

**Verbatim 6ème matinale du C2R
« La responsabilité ? »**

24 septembre 2009

Café « Le bon pêcheur » - Paris Les Halles

« Les notes, prises à la volée, que vous lirez ci-dessous sont des "traces" qui rappellent l'esprit de la rencontre sans reprendre l'intégralité des propos qui ont été échangés. Elles vous permettront de vous remémorer entre les lignes, notre penser ensemble. »

Gunter Gorhan – Bernard Benattar

C'est la responsabilité qui nous fait homme.

« Je suis responsable mais pas coupable » ou « je ne suis pas coupable mais je suis responsable ».

Le directeur est dans la position du censeur : il est celui qui fixe les limites, qui rappelle le droit. C'est lui qui porte la responsabilité des actes des soignants.

Le chef d'établissement a une responsabilité différente du soignant.

La responsabilité est-elle soluble dans un établissement ? C'est une couche de responsabilités qui se superposent. Elles finissent par devenir floues et on ne sait plus qui est responsable de quoi. Et pourtant, parfois, il y a une victime...

Emmanuel Levinas dit « On est responsable de la responsabilité de l'autre ». Le directeur n'est il pas responsable de la responsabilité des autres ?

Si le directeur n'est que censeur, il manque tout un pan de son travail.

Un patient peut être une victime sans qu'il y ait un coupable. A partir du moment où des procédures ont été respectées, le patient peut malgré tout devenir une victime sans que l'on trouve en face un coupable désigné. A l'hôpital, la procédure est la ligne qui fixe la responsabilité de chacun.

Lorsque la responsabilité se dissout ou se disperse, à quel moment est-on responsable et pour qui ?

Je suis paramédical et responsable syndical. Comment lorsque l'on est responsable est-on confronté à la réalité et comment faire pour qu'il n'y ait pas de confrontation entre la vision du citoyen et la réalité du terrain ? Comment dans cette ambivalence faire des compromis sans compromission ?

Chez E. Levinas, la responsabilité est une expérience. Quand on prend un enfant dans ses bras, la vulnérabilité de ce dernier est immédiatement ressentie et la responsabilité s'impose à nous. Il y a donc une expérience face à une personne qui tombe, est blessée... c'est la « rencontre d'un visage » qui nous fait dire : « Après-vous ».

Etre au monde ou être homme, c'est vivre cette expérience au point d'avoir le désir de passer après. Mais passer après n'est pas s'oublier ou mourir pour l'autre.

Il faut distinguer cette responsabilité directe de l'expérience et la responsabilité des pouvoirs publics ou des responsables qui sont aussi des décideurs.

Il est important que le décideur représente la Règle, la Loi. En tant que directeur des soins, je rappelle la loi mais il me semble important de faire confiance à la créativité des soignants. La loi suit les faits, légifère sur ce qui existe et c'est parce que parfois la loi est rompue, que les choses avancent.

Parfois, certains paramédicaux doivent prendre leurs responsabilités. Il arrive qu'ils donnent un traitement à un patient qui n'a pas été contresigné par un médecin.

Cette expérience se répète dans d'autres lieux, dans les prisons notamment : parfois, le gardien doit sortir de la règle pour préserver le calme de la prison toute entière.

Prendre ses responsabilités c'est donc aussi savoir prendre des risques.

La responsabilité décrite dépend terriblement du contexte. La règle est écrite sur une généralité qui ne peut correspondre à certaines situations d'urgence. Parfois, le soignant est obligé d'intervenir, contre la règle.

*La responsabilité est-elle contagieuse ? La vigilance du médecin par exemple est-elle contagieuse auprès de l'infirmière notamment ?
On se contamine l'un l'autre.*

Chacun a-t-il les capacités pour être responsable ? Chacun a-t-il la liberté de prendre ses responsabilités afin de pouvoir être déclaré responsable ou non ?

La responsabilité ne se délègue pas. Chacun est responsable à son niveau.

La responsabilité administrative peut se déléguer mais pas la responsabilité personnelle. Responsabilité morale et responsabilité fonctionnelle s'opposent.

