

Entretien avec la Dr Sabine Werner, formatrice en gestion du stress dans le secteur de la santé

Comment les médecins font-ils face au stress et aux situations difficiles?

Entretien: Claudia Schade

Secrétaire générale adjointe et responsable de la communication SSMIG

Avec l'actuelle pandémie de COVID-19, les spécialistes en médecine interne générale sont fortement sollicités. Cet entretien avec la Dr Sabine Werner vous éclairera sur les moyens de faire face au stress, et sur ce que les hôpitaux et les cabinets peuvent faire pour leurs employés.

Dans ce genre de périodes, les médecins de famille, les internistes hospitaliers, les pédiatres, le personnel soignant, les AM et autres employés du secteur de la santé sont fortement sollicités. Que peuvent faire les hôpitaux et les cabinets pour protéger leurs employés contre le stress et l'épuisement?

Dans les crises graves, dont la source ne peut être éradiquée du jour au lendemain, et lors desquelles les ressources disponibles sont insuffisantes, il est essentiel d'entretenir de bonnes relations dans les équipes, les services, etc., de s'estimer mutuellement, et de mettre à profit les points forts de chacune et de chacun. Cela motive, libère les forces, et permet de traverser ensemble les moments difficiles. Cela nécessite avant tout une culture de direction, un véritable leadership décidé, inspirant et respectueux. Les cadres et les employeurs sont invités à écouter leurs collaborateurs, et à chercher activement tout ce qui pourrait les aider. Sont également utiles des échanges réguliers au sein de l'équipe pour trouver des solutions, une sorte d'îlot temporel de réflexion commune: «comment pourrions-nous... encore mieux...», «en supposant que ça pourrait réussir, comment pourrions-nous faire...».

Que peuvent faire les employés du secteur de la santé pour se protéger contre le stress?

L'auto-soin est essentiel pour développer la résilience. Pour y parvenir, il faut bien se connaître, être capable d'autocritique, réfléchir à ses valeurs et ses objectifs, apprendre à établir des priorités, et assumer la responsabilité de sa propre vie, c'est-à-dire sortir du rôle de victime. Cette «auto-compétence» suppose de pouvoir estimer et exploiter sa propre marge de manœuvre à l'intérieur d'un cadre donné, par exemple un grand hô-

pital, et de pouvoir activer ses ressources. Cela implique aussi de s'arroger le temps, même quand celui-ci manque, de faire de courtes pauses.

Avec les enseignants, les médecins et les soignants font partie des métiers qui présentent les taux de burnout les plus élevés: Pourquoi?

Les médecins aussi bien que les soignants et les professions sociales sont habitués à «donner», et à adopter une position d'empathie vis-à-vis des besoins des autres. Dans le quotidien professionnel, leurs propres besoins fondamentaux sont souvent négligés, ignorés ou non perçus. Mais un temps de travail excessif avec une grande intensité de travail, ainsi que l'idée qu'on se fait de son propre rôle, peuvent aussi favoriser cette



La Dr méd. Sabine Werner est médecin indépendante, spécialiste FMH en dermatologie et vénérologie. Elle est coach pour médecins et formatrice en gestion du stress dans le secteur de la santé.

Elle est également active chez ReMed, le réseau de soutien pour médecins en cas de crise, en qualité de membre du Comité de direction.

Contact: mail[at]sabinewerner.ch



Responsabilité
rédactionnelle:
Claudia Schade, SSMIG

tendance à aller au bout de ses forces. Dans le secteur de la santé, une personne sur deux travaille même sans prendre la moindre pause!

Ce surinvestissement s'observe notamment chez les personnes engagées et très exigeantes vis-à-vis d'elles-mêmes, et peut alors favoriser le burnout lorsqu'aucune gratification, c'est-à-dire une récompense pour cette implication, sous forme par exemple de remerciement, de reconnaissance ou d'estime, n'est donnée par la hiérarchie, la réussite de la thérapie, ou autres.

Que peuvent faire les hôpitaux et les cabinets dans le domaine de la promotion de la santé au travail, et notamment dans le domaine de la prévention du stress?

