

réflexion

COMPÉTENCES

Philosophe(r) à l'hôpital

La pensée au cœur du soin

Face aux questions de sens qui agitent le monde de la santé, le Grand Hôpital de Charleroi, en Belgique, invente un nouveau métier : philosophe hospitalier. À destination des membres du personnel, ce nouvel acteur a pour mission d'accueillir et de susciter les questionnements dans l'institution. Son travail ne consiste pas à fournir des réponses pré-pensées, depuis une estrade ou à l'abri d'un bureau, mais à favoriser la pensée par les pratiques de dialogue. Après bientôt deux ans d'activité, l'auteur rend compte de cette initiative encore balbutiante mais pleine de promesses et vouée, peut-être, à faire tache d'huile.

Pourquoi engager un philosophe ?

Les sources

En février 2022, alors que le Covid-19 connaît sa cinquième propagation et que le secteur de la santé est en difficulté, le Grand Hôpital de Charleroi, en Belgique, publie une offre d'emploi atypique. Il cherche à recruter, étonnement, un « philosophe hospitalier ». L'annonce est relayée par la presse et suscite la curiosité. Que vient donc faire un ⁽¹⁾ philosophe, que l'on imagine bien souvent « déconnecté » du réel, sur le terrain du soin ? L'histoire raconte que l'idée a surgi entre deux portes, à l'occasion d'une discussion entre la directrice du département infirmier et le directeur général. Alors qu'ils échangeaient sur les difficultés du personnel et la meilleure manière d'y faire face, voilà que le rôle du questionnement philosophique s'invite dans la réflexion. Tout à la fois intrigué et méfiant vis-à-vis de cette offre d'emploi, c'est dans ce contexte particulier que nous avons postulé et, à la suite d'un processus de recrutement, que notre candidature a été retenue ⁽²⁾. Nous chercherons ici à esquisser un cadre pour la « philosophie hospitalière » et à en partager les premières expériences.

Il faut rappeler dès maintenant que le soin et la philosophie ne sont pas étrangers. Quantité de travaux sont publiés dans le champ académique et des philosophes sont très régulièrement conviés dans les hôpitaux, à l'occasion de colloques, de formations ou de séminaires. Ils y mènent également leurs recherches et sont souvent présents dans les comités

d'éthique. Ils peuvent aussi intervenir dans le cadre d'une mission ou d'une supervision. Le Grand Hôpital de Charleroi avait d'ailleurs déjà collaboré avec l'un d'eux. À l'initiative du service Humanisation de l'institution et en lien avec le réseau Santé, soins et spiritualités (Resspir) ⁽³⁾, le travail avait permis l'organisation d'un colloque en décembre 2019 intitulé « Technique et humanité : un paradoxe à l'hôpital? ». Pour autant, cette offre de recrutement reste singulière. Le projet, novateur, est en effet d'internaliser une fonction de philosophe, sous contrat à durée indéterminée et à temps plein, au bénéfice des travailleurs hospitaliers. Celui ou celle qui décroche le job ayant alors la tâche d'accompagner les questions de sens qui secouent l'hôpital.

Le secteur de la santé n'a pas attendu la syndémie ⁽⁴⁾ de Covid pour affronter des difficultés. Alors qu'il semble traverser un état de crise devenu permanent, des mouvements – comme les Mardis des blouses blanches et, plus récemment, La santé en lutte – ont marqué le paysage belge ces dernières années. Ce contexte oblige. Il oblige à ne pas envisager simplement la philosophie comme une forme, même noble, de coaching individuel. Bien entendu, la philosophie reste un outil de transformation de soi. Mais faire entrer les pratiques philosophiques à l'hôpital, c'est d'abord donner du temps pour la réflexion collective. L'ambition n'est pas alors d'adapter le travailleur à son contexte mais, dans la

Jérôme BOUVY

Philosophe hospitalier
 Grand Hôpital de Charleroi
 Belgique

mesure du possible, de questionner le contexte et le travail lui-même.

