

*Établissements et services*

# L'éthique, une boussole pour les professionnels

À condition d'être construite et partagée entre tous les acteurs d'un établissement, la démarche éthique est bien plus qu'un critère à remplir pour satisfaire l'évaluateur. Elle remet au cœur des pratiques un fondement de l'action sociale parfois bousculé : l'accompagnement doit pouvoir s'adapter aux besoins de chaque personne.

DOSSIER RÉALISÉ PAR ALEXANDRE STOCKER



© Patrick Bonjour/Cocklail Santé

Les professionnels le savent : derrière l'accompagnement concret et quotidien d'une personne se cachent une multitude de questions invisibles et complexes. Sur la place de la spiritualité dans les soins, sur la liberté du résident dans ses allées et venues ou sa vie affective, concernant la contention ou encore l'accompagnement de la fin de vie. Pour les prendre en compte, de plus en plus d'établissements et services formalisent une démarche de réflexion éthique. « L'éthique est l'un des fondamentaux de l'action sociale et médico-sociale, pense Didier Charlanne, directeur de l'Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux (Anesm). Car les professionnels qui y travaillent ont une responsabilité par rapport à la vulnérabilité des personnes qu'ils accompagnent. »

## La multiplication des démarches éthiques

La multiplication actuelle des démarches éthiques bénéficie d'un terrain : le développement de la recherche universitaire en éthique, la généralisation des réunions d'analyse des pratiques dans les équipes, la création d'un réseau éthique par l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP) en 1995 ou encore la progression de l'idée de bientraitance. Parallèlement, un secteur médico-social en ébullition, une société civile de plus en plus procédurière, une exigence accrue de sécurité et des établissements de plus en plus contraints budgétairement placent régulièrement les équipes face à des dilemmes.

« On n'a jamais été confrontés à une demande d'accompagnement en éthique aussi forte, constate Emmanuel Hirsch, professeur d'éthique médicale et directeur de l'Espace éthique Ile-de-France. D'abord parce que les instances d'évaluation demandent aux structures si elles ont formalisé cette démarche. Et ensuite parce que de plus en plus de professionnels revendiquent le droit à une réflexion de cet ordre. Ayant parfois le sentiment d'être instrumentalisés ou

incités à sacrifier l'essentiel, c'est-à-dire la relation, ils veulent des repères sur le sens profond de leur action. »

Cette année, pour la création de son réseau « Éthique Handicaps et Société » en partenariat avec la Fédération des établissements hospitaliers et d'aide à la personne privés non lucratifs (Fehap), l'Union régionale interfédérale des œuvres et organismes privés sanitaires et sociaux (Uriopss) d'Ile-de-France a lancé une enquête : 18 structures sur 70 d'Ile-de-France ont mis en place une démarche éthique. « Celles qui se lancent sont plutôt de grosses organisations, avec des équipes stables et

### Chiffres clés

➔ Sur **70** établissements d'Ile-de-France du champ du handicap, 18 ont mis en place une instance éthique.

➔ **10 à 20** : c'est le nombre de membres par comité d'éthique.

(Source : Enquête Fehap/Uriopss, 2016).

des directions sensibilisées au sujet », détaille Marc Raynaud, chargé de projet « réseau éthique » à l'Uriopss. Une représentation faible des structures plus petites, ou dispersées géographiquement, qui s'explique sans doute par leur moindre capacité à mobiliser des moyens pour la mise en œuvre de ce type d'action.

Sur le fond, il s'agit pour ces pionnières, plus que d'apporter des réponses, d'apprendre à formuler des questionnements, de comprendre l'importance de justifier et d'argumenter les raisons d'un choix. Certains établissements choisissent de créer un comité éthique, d'autres préfèrent organiser des événements thématiques ou consacrer

quelques réunions d'équipes à la discussion d'une question éthique. « Il n'y a pas de règle, mais une volonté commune de faire aboutir des réflexions, constate Marc Raynaud. Les outils se construisent en fonction de la taille, de l'histoire et des moyens de la structure. » Le réseau Éthique qu'il anime organise des réunions avec des philosophes ou des sociologues, des matinales ou des soirées thématiques qui font l'objet de comptes rendus diffusés par mail. « Il est important que la démarche d'une structure s'appuie sur une personne ayant une formation universitaire à l'éthique, rappelle Emmanuel Hirsch. Soit quelqu'un en interne, soit un conseiller extérieur. Car ça ne s'improvise pas. »

## Aider à prendre les décisions les plus justes

L'association Isatis, regroupant 20 établissements dans le champ de la gérontologie, a par exemple choisi de se doter d'un comité de réflexion « pour aider les professionnels à prendre les décisions les plus justes », témoigne Christine Auberger, la présidente. Les établissements remontent au comité des situations qu'ils ont jugées complexes, « souvent car elles témoignent d'un conflit entre droit des personnes et obligation de sécurité », poursuit-elle. Le comité, formé d'un éthicien et d'une vingtaine de membres et professionnels d'Isatis, les étudie et formule des repères éthiques qui sont envoyés à toutes les structures.

