

Avant de rentrer dans le vif du sujet qui nous intéresse, quelques mots sur nos perspectives d'analyse. Je suis belge noir d'origine congolaise. Je suis assistant social de l'Institut Cardijn de Louvain-la-Neuve. J'ai travaillé comme assistant social dans une école et comme éducateur dans un Centre de psychiatrie infantile dans le namurois. Je travaille depuis plusieurs années déjà comme responsable d'un Service pour Jeunes (SRJ) en difficultés psycho-médico-sociales dans une institution. Je suis diplômé de l'université catholique de Louvain (UCL), de l'université libre de Bruxelles (ULB) en sciences du travail, option organisation et socio-psychologie. Je suis diplômé en abord familial et systémique de la Haute école de Charleroi (Formation suivie dans le cadre professionnel). Je ne suis pas thérapeute. Par ailleurs je suis enseignant (assistant) dans une université de Kinshasa en république démocratique du Congo. Ceci dit, notre communication trouve naturellement son essence dans ces diverses expériences d'encadrement de la psychose, de la délinquance ou mieux de ce qu'il convient d'appeler les troubles du comportement des jeunes de 12 à 18 ans, des étudiants et du vivre ensemble.

Depuis des nombreuses années, nous avons pensé la violence comme un vecteur de travail essentiel à la construction personnelle. Et devant ce champ immense de la violence, parfois, il est intéressant d'aller chercher hors de la civilisation rationnelle et « mondaine » des éléments de réflexion indispensable à qui veut travailler avec efficacité ou une certaine efficacité avec ces jeunes, qui parmi leurs symptômes, agissent la violence presque au quotidien. La souffrance qui résulte de ce secteur professionnel est un cercle liant l'encadrant, le jeune et leur environnement institutionnel.

Si la thématique de la souffrance est de plus en plus abordée au travers des recherches sur la violence, le harcèlement et la souffrance au travail, elle ne fait pas vraiment l'objet d'une approche spécifique. L'analyse du « burn out » ou de la souffrance professionnelle que nous nous proposons de présenter ici offre une vision transversale et tend à combler ce vide. Notre démarche se construit autour de la double idée que le « burn out » ou la souffrance comme aspect spécifique d'une rupture transactionnelle ou d'une rupture des conditions de la confiance (J. Foucart, 2003) est une signature qui rompt momentanément ou définitivement le « contrat », c'est-à-dire la relation entre l'encadrant et son institution. Notre projet ici est de préciser l'influence de la souffrance, du « burn out » sur les comportements humains mais surtout, en tant que « signature », elle est un produit de l'affaiblissement ou de l'insuffisance de la cohésion au sein d'une institution, d'une équipe dont les encadrants sont moins solidaires et plus individualistes. Il s'agit pour nous de mesurer ce que la précarité dans le travail doit à la précarité de notre place d'encadrant dans l'institution et en quoi la pénétration du travail dans la sphère privée participe d'un mouvement plus global et politique. Cette problématique pose une autre question : les degrés d'implication de l'individu en situation de travail.

L'encadrant est dans l'impuissance de construire avec d'autres des microcompromis structurant la quotidienneté ou d'adopter des stratégies doubles, c'est-à-dire qui assurent la liaison, tout en maintenant la distance. La confiance apparaît ici comme indispensable à la mise en œuvre des stratégies doubles. L'angoisse est inhérente à un impossible compromis. C'est caractéristique de « déni », de violence, de honte, de pertes de repères : Qui est l'autre ?

L'encadrant est confronté à la violence des jeunes comme mode d'expression structurant en grande partie leur espace socioculturel (Oury. J., 2008). Les questions de la confiance, de l'angoisse, du respect, du mal, du plaisir, du don sont au cœur de notre réflexion. Cette problématique nouvelle est

à mettre en lien avec la question de la reconnaissance comme enjeu dans nos sociétés post-disciplinaires. Psychopathes, pervers, psychotiques, il est question pour eux de l'inscription dans leur espace psychique du signifiant primordial désignant leur assujettissement intime à une loi humaine d'échanges, de respect de l'autre et des valeurs sociales, quelle qu'elles soient, et même si elles sont contestées.

Dans la continuité de Allen N.J et Meyer J.P (Implication organisationnelle 1990), d'une part et Lourau R. (Implication Transduction, 1997) d'autre part, dont l'apport est exceptionnel et riche, nous essayerons de montrer que la souffrance, la fatigue professionnelle est particulière dans les métiers de relation. Au-delà des cadres conceptuels suggérés, les entretiens exploratoires des acteurs principaux de la relation complèteront cette recherche. Entre Bruxelles et Kinshasa, le contexte socio-économique n'est pas le même, le contexte socioculturel non plus car ce qui fait lien n'est pas le même. Nous essayerons de comprendre via une mise en tension ces deux « continents » avant tout, les mécanismes de fonctionnement des organisations et des institutions dans lesquelles s'inscrivent toutes ces personnes cibles et leur implication.

