



Marché

Les Bienveilleurs, objecteurs de conscience de l'indifférence...



S'inspirant des « *personnalités sentinelles* » chères à nos amis québécois, certains collaborateurs de grands groupes ont été formés au rôle de « bienveilleur ». Ils deviennent capables de détecter un collaborateur en difficulté sur le plan moral, de s'adresser à lui et de l'orienter vers le bon interlocuteur.

Les Bienveilleurs, un esprit de fraternité porteur de sens...

Sil est une des caractéristiques humaines qui fait toujours plaisir à voir, c'est bien celle de la solidarité de proximité, véritable réflexe d'entraide entre les personnes, réflexe toujours gratuit bien que parfois coûteux.

Ce réflexe est très ancien dans l'espèce humaine, ancré au plus profond de son instinct de survie. Il est toujours gratuit au sens classique du terme, on ne va pas être rémunéré parce que l'on a apporté de l'aide, sinon, ce ne serait plus de la solidarité mais l'exercice de son métier. Il y a en revanche, un magnifique retour, c'est le sens que l'on donne à sa vie, c'est le bien-être que l'on en ressent ; Hans Selye parlait « d'altruisme égoïste » pour illustrer le bien-être ressenti alors que la motivation principale est bien sûr altruiste.

C'est un réflexe parfois coûteux. Aider prend parfois du temps, peut nécessiter de modifier son emploi du temps... Réfléchissons enfin au prix payé par certains huma-

nitaires pour aller sauver des vies. Entre les maladies contractées dans certaines zones géographiques, les blessures morales ou physiques dans des pays en guerre, il y a bel et bien un coût qui prouve que l'envie d'aider est supérieure à tout.

Actuellement, dans l'entreprise, la mise en place de « Bienveilleurs » obéit à ce même état d'esprit. Il s'agit bien de personnes, fortes d'une réelle empathie, qui vont aider un collègue ou un collaborateur, en difficulté.

La notion de « Bienveilleurs » nous vient du Québec où l'on parle de personnalités sentinelles. Il s'agit de salariés qui reçoivent une formation courte dispensée par un intervenant professionnel et essaient ensuite de détecter des personnes qui souffrent moralement pour éviter que celles-ci évoluent mal en les adressant suffisamment tôt à un organisme adapté.

Mélanie Boisvert, une personnalité sentinelle, explique : « On nous apprend

à reconnaître les signes précurseurs... Nous ne faisons pas d'intervention. Nous sommes plutôt une courroie de transmission... ».

Cette belle notion de bienveilleurs qui permet d'associer fraternité et sens est parfaitement adaptée aux temps présents.

Les Bienveilleurs savent détecter, s'adresser et orienter vers le bon interlocuteur.

Savoir détecter passe par la connaissance de signaux faibles...

Un Bienveilleur sera en mesure de voir quelqu'un qui a un niveau de stress trop important, qui souffre moralement ou qui est proche du burnout. Il connaîtra les signaux faibles évocateurs de ces états.

Il ne s'agit bien sûr pas d'aider qui que ce soit à faire un diagnostic, c'est l'affaire des médecins, mais d'inciter à alerter à temps. Le contexte actuel, en raison du Covid - et de ses conséquences humaines, sociales

 **Marché**

et économiques – et de la guerre entre la Russie et l'Ukraine, voit un nombre croissant de personnes en souffrance morale, les Bienveillers sont donc plus que jamais nécessaires.

Des signaux faibles évocateurs d'un niveau de stress important...

Parmi ces signaux faibles, on trouve des **signes physiques** comme des tensions musculaires au niveau des trapèzes ou des muscles paravertébraux (muscles situés de part et d'autre de la colonne vertébrale), des maux de tête survenant en période de détente c'est à dire le soir ou le week-end, une fatigue importante, des troubles du sommeil avec des difficultés d'endormissement et un sommeil haché, des douleurs au niveau de l'estomac, une perte d'appétit...

Il existe également des **signes intellectuels** : difficultés de concentration, de mémorisation, de prise de décision... Il sera en outre plus fréquent de faire des fautes de frappe sur un clavier d'ordinateur...

Il sera aussi possible de constater des **signes émotionnels** : une plus grande irritabilité, une agressivité plus importante, une anxiété plus prononcée, des changements d'humeur...

Enfin, des **signes comportementaux** sont parfois présents à l'image des conduites addictives (tabac et alcool notamment...) plus marquées, une tendance à l'isolement, à la précipitation, au désinvestissement...

Des signaux faibles évocateurs d'un état moral dégradé...

Parmi ces signaux faibles, on retrouve une **tristesse** importante, difficile à corriger. Souvent, lorsque l'on échange avec une personne triste, on va parvenir à dissoudre au moins une partie de sa tristesse. Là, ce ne sera pas le cas.

Les **idées noires** devront, elles aussi, alerter. Par exemple, une personne qui exprime une lassitude par rapport à la vie, ou des moyens de supprimer la souffrance morale qui est en elle, est à considérer avec le plus grand des sérieux.

