



Par Marie-Chantale Brien, M.D.

Directrice de l'intervention,
de la prévention et de la recherche
et médecins-conseils,
PAMQ

Retour à la normalité

GARE AUX INCIVILITÉS

Après des mois d'une intense activité, les plus récents développements laissent présager des jours meilleurs pour le personnel de la santé, à la faveur du recul soutenu du nombre de cas de COVID-19 et d'hospitalisations. Le retour tant espéré vers une plus grande normalité est le bienvenu. Attention : la vigilance demeure de mise. Des mois de tensions au sein des équipes peuvent avoir laissé des traces. Sans qu'on ne s'en rende compte, les marques d'incivilité constituent souvent un piège insidieux.

Différents ouvrages définissent l'incivilité comme un manquement aux règles élémentaires de vie en société. Le manque chronique de respect, l'absence de collaboration ou d'autres comportements inappropriés peuvent créer un inconfort important et avoir des conséquences néfastes sur le rapport entre les personnes. Au travail, à force d'être répétées, les marques d'incivilité se traduisent dans bien des cas par un impact négatif sur le moral du personnel, de même que sur la cohésion et l'efficacité des équipes.

La multiplication des facteurs stressants est souvent le lot d'un épisode prolongé de fortes tensions, comme la pandémie qui perdure depuis le début de 2020. Dans ce contexte, il arrive qu'un individu se tourne vers des mécanismes de défense qui font en sorte qu'il adopte des comportements inhabituels qui, consciemment ou pas, constituent un manque de savoir-vivre. Un retour à la normale ne signifie pas nécessairement un abandon de ces comportements qui peuvent avoir des conséquences nuisibles à long terme.

L'importance d'agir

La communauté médicale n'est pas à l'abri de ce genre de situations. Les pressions qu'a subies le système de santé ont même donné lieu à une recrudescence des cas d'incivilité qui sont rapportés, et ce, pour de multiples raisons : fatigue accumulée, sentiment d'impuissance devant la maladie, lourdeur de la tâche, etc. Il est essentiel d'être à l'écoute et d'agir au moment opportun pour éviter que le climat de travail ne devienne toxique et ne se traduise par une baisse d'estime de soi chez certaines personnes, un désengagement envers le travail, une perte de cohésion de l'équipe, voire une augmentation du risque d'erreur.

Comment agir ?

Selon l'expérience du PAMQ, il existe plusieurs façons d'accompagner les médecins qui exercent dans un environnement où les marques d'incivilité créent un climat d'inconfort. Le service de soutien-conseil proposé peut varier selon la situation et le type de demande.

Un médecin qui subit l'incivilité de son entourage et se retrouve dans un état de fragilité émotionnelle plus ou moins aiguë peut faire appel au PAMQ pour du soutien-conseil dans le cadre d'un accompagnement individuel. Il s'agit de brosser un portrait de la situation et de dégager des pistes de solution réalistes.

L'accompagnement individuel sera également proposé au médecin aux prises avec une situation qui peut l'amener à poser des gestes ou à tenir des propos qui tiennent de l'incivilité, qu'il soit en mesure de le reconnaître ou non.

Dans les deux cas, le rôle du médecin-conseil consiste à offrir le soutien requis à la personne qui le consulte à propos de la détresse qu'elle vit, en vue d'identifier les ressources qui lui permettront d'améliorer sa fonctionnalité et son bien-être général et professionnel. Ces ressources varieront selon les symptômes et les conséquences.

Il arrive également qu'un gestionnaire fasse appel au PAMQ dans le cas de conflits au sein d'un groupe de médecins où les marques d'incivilité sont monnaie courante. Il pourrait lui être suggéré de s'en remettre au service d'un psychologue organisationnel, en présence ou non d'un médecin-conseil, dans le cas où les conflits provoquent un dysfonctionnement du groupe pouvant entraîner des conséquences sur la cohésion d'équipe ou sur la qualité des soins aux patients.

Le PAMQ peut aussi intervenir de façon préventive, notamment pour la mise en place d'un groupe de soutien entre pairs au sein d'un milieu de travail. Un accompagnement lors des premières étapes de la démarche vise à transmettre tous les outils pour poursuivre de manière autonome.

Quoi qu'il en soit, l'incivilité peut être facile à détecter. La meilleure approche lorsqu'elle se manifeste demeure le dialogue, notamment pour s'enquérir de l'état dans lequel se trouve le médecin qui fait preuve de manquements inhabituels. Comme médecin, il est donc important de ne pas hésiter à consulter le PAMQ si des situations d'incivilité surviennent dans votre milieu de travail afin d'en minimiser l'impact pour vous et votre équipe.

Le PAMQ peut intervenir de façon préventive, notamment pour la mise en place d'un groupe de soutien entre pairs au sein d'un milieu de travail.