On aborde la responsabilité d'une manière très négative alors qu'il y a une joie de la responsabilité.

Lorsqu'on perd deux postes, on prive les patients d'avoir des soins de bonne qualité. Nous, directeurs, sommes peut-être causes du mauvais travail d'une infirmière. Il y a aussi une responsabilité morale : je mets deux personnes au chômage.

Dans la réalité de terrain, les protocoles et les procédures sont écrites et connues mais dans les problématiques quotidiennes, on court après les effectifs, on jongle pour assurer les soins.

Si l'on connaît la responsabilité du soin à apporter, elle est très difficile à vivre. La responsabilité est parfois accablante.

Lorsque l'on devient responsable d'une équipe d'un service, c'est jouissif pour soi, pour son ego et son autonomie. On gagne en libre arbitre. Mais ensuite, il faut pouvoir assumer ses responsabilités. Ce coût est élevé.

Il existe aussi une chaîne de responsabilités.

On peut céder à la responsabilité comme à une tentation brillante.

La responsabilité procure-t-elle de la tristesse ou de la joie ? Spinoza dirait, « Il vaut mieux des patients heureux que des patients tristes mais il vaut mieux pas de patient du tout ».

La responsabilité procure de la joie mais aussi de la tristesse. Quand je suis responsable de la responsabilité des autres, je dois m'assurer que chacun assume ses responsabilités professionnelles et éthiques.

Imaginons un monde sans responsabilité : on ne se lèverait pas, on ne ferait rien.

En ce sens, il faut bien retirer un certain bénéfice de ces responsabilités. Mais le bénéfice existentiel de la responsabilité, c'est le simple fait de se tenir debout. En même temps, combien de fois, la compensation prime-t-elle sur la responsabilité ? On peut se laisser leurrer par la notion d'avantage.

L'administration offre des responsabilités mais la responsabilité personnelle intervient également au moment du changement de carrière : on est responsable de ses choix et on peut se pardonner ses choix également.

Comment la loi arrive-t-elle à s'opposer à la responsabilité personnelle ? Pour le soignant, il faut se justifier, il faut tout écrire. Mais quand on a de moins en moins de moyens humains et financiers, la responsabilité se transforme : cet acte médical dont il est question, je l'écris ou je le fais ? On ne peut pas toujours faire les deux.

Ce n'est pas le champ légal qui fait débat, ce qui m'intéresse le plus c'est la limite : savoir où est la ligne blanche pour savoir quand je l'ai franchie ou pas et si je peux la franchir. Il faut savoir créer un espace de liberté, être capable de donner l'envie, de dire oui. L'exercice de la responsabilité, c'est la capacité de dire oui et de donner envie à chacun de prendre sur soi.

2 exemples à ce sujet : je suis expert visiteur. Dans des temps peu éloignés, des professionnels non diplômés, de bons professionnels n'arrivaient pas à passer leur diplôme et dans certains établissements, ces professionnels faisaient des actes médicaux. Du point de vue de la loi, c'est interdit, du côté de la pratique, ces personnes travaillaient mieux que des diplômés. Qu'elle est la responsabilité du directeur ?

Second exemple : dans le cas de la grippe A, chacun s'interroge sur la délégation de tâches. Quel est le responsable qui ne va pas organiser cette délégation en cas d'épidémie ? La responsabilité se joue à ce niveau.

Pour ces personnels non qualifiés mais compétents, la responsabilité du directeur est de s'assurer que ces personnes puissent acquérir des diplômes.

La responsabilité est liée à la notion de choix. On oublie la responsabilité liée à la notion même d'individu qui par ses actes impacte son quotidien et le monde qui l'entoure.

Est-ce qu'il y a des petites responsabilités et des grandes responsabilités ? Peut-on opposer une responsabilité à une autre ? Quand et qui juge une chose face à une autre ? Tout ne se vaut pas mais cela pose la question du mépris.

La responsabilité du soignant pose aussi la responsabilité du patient dans son ensemble, le patient en tant qu'être moral et physique. Ce dernier est malade et son esprit peut être plus ou moins malléable. Il a aussi une responsabilité dans le succès des soins, par son obéissance, sa compliance au traitement.