L'**apathie** est une autre caractéristique majeure des personnes en souffrance morale. Il s'agit de l'incapacité d'agir même pour des actions simples, comme prendre un rendez-vous avec son médecin. C'est ce qui fait dire à certaines personnes : « *Il faudrait qu'il (elle) se secoue !* ». Mais il ne s'agit pas d'une question de volonté : la personne n'est tout simplement plus capable d'agir. Qu'un Bienveilleur l'aide à prendre rendez-vous peut contribuer à sauver une vie !

Des **difficultés de concentration**, de mémorisation, sont également des éléments

évoqueurs d'un haut niveau de stress. Soyons vigilant devant un collègue, un collaborateur qui ne se souvient pas d'un numéro de poste qu'il connaissait avant.

À cela s'ajoute une **estime de soi** basse, difficile à remonter. Là encore, souvent, en échangeant avec la personne, on parvient à corriger l'estime de soi. Dans le cas d'un état moral dégradé, cela est très difficile, voire impossible.

Dans ces situations-là, on constate régulièrement un **ralentissement global** : la personne marche de manière moins énergique, s'alimente moins, parle plus lentement et de manière plus monotone.

Tout comme dans le stress, on retrouve des **troubles du sommeil** mais de nature différente : la personne peut très bien s'endormir normalement mais se réveiller au petit matin, toujours à la même heure, sans parvenir à se rendormir. Il convient d'être vigilant devant une personne qui se réveille toujours à 2 h 15 ou à 3 h 20 avec d'énormes difficultés à s'endormir par la suite.

Enfin, une **fatigue intense** est souvent présente, celle-ci ne régressant pas avec le sommeil.

Des signaux faibles évocateurs de la proximité d'un burnout...

Ici, les signaux faibles peuvent être proches de ceux d'un état moral dégradé, mais ils sont plus intenses. On retrouve un **épuisement physique, psychique et moral**. La composante physique, à type de **douleurs musculaires et tendineuses** au niveau des membres, doit attirer l'attention.

La prise de conscience d'une **chute de l'efficacité** renforce encore la souffrance morale de la personne, qui réalise qu'elle ne peut plus agir comme avant. Rien ne lui fait envie, que ce soit sur le plan professionnel ou personnel.

Enfin, La **tristesse** est très intense.

Qu'il s'agisse des signaux faibles évocateurs d'un haut niveau de stress, d'un état moral dégradé ou de la proximité d'un burnout, c'est l'association de plusieurs d'entre eux qui doit retenir l'attention. Un seul d'entre eux n'est pas significatif.

Savoir s'adresser...

Le Bienveilleur sera en mesure de détecter et saura s'adresser le plus efficacement possible à la personne en difficulté. Pour ce faire, il est bien d'éviter de dire comment allez-vous ? Comment vas-tu ? et de préférer la phrase : « Vous n'avez pas l'air bien, qu'est-ce que je peux faire pour vous ? Tu n'as pas l'air bien, qu'est-ce que je peux faire pour toi ? »

Il est essentiel d'accepter l'idée d'accorder du temps... au niveau de la réaction de

la personne (parfois le premier échange ne donne rien et il faut l'admettre. En revanche, souvent, il va déclencher un échange plus tardif, efficace) ainsi qu'au niveau de l'échange lui-même (autoriser les silences, s'efforcer de peu parler, ne pas presser la personne de questions).

Enfin, il est essentiel d'avoir un regard bienveillant qui exprime l'empathie que l'on a vis-à-vis de la personne. L'empathie, c'est se mettre à la place de l'autre ; de manière imagée, c'est accepter de prendre un peu de sa douleur dans son cœur...

Savoir orienter...

Le Bienveilleur qui aura détecté et qui aura su s'adresser à la personne en difficulté devra ensuite bien l'orienter...

On va ici différencier deux cas, selon que les difficultés soient d'origine personnelle ou professionnelle.

Si la personne en difficulté a des soucis d'origine personnelle...

Là, il est possible de proposer de l'aider à prendre rendez-vous avec son médecin traitant... Si la situation est perçue comme urgente, aider à prendre rendez-vous avec le médecin traitant ou, si cela est impossible, aider la personne à se rendre dans un service d'urgence...

Si la personne en difficulté a des soucis d'origine professionnelle...

Voir avec elle si elle souhaite que le Bienveilleur en parle au manager ou au service Rh ou encore au médecin du travail...

S'il s'agit de difficultés relationnelles avec un collègue, le manager peut être le bon interlocuteur.

S'il s'agit de problèmes avec le manager, le service Rh et/ou le médecin du travail peuvent être sollicités.

S'il s'agit d'une urgence, aider à prendre rendez-vous avec le médecin traitant ou le médecin du travail ou, si cela s'avère impossible, aider la personne à se rendre à un service d'urgence...

Dans le contexte moral difficile consécutif notamment à la **crise sanitaire et au conflit entre la Russie et l'Ukraine**, connaître ces signaux faibles peut permettre de donner l'alerte à temps. Il ne s'agit pas de faire de tout un chacun un médecin, mais d'interpeller le plus tôt possible, faisant de chacun un **acteur de conscience de l'indifférence**.

Voilà une action porteuse de sens qui devrait être considérée, aujourd'hui, avec le plus grand des sérieux. ■

DOCTEUR PHILIPPE RODET

Docteur en médecine

Ancien médecin urgentiste