Il convient également de ne pas réduire le champ de la philosophie hospitalière à l'éthique clinique. Si la réflexion éthique, face à une situation clinique, constitue une très bonne porte d'entrée pour tirer le fil du questionnement, elle doit permettre de cheminer jusqu'à des questions qui débordent la relation de soin. Celle-ci est trop souvent pensée comme une abstraction, indépendante du social et du politique qui, pourtant, la rendent possible. Le philosophe hospitalier doit pouvoir aussi s'adresser à tous les travailleurs de l'institution qui, s'ils ne sont pas soignants au sens strict, participent au prendre soin. Où que l'on s'active dans l'hôpital, on est susceptible d'être bousculé dans sa pratique par un conflit de valeur ou par une expérience inattendue à laquelle il faut pouvoir se rendre sensible.

Les missions

Depuis quelques années, la philosophie est souvent invitée à sortir de son cocon académique pour prendre une place active dans la cité. Et l'on voit s'organiser, ici ou là, des cafés et des promenades « philo », tandis que la philothérapie se déploie et que les entreprises s'y intéressent. Si l'on peut spontanément se réjouir d'un tel engouement, la prudence doit rester de mise. Il y a un véritable risque, en effet, à ce que des initiatives cherchent à instrumentaliser la philosophie pour servir certains intérêts. Ce serait la dénaturer que de la soumettre, par exemple, à des objectifs simplifiés de productivité ou de bonheur au travail. Pour autant, il y a de véritables bonnes raisons de s'y risquer, tout à la fois pratiques et politiques.

L'objectif d'une philosophie hospitalière n'est pas, bien sûr, d'entrer en concurrence avec les formes académiques de la philosophie, qui conservent toute leur légitimité. Le souci consiste d'abord, au contraire, à s'appuyer sur elles, à faire percoler dans le quotidien de nos institutions les travaux des chercheurs qui ont tant à dire mais, bien souvent, si peu d'espace. Il s'agit, ensuite, de dépoussiérer la philosophie, de soutenir qu'elle n'est pas réservée à une élite barbue, enfermée dans ses bibliothèques. Dans une conception modeste, elle est l'affaire de toutes et tous, et beaucoup déjà philosophent sans le savoir. Pourtant, l'image la plus ancrée dans les esprits est celle formée, la plupart du temps, durant les études : la philosophie se réduit alors à l'enseignement de son histoire, qu'il s'agirait de transmettre. Mais se muant en verbe, la philosophie devient une pratique qui, tout en s'appuyant sur une tradition millénaire, s'intéresse d'abord aux problèmes que pose la vie. Dans cette optique, si la spécificité de la philosophie consiste à travailler nos concepts et nos idées, ceux-ci ne désignent pas tant ce qu'on pense que ce qui nous fait penser. La réflexion philosophique, toujours collective, est avant tout conflictuelle, dynamique et dialectique.

Avec beaucoup d'humilité et en s'appuyant sur les pratiques académiques, le philosophe hospitalier peut s'engager dans une tâche autrement plus ambitieuse que la transmission : développer la culture éthique et la vitalité philosophique de



ENCADRÉ 1

Le Grand Hôpital de Charleroi en chiffres

- 2022 - 501 637 patients venus en consultation - 92 229 patients admis aux urgences - 33 600 patients admis en hospitalisation classique - 2 140 patientes ont accouché - 27 550 patients ont subi une intervention chirurgicale - 18 848 dialyses ont eu lieu en centre
- 2024 - De six sites hospitaliers à trois sites : déménagement vers l'implantation des Viviers (environ 900 lits) - 4 500 collaborateurs



NOTES

- (1) Il faut lire ici « un » ou « une » (*idem* pour toutes les professions mentionnées).
- (2) Titulaire d'un bachelier en philosophie de l'université de Namur et d'un master en philosophie de l'université catholique de Louvain, de l'agrégation de l'enseignement supérieur et d'un certificat universitaire de didactique de la philosophie et de la citoyenneté, l'auteur possède une expérience de plusieurs années dans l'enseignement secondaire général, technique et professionnel en Belgique. Cette expérience de terrain, dans une autre institution de soin au sens large, lui est très utile pour penser la philosophie hospitalière comme un ensemble de pratiques concrètes et collectives.
- (3) resspir.org
- (4) « Il s'agit plutôt d'une syndémie, d'une maladie causée par les inégalités sociales et par la crise écologique au sens large » in B. Stiegler, *De la démocratie en Pandémie*, Gallimard, 2021, p. 3.



