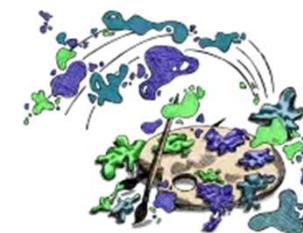


**UNE
BONNE
NOUVELLE**



En répétant dans le temps certaines actions individuelles il est parfaitement possible de faire évoluer le sens de son travail !

2^{ème} Journée des secrétaires en soins palliatifs



QUATRE QUESTIONS À SE POSER

1. Quelles sont mes attentes dans l'exercice de ma profession ?
2. Mon activité me semble-t-elle utile (à moi-même, à mes collègues, à la collectivité) ?
3. Le décalage entre mes aspirations et la réalité est-il grand ?
4. Idéalement, qu'est-ce qui pourrait donner du sens à ma vie professionnelle ?

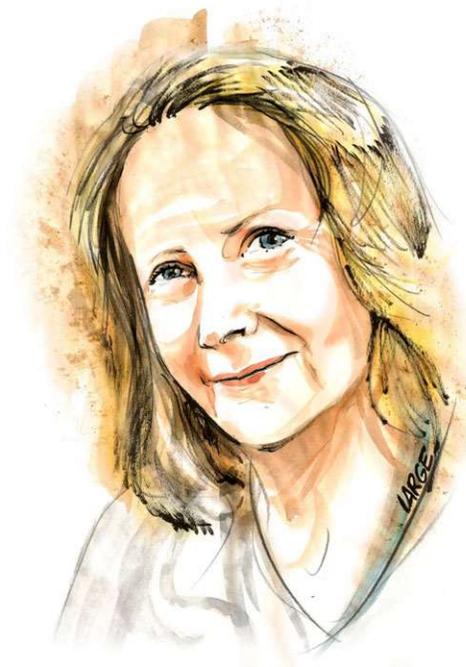




Quelques antidotes pour combattre des effets négatifs d'une perte de sens

- **Prenez conscience que tous ceux qui travaillent dans les soins palliatifs exercent des métiers à risques (*traumatisme vicariant*)**
- **Faites le point sur l'état de votre contrat psychologique**
- **Soyez à l'écoute de vos émotions et des signaux de votre corps**
- **Redonnez plus d'importance au corps par rapport aux pensées**
- **Repérez vos limites pour cesser de vous mettre en danger dans certaines situations**

- **Prenez conscience du déficit de sens (temporaire, permanent)**
- **Situez l'origine (activité, environnement, valeurs, relations ...)**
- **Evitez les ruminations à base de chewing-gum de négativité**
- **Arrêtez d'attendre que l'entreprise vous « donne du sens »**
- **Evitez de tomber dans la pratique de la « STACOSE »**
- **Ne réduisez pas votre identité et votre valeur à votre travail**



Dès que vous sentez que le sommeil ne vous repose plus, que vous ne trouvez plus de sens à ce que vous faites et que vous avez besoin de drogues légales ou illégales pour « tenir le coup » c'est qu'il y a grand danger. Et surtout urgence à consulter

Marie Pezé, née en 1951, est psychologue, docteur en psychologie, et psychanalyste. Elle est l'initiatrice de la première consultation «Souffrance au travail» au Centre d'accueil et de soins hospitaliers de Nanterre en 1997.

- **Ne vous contentez pas de répéter « je n'ai pas le choix »**
- **Identifiez et (d)écrivez vos émotions ainsi que les situations qui les provoquent**
- **Ne vous jetez pas sur le frigo**
- **Ne gardez pas tout cela pour vous, parlez en !**
- **Considérez une perte de sens durable comme une opportunité de réajuster TOUS vos réservoirs de sens !**

Fabriquer du sens ...



Développer une culture « d'Happyculteur »

- **Identifiez vos forces pour les utiliser le plus souvent possible**
- **Travailler sur votre estime de vous-mêmes**
- **Apprenez à multiplier les émotions agréables dans une journée**
- **La culpabilité c'est comme un mille-pattes sur une patinoire**
- **Apprenez à relativiser et à changer de points de vue / situation**

Développer une culture « d'Happyculteur »

- **Célébrez toutes vos réussites (surtout les plus petites)**
- **Dites « merci » le plus souvent possible et souriez au moins autant**
- **Ne perdez pas de vue ce que vous apprenez dans les moments difficiles**
- **Vos pensées sont comme des bulles de savon, chassez au loin les toxiques**
- **Entourez vous de personnes qui vous font du bien (friend détox)**

Apprendre à prendre soin de soi pour ne plus être dans la « maltraitance de soi »

- **Bien identifier l'essentiel de l'important (pas seulement l'important et l'urgent)**
- **Faites le point sur vos valeurs et sur les conflits de valeur que vous vivez**
- **Trouver vos propres techniques de ressourcement et d'économie de soi**
- **Faites du bien à votre corps, prenez du temps pour vous**
- **Pratiquer régulièrement des activités physiques et créatives**
- **Apprenez à pratiquer chaque jour la gratitude et la reconnaissance**
- **Apprenez à (vous) pardonner et à « lâcher prise »**

Apprendre à prendre soin de soi pour ne plus être dans la « maltraitance de soi »

