

BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

La bienveillance épuiserait-elle ?

Il y a des bienveillances qui soignent... Et d'autres qui finissent par épuiser. On croit souvent que la bienveillance est douce, tendre, apaisante. Et elle l'est. Mais elle use aussi en silence ceux qui la pratique depuis toujours.

Elle demande une présence immense, une écoute sans relâche, une tension intérieure presque invisible... mais constante.

On ne parle pas ici de la bienveillance imposée par certains modèles de leadership. Une « bienveillance » devenue à la mode et qui est rejetée par nombreux employés parce que cette bienveillance-là est intéressée voire manipulatoire.

On parle ici de **celle des soignants**. Celle qui est innée et qui a poussé ces individus à choisir ce métier par vocation.

Celle qui soutient les collègues quand tout tangué.

Celle qui absorbe les tensions, règle les conflits, prend sur elle.

Celle qui écoute les patients, les familles, même quand il n'y a plus de place pour soi.

Et cette bienveillance-là, les études l'ont prouvé (JAMA 2024, Lancet 2023, BMJ 2022) :

- Elle expose davantage au **burnout**,
- Elle fragilise les plus engagés,
- Elle isole les plus lucides,
- Elle épuise... sans toujours se voir.

Dans le **Coaching Évolutif®** que je pratique avec les cadres infirmiers, on aborde très souvent ce point d'inflexion. Ce moment où l'élan du cœur ne suffit plus. Où l'on a trop donné. Où l'on sent qu'il faudrait changer quelque chose... mais on ne sait plus quoi, ni comment.

Alors, on vient à oser l'authenticité, oser sa vulnérabilité pour **se recréer**. On prend le temps d'écouter ce qui a besoin d'être entendu. Pas pour fuir, mais pour **se réaligner**. Pas pour abandonner, mais pour **réinventer**.

Et surtout, **on est ensemble**, on accueille les difficultés des uns et des autres.

La transformation ne se fait pas dans l'isolement. Elle se fait aussi par effet miroir.

Parce que d'autres vivent la même chose. On se sent solidaires, plus forts. Les solutions émergent du questionnement et/ou du lâcher-prise.

Cette transformation a besoin d'un espace de conscience, de soutien, de confiance.

D'un **cadre qui prend soin de ceux qui prennent soin**. Qu'on l'appelle « supervision, coaching ou formation », c'est dans ces moments



dédiés que l'énergie remonte en douceur et la joie de de vivre cette humanité vivante émerge en tous.

La bienveillance n'est pas inépuisable. Et surtout : elle ne peut pas **exister durablement si elle ne s'applique pas à soi.**

Oui, être bienveillant envers les autres, c'est magnifique. Mais **s'autoriser à l'être envers soi**, c'est vital. C'est ce qui fait la différence entre **tenir...** et **tenir debout.**

Aujourd'hui, une nouvelle génération de soignants et de dirigeants hospitaliers se mobilisent. Des leaders du soin osent poser des mots éthiques dans leur gouvernance: bienveillance **lucide, collective**, autorité **habitée, relationnelle, horizontale**, engagement qui ne se sacrifie plus, mais qui s'honore.

Mais pour que ces élans se concrétisent, il faudra aussi **faire évoluer certaines cultures institutionnelles:**

- Sortir des modèles de pouvoir basés sur l'hypercontrôle,
- Ouvrir des espaces de parole vraiment sécurisants,
- Replacer **l'humain** – pas seulement le soin – au cœur du système.

Car non, l'avenir du soin ne peut pas reposer sur l'épuisement des plus bienveillants. Il a besoin d'eux. Et **ils ont besoin d'être soutenus.**

Alors, posons ces trois questions simples... et vitales :

Qui protège les bienveillants **avant** qu'ils tombent ?

Comment allons-nous honorer cette force douce, vitale, invisible... et pourtant si précieuse ?

Comment autoriser les plus engagés à **ralentir sans culpabiliser** ?

La bienveillance, si elle ne s'équilibre pas, devient un risque de complaisance.

La bonne nouvelle ? On peut **apprendre à la cultiver en offrant aux soignants des espaces d'écoute bienveillante.**

Mes suggestions de Coach Evolutif® sont les suivantes :

Écoutez les signaux d'alerte et respectez-vous.

Osez demander du soutien.

Nourrissez votre bienveillance pour vous-mêmes, aimez-vous assez pour mettre vos limites.

La **formation en Coaching Evolutif®** prévue en décembre à l'acn vous y invite.

Parce que prendre soin de soi, ce n'est pas s'éloigner de sa vocation. C'est **l'honorer durablement.**

Isabelle Wats, Coach Professionnelle Certifiée ICF

* Merci au Dr Riadh Caïd-Essabi pour l'inspiration et les statistiques



Vous souhaitez participer à la formation

« Le coaching évolutif® comme outil de management » ?

Rendez-vous le 11 et 12 décembre 2025 à l'acn !

→ Programme et inscription : www.infirmieres.be/formations