Philosopher à l'hôpital, le clin d'œil de l'intelligence artificielle...

l'hôpital. Celles-ci se déploient essentiellement par le dialogue informé. Par le travail de la pensée, la philosophie hospitalière devient alors un levier d'humanisation au cœur du soin, auquel chaque travailleur participe même lorsqu'il apparaît éloigné des malades. À la fois animateur autant qu'agitateur «philo», le philosophe hospitalier a pour mission de penser avec plutôt que de penser pour. Adoptant une stratégie de l'«aller-vers», il n'attend pas les interpellations mais cherche également à toucher les équipes qui, *a priori*, sont moins habituées à ces démarches.

La fiche de fonction, réfléchi par le Grand Hôpital de Charleroi, en concertation avec Nathalie Frogneux, philosophe à l'université catholique de Louvain, est assez large pour laisser une grande marge de manœuvre à l'animateur philo. Il a été décidé, en

amont, de ne pas l'attacher à la cellule Qualité de vie au travail, tout en favorisant les échanges et les collaborations avec celle-ci. En lien direct avec le directeur général, le philosophe hospitalier bénéficie d'une grande autonomie pour s'adresser à tous les départements et participer à tous les questionnements. La tâche, tout en étant considérable, est par ailleurs très difficile à évaluer objectivement, selon des critères prédéfinis. À contre-courant de la tendance, parfois excessive, aux indicateurs et au monitoring, il est apparu assez clairement qu'une telle fonction joue essentiellement son rôle dans les interstices, dans ce qui ne se mesure pas et semble même parfois contrevenir, dans certains cas, aux objectifs d'efficacité ou de performance. Le philosophe hospitalier n'est donc pas soumis à une évaluation sur la base d'objectifs comptables, mais rend régulièrement compte de son activité auprès de sa direction.

Comment philosopher à l'hôpital?

Obstacles et posture.

Pour une philosophie artisanale

La première contrainte à l'hôpital, pour qui souhaite institutionnaliser des espaces de réflexion à visée philosophique, est certainement celle du temps. Face à un sentiment partagé d'accélération et dans le quotidien de modes d'organisation trop souvent dégradés, les soignants, entre autres, se retrouvent dans des situations paradoxales. Alors que beaucoup appellent de leurs vœux un hôpital plus humain, qui laisserait une plus grande place aux échanges, les espaces de dialogue qui favorisent la réflexivité ne sont pas toujours investis. Une certaine défiance vis-à-vis de ces initiatives explique en grande partie ce manque d'engouement. Sans déplier ici les enjeux théoriques de cette méfiance, il faut bien voir qu'elle réclame une réflexion didactique constante. Susciter la curiosité sans ennuyer, bousculer les opinions sans vexer ou encore inviter à questionner son point de vue sans simplement l'affirmer, tout cela nécessite de philosopher à coups de scalpel plutôt que de marteau. Il s'agit alors de vulgariser sans simplisme, de ciseler les idées qui sembleront les plus percutantes ou de bricoler les outils d'animation qui favoriseront au mieux les échanges en fonction des contextes. Le philosophe hospitalier devient ainsi, dans les équipes et sur son terrain, un artisan du dialogue.