Pour nous, le travail au quotidien engage la subjectivité. Il s'y joue des questions de vie et de mort. Nous travaillons avec des jeunes présentant des troubles de comportement. On peut dire également que le travail condense des enjeux psycho-politiques. La relation de service est touchée par un certain nombre de tendances économiques et culturelles qui attisent le feu : - un modèle de la performance et de l'entreprise de soi s'impose aussi bien aux professionnels qu'aux bénéficiaires ; - des normes de gestion inspirées de l'entreprise privée entraînent un cumul des contraintes marchandes et industrielles ; - les pressions à la flexibilité empêchent de former des collectifs de travail stables et durables et menaçant la transmission des règles du métier ; - un idéal d'excellence, qui fait miroiter l'idée que l'idéal doit être atteint, renvoie chacun de nous à sa responsabilité et le sollicite à se dépasser en permanence.

Si à l'époque de Freud, les problèmes sexuels ont persisté et sans doute persisteront encore, ils ne sont plus la seule « maladie » à la mode aujourd'hui dans la société. La modernité radicalisée (Giddens, 1997), désenchantée par une perte de sens, fabrique de l'autonomie et crée dans le même temps une vulnérabilité individuelle, une vulnérabilité transactionnelle dont la dimension psychique est la souffrance. Ehrenberg Al., ne dit pas autre chose dans « L'individu incertain » et dans « La fatigue d'être soi, 1998). Une autonomie imposée par le déclin de la religion, selon Gauchet M., dans une démocratie réduite à la gestion du changement, passage d'un pouvoir disciplinaire à la production de soi.

« Le problème aujourd'hui est plutôt la dépression, nous vivons dans un monde suractif, cette suractivité voile une certaine dépression profonde qui apparaît toujours dans les traitements psy » (Buchau H., un arbre de mots, p9).

- Les dimensions négatives (aspects pathologiques) sont aussi le socle d'une créativité possible. L'enjeu est de construire un milieu de travail humain, où ceux qui travaillent puissent « se faire hommes » (Fr. Tosqueslles).

- Si le travail affecte la vie, il n'est pas toute la vie. Il va falloir faire la « part des choses », discerner ce qui revient à l'organisation et ce qui revient à l'histoire personnelle de l'encadrant institutionnel.

Notre communication sera structurée en trois points :

- Le premier propose une approche de la souffrance et de l'épuisement professionnel à partir de quelques éléments de compréhension où le « burn-out » est défini comme une entité clinique construite pour cerner les différentes dimensions de la fatigue et de l'épuisement professionnel.

- Le second, un ensemble des données qualitatives a été collecté et analysé. Cette approche est complétée par un questionnaire visant à cerner plus finement les difficultés du travail social. Pendant une journée, les encadrants autorisés par leurs centres ont mené une réflexion sur ce thème. Le courrier qui les invitait précisait ceci : que le but des groupes sera d'essayer de cerner collectivement ce qui provoque souffrance, fatigue ou épuisement dans le travail. Les trois questions proposées furent les suivantes :

- Qu'est-ce qui provoque la souffrance, la fatigue ou l'épuisement dans le travail, d'une part avec les bénéficiaires ; d'autre part au sein de l'institution ? – Pourriez-vous l'illustrer par des situations, des moments clés ? – Qu'est-ce qui vous aide à traiter ces difficultés ?

A Bruxelles comme à Kinshasa, certains entretiens exploratoires ont été enregistrés sous le sceau de la confidentialité. Une précision s'avère utile car le but n'était pas de faire un travail doctoral, mais bien de faire un état de la question et de formuler des hypothèses, ce n'est qu'après que l'intérêt est apparu dans notre champ de cohérence.

- Le dernier point concerne l'enseignement de l'analyse. Sans prétention à l'exhaustivité, pour contribuer à mettre en discussion les éléments associés au « burn out », à la souffrance et à l'épuisement professionnel dans ces métiers de relation. Quelques questions à mettre au travail sont à tirer.

- Des éléments fréquemment associés à l'épuisement professionnel apparaissent clairement dans notre analyse.

- L'engagement intense de soi et violence présente ou latente dans la relation (métier de la relation).

- Idéalisation (surhommes). – Manque de reconnaissance des difficultés rencontrées, absence de lieu d'élaboration, sentiment d'impuissance et d'isolement.

- Contraintes de l'organisation du travail qui minent le sens de l'activité. Nous sommes là sur les questions posées par J. Oury : est-ce que les professionnels, les bénéficiaires se fatiguent-ils réciproquement ? Les institutions, dans leur structure actuelle, ne fatiguent-elles pas les deux ?

- Se posent ensuite d'autres questions : la qualité de travail, repose-t-elle sur la tête de l'opérateur social (encadrant) ou sur la dynamique institutionnelle ? Ou encore de la responsabilité, qu'elle soit éthique ou simplement juridique.

Au total le questionnement révèle un ensemble des logiques contradictoires. Il est des ambivalences du rapport que chacun entretient à l'institution. Contradictions dans les valeurs et les critères de qualité de travail. Reste à voir ce qui est fait de ces contradictions. Leur déni ou encore rejet mène sans doute à l'épuisement personnel et à de la violence institutionnelle. Comment en faire une dynamique institutionnelle créative ?