Malgré la pression économique, il serait souhaitable que des offres visant à promouvoir la santé au travail soient proposées dans tous les corps de métier, au mieux pendant le temps de travail, et que les cadres, en particulier dans le secteur médical, donnent l'exemple en y participant. Une première étape pourrait être, dans une démarche «top down», de détabouiser ce sujet dans les différents secteurs, et d'aborder ouvertement le fait que les médecins, souvent surmenés, constituent une population particulièrement exposée aux dépressions, aux burnout, au suicide, à la dépendance, etc. Une culture ouverte de l'erreur apprenante serait aussi la bienvenue. Tant que perdure le mythe – également entretenu par nous-mêmes – du médecin toujours sur la brèche et jamais malade, rien ne changera.

Les médecins n'ont souvent «pas le temps» pour leur propre santé – jusqu'au moment où ils tombent tellement malades que vraiment rien ne va plus.

Quelles conséquences le stress et le surmenage ont-ils sur la psyché et sur le corps?

Le stress n'est pas mauvais en soi: il permet à l'organisme de s'adapter rapidement au danger et de préparer une réponse «combat-fuite».

En revanche, le stress durable et négatif, ce qu'on appelle le «distress», qui est perçu non pas comme une stimulation, mais comme une surcharge voire une menace, a des répercussions dommageables sur la santé, et ce à de nombreux égards. Les facteurs psychosociaux de risque au travail font partie des facteurs de stress chronique les plus fréquents. Quand il n'est plus possible de récupérer suffisamment entre deux phases de stress, la réponse au stress est amplifiée par le système hypothalamo-hypophyso-surrénalien, avec pour résultat, entre autres, une augmentation chronique du taux de cortisol, ce qui peut avoir des conséquences complexes.

Le stress durable provoque des troubles de la mémoire et de la concentration, et favorise les dépressions. Le risque de diabète et la susceptibilité aux infections augmentent. C'est également un terrain favorable pour les tensions musculaires (avec maux de tête, de nuque ou de dos chroniques), les affections cardiovasculaires, les ulcères gastriques, les troubles du sommeil, les acouphènes, et j'en oublie. Et pour finir, le stress a également des répercussions négatives sur la satisfaction au travail, la fonctionnalité médicale et la qualité des traitements.

Avez-vous des conseils pratiques pour la gestion des situations de stress?

Lors d'une grave situation de stress, il est utile de prendre un peu de recul, c'est-à-dire de sortir de la situation et de se ménager un temps mort au moyen d'une petite pause. Cela fonctionne aussi préventivement, comme outil d'auto-soin. En fonction des différents schémas comportementaux face au stress, on peut par exemple faire appel à des exercices de respiration (comme la «technique 6-4» de Gary Bruno Schmid), de focalisation mentale, de pleine conscience (par exemple en appréciant pleinement sa pause café), ainsi qu'à la relaxation musculaire progressive, et même au «défolement» – tout seul, s'il vous plaît! – avec des balles antistress ou autres.

Pour une gestion efficace du stress sur le long terme, je recommande une analyse individuelle des déclencheurs de stress et des schémas comportementaux négatifs, ou plutôt non productifs, face au stress. On peut par exemple établir un «profil stress» dans le cadre d'un coaching professionnel, de façon à pouvoir traiter ces éléments de manière ciblée. L'autoréflexion qui s'ensuit permet souvent d'avancer d'un grand pas.

Pour les «novices» en matière de gestion du stress, je recommande de se pencher régulièrement sur soi-même, et de noter les points suivants:

- Qu'est-ce qui me prend de l'énergie au quotidien? Qu'est-ce qui m'en donne?
- Comment puis-je mettre à profit ce savoir pour recharger à temps mes «batteries» dans les phases de stress?
- Quel petit pas pourrais-je faire chaque jour pour diminuer mon stress?

Pour toute aide ou information en cas de crise:

ReMed – Réseau de soutien pour médecins

www.swiss-remed.ch

0800 0 73633

0800 0 ReMed

[remed\[at\]hin.ch](mailto:remed[at]hin.ch).

Correspondance:
Claudia Schade
Responsable communication et secrétaire générale adjointe
Société Suisse de Médecine Interne Générale (SSMIG)
Monbijoustrasse 43
Postfach
CH-3001 Bern
[claudia.schade\[at\]sgaim.ch](mailto:claudia.schade[at]sgaim.ch)