Cet artisanat invite à la rigueur tout en usant de leviers didactiques qui passent par l'humour ou par le jeu. L'objectif poursuivi reste toujours d'outiller les collectifs afin d'institutionnaliser des temps réflexifs. La planification de temps philo dans un service, même une fois par mois, doit viser la perpétuation du dispositif après le départ de l'animateur. La présence active du philosophe hospitalier doit servir d'échafaudage aux dispositifs dialogiques coconstruits, tant sur le fond que sur la forme, avec les participants. Mais lorsque ces temps ont été investis par les travailleurs, l'échafaudage peut être enlevé pour favoriser une autonomisation du collectif par une nouvelle institution dialogique. Les différentes expériences menées peuvent servir à nourrir la réflexion, mais il faudra à chaque fois recommencer le travail et laisser

NOTES

(5) M. Tozzi, *Nouvelles pratiques philosophiques – Répondre à la demande sociale et scolaire de philosophie*, Chronique sociale, 2012.

(6) PhiloCité, *Philosopher par le dialogue – Quatre méthodes*, Vrin, 2020.

(7) V. Gateau, «L'éthique narrative – Un outil de prévention et de résilience face au burnout des soignants», *Gestions hospitalières*, septembre 2022, n°618, p. 400-403.

(8) A. Vandeveldt-Rougale, P. Humbert, «De la dépossession de la parole à la parole retrouvée : perspectives croisées dans le secteur de la santé», *Nouvelle Revue de psychosociologie*, 2023, n°36, p. 15-29.

une place à l'inattendu. La philosophie hospitalière ne se procéduralise pas.

Si une balise, essentielle, doit être retenue pour qui souhaite se lancer dans l'aventure de la philosophie hospitalière, c'est très certainement l'humilité. On ne débarque pas à l'hôpital en affirmant des réponses, ni même en croyant, *a priori*, avoir identifié les problèmes. Le processus de problématisation autant que les efforts d'argumentation doivent être menés avec les travailleurs et par eux. Dans cette optique, bien qu'un atelier philo soit une occasion de lever le pied et de «prendre de la hauteur», l'animateur n'occupe pas une position de surplomb. Il peut certes instruire ces temps par des éléments issus de la philosophie et, plus largement, des sciences humaines, mais il n'a pas vocation à devenir une bibliothèque sur pattes, spécialiste de toutes les questions.

Ressources et influences

La philosophie hospitalière, telle qu'elle se déploie au Grand Hôpital de Charleroi, se situe au croisement de diverses influences. La première, originelle, est le mouvement des «nouvelles pratiques philosophiques». Si celui-ci s'est d'abord déployé dans l'univers scolaire, à travers des outils d'animation qui vise à faire philosopher les enfants, il s'intéresse plus largement à la place de la philosophie dans la cité⁽⁵⁾. En Belgique, une association très active, en lien avec l'université de Liège, effectue un travail remarquable en ce sens: PhiloCité. À l'origine d'un ouvrage indispensable pour quiconque souhaite organiser des ateliers philo⁽⁶⁾, elle propose également des formations et des conférences à destination des animateurs et des curieux, tout en défendant le projet d'une «philosophie pour tous». L'immense diversité des dispositifs et la créativité à l'œuvre dans le champ des nouvelles pratiques philosophiques offrent une réserve d'outils et de ressources presque inépuisable pour animer la vie philosophique d'une institution.

La Chaire de Philosophie à l'hôpital, animée par Cynthia Fleury, constitue évidemment un deuxième point de repère tout à fait essentiel. Alors que la fonction entamait son déploiement au Grand Hôpital de Charleroi, des liens ont pu se nouer avec Valérie Gateau, chercheuse associée, qui animait depuis trois ans déjà une «clinique philosophique du burn-out des soignants». En privilégiant ici l'exercice de l'écriture, le dispositif se concentre sur l'importance des récits, tant individuels que collectifs. L'éthique narrative, à travers l'écriture, mais aussi par les dialogues que suscitent les productions des participants, constitue un axe de travail tout à fait pertinent dans le contexte hospitalier⁽⁷⁾. Alors que les récits collectifs se voient abîmés par les nouvelles organisations du travail et par l'imaginaire gestionnaire qui s'imisce jusque dans l'usage de la langue⁽⁸⁾, prendre un peu de ce temps qui manque pour se raconter s'avère une épreuve salutaire. Face à l'isolement des travailleurs, c'est une manière de créer une condition partagée qui pourra se muer, ensuite, en lutte commune.