On identifie ici, ce dont je répons, ce dont je suis à l'origine, ce dont je suis acteur. Est-ce que je suis à l'origine de ce qui m'arrive ?

Comment s'arranger entre ses différentes responsabilités : professionnelles, morales pour pouvoir accepter ses actes ?

C'est le même sentiment de voir en spectateur quelqu'un faire une action que l'on réproouve. Il y a donc un espace de délibération.

Est-ce qu'on concilie ses différentes responsabilités en faisant des synthèses permanentes ou est-on un peu schizophrène ?

Comment peut-on être irresponsable sans être coupable ?

On est de toute façon coupable devant la vulnérabilité de l'autre. Ce n'est pas la même chose que la culpabilité devant un tribunal.

Ma propre responsabilité, c'est de laisser exister l'autre dans sa responsabilité.

Pour un patient, plus on le soigne, moins on le laisse se soigner.

Quant on observe les cas de suicides au travail. Il s'agit bien de personnes que l'on déresponsabilise ou qu'on sur-responsabilise par l'organisation du travail. Les conséquences peuvent être terribles pour l'individu.

Pendre des responsabilités, c'est donner un sens à sa vie.

Etre responsable, ce n'est pas être responsable de l'autre mais laisser une place à l'autre dans son désir de ne pas être dans la compliance.

La responsabilité du cadre est de donner la place à l'autre et peut-être même de la construire. L'obligation du cadre, c'est de faire en sorte que chacun ait conscience de sa responsabilité et l'assume.

Pour souffler sur les braises...

« Il est important de revaloriser la responsabilité individuelle : chacun est responsable de lui avant tout et de ses actes. »

« Les deux notions que je retiens sont d'abord, la synthèse quotidienne à faire entre la responsabilité morale, l'éthique et la responsabilité de l'organisation, ensuite les différentes formes de responsabilités et les oppositions qui les animent : la responsabilité, l'exercice d'un pouvoir et la responsabilité d'un pouvoir dont on se doit de répondre. »

« Il est difficile d'exercer sa responsabilité telle qu'on la rêve. »

« L'autonomie et la responsabilité. Dans notre société tout est prescrit. Or, on ne peut respecter tous les protocoles et l'on est bien obligé de mettre en jeu sa responsabilité et son autonomie. C'est en réduisant cette autonomie qu'apparaissent l'ennui et parfois le mauvais travail. Il faut donc s'astreindre à engager toujours davantage sa responsabilité. »

« Quant on porte un projet, on porte une responsabilité. »

« Est-ce que ma responsabilité première n'est pas d'engager les autres à faire valoir leur propre responsabilité ? »

« La responsabilité professionnelle ne se délègue pas et chacun doit pouvoir l'exercer avec ses valeurs. »

« Le lien entre ma responsabilité et l'autonomie de la personne avec laquelle je travaille ou que je soigne. »

« Je refuse la schizophrénie : je suis une et indivisible et j'applique ma responsabilité de la même manière. Ma responsabilité professionnelle, c'est d'évaluer les possibilités de la personne et de ne pas lui laisser trop ou trop peu d'espace pour exercer sa propre responsabilité. Personne n'est mis de côté dans mon équipe mais je ne demande pas les mêmes responsabilités à tous. »

« La responsabilité donne-t-elle du sens à la vie ? Faut-il être responsable pour donner un sens à sa vie ? »

« Où est la ligne blanche et pourquoi je la franchis ou non ? Etre responsable c'est avoir un projet et permettre aux autres d'en avoir un et de le mener à bien. »

Ce tour de table nous amène à penser à la compétence. Une fois que je suis mis en situation d'agir, d'avoir des responsabilités, cela mobilise et construit de la compétence. Il me semble que souvent on juge de la compétence avant la situation de responsabilité. Pourtant, cette mise en situation, cette responsabilité donne la possibilité de construire des compétences.

Mettre en valeur les compétences des gens les rend responsables.

Prochaine Matinale : « La compétence du malade », le 26 novembre 2009