

## Séance UFSBD/À bout de souffle au cabinet : comprendre et prévenir l'épuisement professionnel

Responsable de séance : Xavier Braeckvelt

Conférencières : Nathalie Rumiz, Lisette Chelly

Séance société C60 | Jeudi 27 novembre | 14h-15h30



■ Plus d'un chirurgien-dentiste sur deux en France (58 %) déclare avoir été confronté au burn-out, et 14 % de ces praticiens avaient déjà eu des idées suicidaires. Ces chiffres, issus de l'enquête nationale de l'Ordre des chirurgiens-dentistes (2017-2018), illustrent l'ampleur du phénomène et montrent que personne n'est à l'abri. Le burn-out, souvent invisible, s'installe progressivement et mérite d'être compris pour être prévenu efficacement.

Le burn-out peut se définir comme un déséquilibre prolongé entre les exigences professionnelles et les ressources disponibles pour y faire face. Chez les chirurgiens-dentistes, ces exigences se manifestent à différents niveaux. Les pressions organisationnelles sont nombreuses : agendas saturés, gestion des urgences, accumulation de protocoles et de tâches administratives, obligations légales et contraintes financières. À cela s'ajoutent les pressions relationnelles : isolement, tensions avec l'équipe, patients difficiles, manque de reconnaissance et absence de temps d'échange. Enfin, des facteurs individuels tels que le perfectionnisme, le sur-engagement, la fatigue chronique ou la difficulté à poser des limites viennent accentuer la vulnérabilité.

Après le témoignage bouleversant d'un chirurgien-dentiste qui exposera l'engrenage qui l'a poussé à une tentative de suicide, nous évoquerons les différents signes d'alerte et les solutions que l'on peut mettre en place avant de tomber dans un point de non-retour.

Tout d'abord travailler sur l'organisation du cabinet : un agenda clair, des rôles définis et une autonomie des collaborateurs permettent à chacun de se sentir performant et serein. Cependant, lorsque l'organisation est pensée uniquement pour maximiser la rentabilité, au détriment du sens, de la qualité relationnelle et du bien-être individuel, elle peut devenir contre-productive et accroître le risque d'épuisement professionnel. L'objectif n'est donc pas d'abandonner la rigueur organisationnelle, mais de l'équilibrer avec la préservation de l'énergie, des relations et de la satisfaction au travail.

Reconnaître les signaux avant-coureurs du burn-out est essentiel : fatigue persistante, irritabilité, troubles de l'attention, retrait social, tensions récurrentes avec l'équipe, désengagement progressif. Trop souvent, ces symptômes sont ignorés ou banalisés, retardant la prise en charge. Ils peuvent également être niés, constituant un second obstacle à l'intervention. Ce déni peut prendre différentes formes : le sentiment de devoir tenir coûte que coûte, la peur de décevoir, ou d'être jugé, et surtout le manque de conscience du danger réel de l'épuisement, etc. Le burn-out n'est ni un simple état de fatigue ni une faiblesse passagère : il se traduit par une perte d'énergie et de motivation, une présence physique dépourvue d'engagement émotionnel et s'installe insidieusement. Dans les cas les plus graves, il peut bouleverser la vie professionnelle et personnelle, au point de donner envie que tout s'arrête, etc.

C'est là que les *soft skills* entrent en jeu. Ces compétences humaines, relationnelles et comportementales, trop souvent reléguées derrière les compétences techniques, constituent un levier majeur pour prévenir le burn-out.

Les tensions relationnelles ne se résument pas, à un management défaillant. Bien souvent leur origine se trouve en amont, dans la manière dont nous communiquons : entre praticiens, au sein des équipes ou avec les patients. Apprendre à communiquer est une véritable compétence. Savoir exprimer ses besoins et ses limites sans être agressif, écouter sans rester passif ni surréagir, et éviter toute manipulation involontaire, c'est ce que permet l'assertivité. Cette communication bienveillante et respectueuse est le seul moyen de maintenir des relations solides et équilibrées, de soutenir et stabiliser l'équipe, et de conserver les talents.

à identifier, ou étouffés par des injonctions à « être fort ».

La réflexivité permet également d'identifier précisément les sources de stress et de mettre en place des stratégies adaptées, plutôt que d'agir de manière approximative ou inefficace.

Enfin, elle favorise également l'acceptation et le courage de demander de l'aide : loin d'être un aveu de faiblesse, cet acte de lucidité protège sur le long terme.

Le développement des *soft skills*, permet ainsi d'agir simultanément sur les pressions organisationnelles, relationnelles et individuelles, offrant aux praticiens des outils concrets pour préserver leur santé et celle de leur équipe.

Le burn-out n'est pas une fatalité. Reconnaître ses signes, éviter les pièges du déni et développer ses *soft skills* constituent des leviers puissants pour préserver l'équilibre, malgré les exigences croissantes du métier. Dans un contexte où les contraintes ne cessent de se multiplier, ce sont ces ressources humaines qui permettent de rester performant, engagé et épanoui, et de continuer à exercer sa vocation sans sacrifier sa santé.

Pour conclure, une dernière solution sera évoquée. Pour soutenir, aider, orienter les praticiens en épuisement professionnel, des associations existent. Par exemple le conseil national de l'ordre des chirurgiens-dentistes est partenaire de l'association MOTS qui depuis 2010, propose en toute indépendance et dans le cadre de la plus stricte confidentialité à tous les soignants en difficulté :

- » Un accueil téléphonique 24h / 24h - 7/7 au 06.08.28.25.89.
- » un accompagnement adapté des médecins ou des professionnels de santé par un médecin spécifiquement formé (médecin effecteur), pour améliorer leur exercice professionnel et les aider à retrouver des conditions favorables à leur épanouissement professionnel et personnel. «

**« Le burn-out peut se définir comme un déséquilibre prolongé entre les exigences professionnelles et les ressources disponibles pour y faire face. »**

Face à ce phénomène, un paradoxe se dessine. Les recommandations de santé publique connues de tous : bien dormir, s'alimenter correctement, pratiquer une activité physique, respirer en conscience, maintenir des liens sociaux et des moments de détente, ces comportements protecteurs sont souvent sacrifiés. Comme le disait Confucius : « Savoir et ne pas faire, c'est ne pas savoir. » La connaissance seule ne suffit pas : il faut pouvoir appliquer ces bonnes pratiques dans un contexte quotidien exigeant.

Car lorsqu'une équipe se fragmente, l'isolement ou le harcèlement moral ne sont jamais bien loin, et les issues sont souvent limitées : démission ou burn-out.

Les *soft skills* ne se limitent pas aux relations avec les autres. Elles permettent également de travailler sur soi, de développer une véritable hygiène de conscience et de vigilance, afin de repérer les signaux corporels et émotionnels avant qu'ils ne deviennent critiques. Ces signaux sont souvent subtils, difficiles