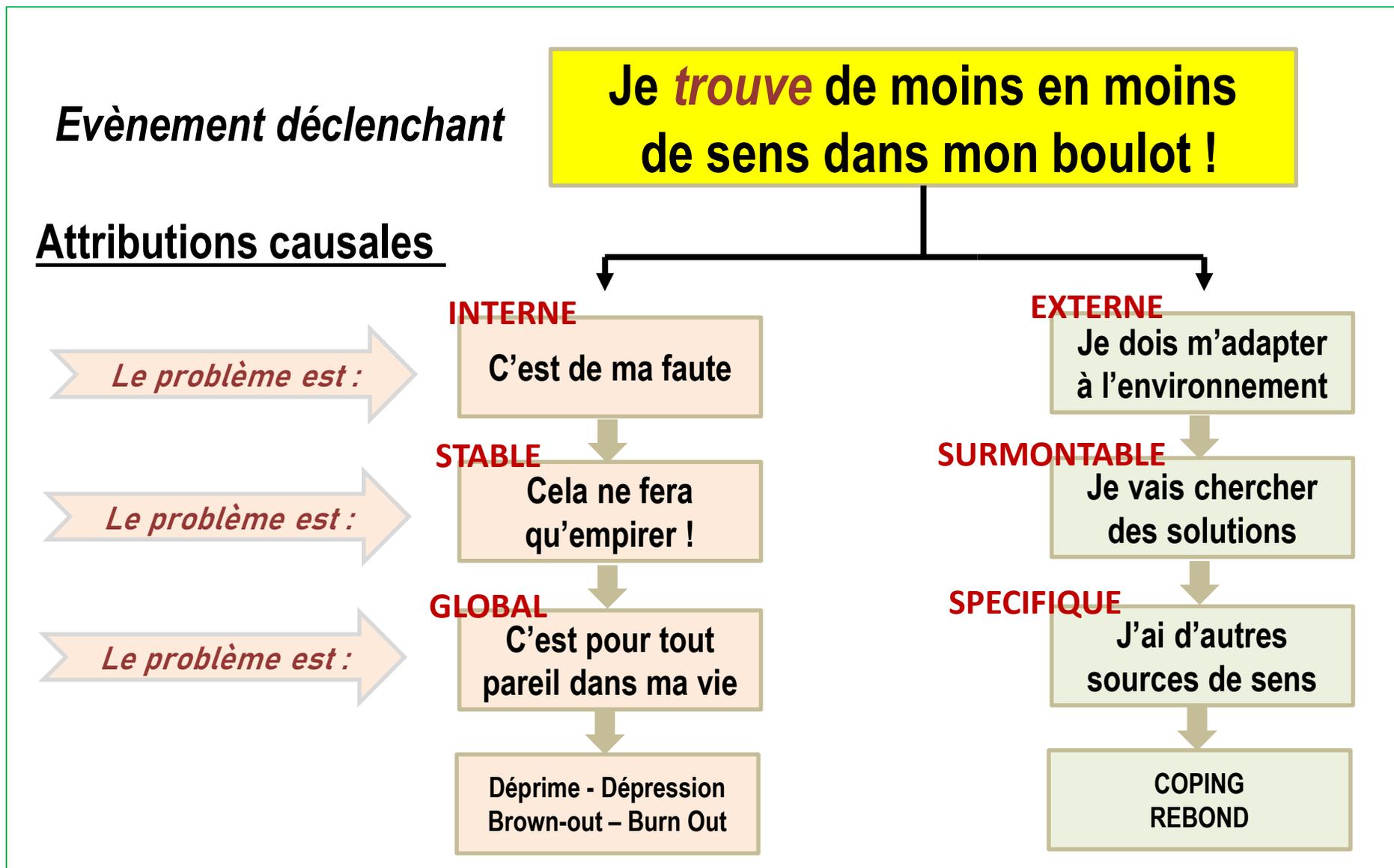
- **Identifier et combattre toutes vos formes de perfectionnisme**
- **Revisiter, voire dépolluer si besoin, vos scénarios de croyances**
- **Accorder du temps à votre famille, à vos amis, à votre vie sociale**
- **Apprenez à demander de l'aide (hétérautonomie), identifiez comment recharger et fortifier chaque jour ses ressources personnelles**
- **Développer la pratique des « analyses contrefactuelles »**
- **Engagez vous, selon vos possibles, dans une cause plus grande que vous**

Le sentiment d'impuissance ou le syndrome de Job

"L'impuissance naît quand le pouvoir brime le vouloir"

Le sentiment d'impuissance génère plusieurs types de réactions :

- la révolte,
- la détresse,
- le cynisme,
- l'agressivité,
- le désengagement total
- **l'engagement protégé.**



Mais lorsque les limites supportables et acceptables sont atteintes ...

Puis-je demander un enrichissement de mon poste ?



oui



non



Puis-je demander à changer de poste ?



oui



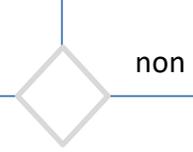
non



Puis-je demander à exercer une nouvelle fonction ?



oui



non



Puis-je trouver un emploi chez un autre employeur ?



oui



non



RECONVERSION PROFESSIONNELLE



Il est toujours possible de changer d'avenir bien plus souvent qu'on s'en sent croit capable !

Un dernier mot avant de vous quitter, n'oubliez pas que vous faites partie de la solution et non du problème ... !

CON
CLU
SION

**MERCI DE
VOTRE
ATTENTION**