Enfin, la philosophie hospitalière peut se nourrir des travaux issus de la philosophie, bien sûr, mais plus largement des humanités en santé et des sciences humaines. Depuis la

Une balise essentielle pour qui souhaite se lancer dans l'aventure de la philosophie hospitalière : l'humilité.

ENCADRÉ 2

Philosopher au Grand Hôpital de Charleroi Outils, ateliers, thématiques...

• **Ateliers philo** Via l'outil de formation interne, sur le temps de travail, ou sur interpellation d'une équipe, le philosophe hospitalier anime des ateliers réflexifs qui passent par le dialogue. Les thématiques abordées peuvent être extrêmement variées et émergent, autant que possible, de premiers échanges avec les acteurs. L'outil d'animation privilégié, actuellement, est la communauté de recherche philosophique (CRP).

Dans une forme simplifiée, l'animation dure 2 heures et chaque séance est indépendante.

• **Biblio-phile** En dehors du temps de travail, un groupe de lecture se réunit tous les deux mois. Les lectures sont proposées par les participants et la décision est collégiale. C'est donc le groupe qui fixe démocratiquement ses attentes et ses objectifs.

• **Clinique philosophique** Tous les derniers vendredis du mois, en ligne, a lieu le séminaire hébergé par la Chaire de Philosophie à l'hôpital. Il prend la forme d'un atelier d'écriture à partir d'une consigne partagée à l'avance. S'il s'adresse d'abord aux professionnels de l'établissement, il est ouvert à toutes et tous. Il aborde cette année le thème de l'épuisement au travail*.

• **Maraudes éthiques** En partenariat avec l'infirmier et le médecin conseiller en éthique, des «maraudes» sont organisées sur le terrain du soin pour aller au-devant des problèmes éthiques qui se posent dans les services. Les situations cliniques complexes se présentent partout mais ne remontent pas toujours jusqu'au comité d'éthique. Ce travail de liaison permet donc, à l'inverse, de «descendre» vers les problèmes et de proposer des moments de délibération.

• **Compagnonnage philo** Dans le cadre d'une réflexion avec un service, le philosophe hospitalier peut proposer au groupe de vivre un moment en son sein, afin de partager les temps formels aussi bien qu'informels. Partager le pain, vivre ensemble sans prendre une position de superviseur, mais ouvrir des brèches dans le quotidien lorsqu'une occasion se présente, voilà une manière de devenir compagnons de soin.

* Cf. <https://chaire-philo.fr/une-clinique-philosophique-de-lepuisement-au-travail/>

Le dialogue et la délibération sont les leviers privilégiés pour favoriser la vitalité philosophique de l'hôpital, qui est aussi démocratique.

psychodynamique du travail ⁽⁹⁾ jusqu'à l'anthropologie du soin, en passant par la sociologie des institutions ou les perspectives du *care* ⁽¹⁰⁾, quantité de ressources théoriques peuvent être mobilisées pour donner à penser à l'hôpital. Car jamais il ne s'agit d'affirmer l'un ou l'autre point de vue, mais bien plutôt de bousculer les opinions pour susciter des désaccords qui pourront mobiliser l'intelligence collective. L'objectif ne peut pas être d'uniformiser les esprits pour tendre vers une philosophie qui s'incarnerait simplement

dans des valeurs communes, mais de voir comment nos valeurs et nos usages, nos visions du monde aussi, créent des conflits et exigent de philosopher, ensemble. Le dialogue et la délibération sont alors les leviers privilégiés pour favoriser la vitalité philosophique de l'hôpital, qui est aussi démocratique.

Vers un forum du personnel

Pour terminer et esquisser encore quelques perspectives, il faut insister sur l'importance du travail en équipe face à la diversité des questionnements. Le philosophe hospitalier ne doit certainement pas s'isoler dans sa fonction, mais participer à tisser des liens et travailler avec d'autres acteurs hospitaliers. Pour ce faire, le Grand Hôpital de Charleroi travaille à la création d'un « forum du personnel ». Celui-ci se propose d'ouvrir des temps et des espaces pour le dialogue et la pensée à l'hôpital. Concrètement, le forum est un lieu d'accueil qui propose à la fois des permanences pour les membres du personnel et une diversité de services à destination des individus ou des équipes. Il se conçoit comme un levier d'humanisation au cœur de l'institution, une occasion de tisser des liens et de retrouver du souffle. À l'image de la place publique, il se veut un lieu ⁽⁹⁾ de vie et de passage. Il s'incarne dans un espace réel, sur le nouveau site des Viviers, qui articule différents métiers : l'infirmier conseiller en éthique, le médecin conseiller en éthique, la référente *spiritual-care*, la psychologue du personnel et le philosophe hospitalier. Le projet émane d'abord des acteurs de terrain. Les travailleurs, en effet, quelles que soient leurs fonctions, soignants ou non-soignants, salariés ou indépendants, sont amenés à exercer dans un secteur en plein bouleversement. Ils expriment régulièrement, à leurs manières et depuis longtemps, leurs doutes, leurs craintes et leurs interrogations. À l'hôpital, toutes les questions qui agitent la société se condensent et, parfois, dans des situations difficiles, s'amplifient. Depuis l'éthique clinique jusqu'à la spiritualité, en passant par la philosophie ou la psychologie, il n'y a pas de mauvaise question. En un sens, personne ne choisit délibérément de se questionner. Ce sont plutôt les questions qui nous trouvent et, souvent, nous bousculent.

Dans ce contexte global difficile, voire parfois hostile, la direction ne peut ni faire de miracle ni avoir réponse à tout. Elle navigue elle-même dans un univers social, politique et économique extrêmement contraignant et incertain. L'ambition de ce forum du personnel, modestement, consiste à favoriser la culture du dialogue au Grand Hôpital de Charleroi. Celle-ci passe d'abord par le discernement et le respect, qui en sont les balises. S'il n'a pas de pouvoir décisionnel, le forum s'articule avec le groupe Agora. Celui-ci réunit les acteurs du forum et différentes directions de département. Les rencontres Agora sont des lieux de discussion, pour y échanger sur les réalités des uns et des autres, et envisager des pistes de réflexion et d'action. Or, en sus de ces réunions et dans un contexte difficile, il apparaît essentiel de donner une place au désaccord et au dialogue, pour forger une condition partagée et tendre vers une forme de coopération conflictuelle, ce qui sera l'objectif de cette nouvelle institution intrahospitalière ⁽¹¹⁾. ●

NOTES

(9) P. Molinier, *Les Enjeux psychiques du travail*, Payot, 2008.

(10) P. Molinier, P. Paperman, S. Laugier (dir.), *Qu'est-ce que le care*, Payot, 2009.

(11) Y. Clot, *Le Prix du travail bien fait. La coopération conflictuelle dans les organisations*, La Découverte, 2021.

ZOOM

La Chaire de Philosophie à l'hôpital

Dirigée par la philosophe et psychanalyste Cynthia Fleury, cette chaire hospitalo-académique est liée au Conservatoire national des arts et métiers (Cnam) et au GHU Paris Psychiatrie & Neurosciences. À travers un dispositif recherche et enseignement, de formation et diplomation, d'expérimentation et déploiement, cette chaire aspire à inventer la fonction soignante en partage et l'alliance efficiente des humanités et de la santé.

Ses thématiques de recherche s'articulent autour de cinq pôles : Philosophie clinique et savoirs expérientiels / Santé connectée et intelligence artificielle / Design capacitaire / Résilience et clinique du développement / Nature et patrimoine en santé. La chaire abrite par ailleurs un espace doctoral composé de douze doctorants.

Les prochains articles publiés par *Gestions hospitalières* porteront, entre autres sujets, sur les arts visuels comme soin en chirurgie pédiatrique, la sensibilisation des directions d'établissements au deuil des soignants, la recreation du lien entre nos aînés les plus vulnérables, la population et le territoire...

www.chaire-philos.fr



le cnam