Dans l'optique de la construction d'une éthique propre à sa profession, la Fédération nationale des associations tutélaires (Fnat) a développé d'autres outils. « Il ne s'agit pas de proposer une éthique incantatoire mais plutôt pratique, qui permet de se questionner sur des zones grises non balisées par le code civil ou celui de l'action sociale et des familles », explique Anne-Marie David, sa vice-présidente, en charge du projet. La fédération a lancé une enquête dans son réseau pour demander ce qui questionnait les professionnels. 300 ont répondu. « Nous avons sélectionné 11 situations emblématiques que nous

avons analysées avec l'aide d'un cabinet extérieur. Puis nous avons organisé une journée de restitution. » La fédération propose des sessions de formation à l'éthique, elle a créé une banque de cas et mis au point un filtre décisionnel, pour guider les professionnels face à un dilemme éthique. Pour que la décision soit souhaitable, le professionnel doit pouvoir répondre par « oui » à une liste d'une dizaine de questions. « Il s'agit de donner des repères d'une réflexion collective, pour rompre l'isolement du mandataire sur le terrain », ajoute Anne-Marie David.



© DR

► Christine Auberger, présidente de l'association Isatis.

## Y consacrer du temps, donc de l'argent

Mettre sur pied une réflexion éthique demande d'y consacrer du temps et de lever certaines résistances. La première pourrait venir de chefs d'établissements « qui croient que moins les professionnels pensent, plus ils ont le temps de travailler », déplore Emmanuel Hirsch. Christine Auberger confirme que la démarche coûte: en frais de déplacement, en temps de réunion, en rétribution d'éthiciens extérieurs: « Pendant deux ans, nous avons reçu une subvention de la Fondation de France pour nous y aider. » Pour Anne-Marie David, il faut dépasser l'opposition entre réflexion et action: « Certes, au départ, baliser des temps de réunion est nécessaire. Mais l'éthique est surtout une question de valeurs communes et de postures que le professionnel travaille aussi au moment où il agit. »

La résistance peut aussi venir des équipes. Au départ, à Isatis, elles n'osaient pas transmettre les situations qui leur avaient posé problème. « Il a fallu lever la crainte qu'on allait les juger, raconte Christine Auberger. On part du principe qu'elles ont fait pour le mieux. » Le terme « éthique » peut faire peur, renvoyant à l'image de savants qui théorisent et critiquent, loin du terrain. « La question de la diffusion des éclairages du comité est cruciale, reconnaît Christine



© Vincent Pincol

► Anne-Marie David, vice-présidente de la Fédération nationale des associations tutélaires (Fnat).

Auberger. On cherche à simplifier le vocabulaire, à illustrer. On a envoyé aux structures des courtes vidéos vivantes reprenant des discussions éthiques. » S'il n'y a pas, dans chaque établissement, une personne-relais qui retravaille avec les équipes les conclusions du comité, l'appropriation est plus aléatoire.

## L'éthique, ça concerne qui ?

Qui, dans un établissement, lance et s'approprie la démarche éthique ? C'est justement la question-clé qui conditionne l'authenticité d'une telle dynamique. Pour que la réflexion ne soit pas un affichage de façade et réussisse réellement à imprégner les pratiques professionnelles, la direction a une place délicate à tenir. « Que la démarche vienne de

# [ L'éthique n'est pas une baguette magique ]

Beaucoup de comités d'éthique réfléchissent à partir de situations professionnelles compliquées rencontrées dans les établissements. Mais il ne faudrait pas confondre réflexion éthique et analyse des pratiques. Pour Emmanuel Hirsch, directeur de l'Espace éthique Ile-de-France, un comité d'éthique n'a pas vocation à résoudre à chaud des situations difficiles: « L'éthique, ce sont des questions qu'on partage collectivement, et surtout pas une solution pour prendre la bonne décision. L'éthique est seulement l'un des éléments d'une prise de décision. » Une instance qui aurait une légitimité à prescrire des solutions parce qu'elle est éthique lui semble être une imposture: « Je suis critique sur les groupes qui vous disent comment vous devez décider. Un comité d'éthique ne doit pas être une caution, ni être instrumentalisé pour légitimer des manières de faire décidées par la direction. » Pour éviter cet écueil, certains comités ne partent

pas de situations professionnelles mais réfléchissent sur des grands thèmes: la laïcité, la sexualité, la libre-circulation des personnes, la fin de vie, etc.

Par rapport à l'analyse des pratiques qui cherche à définir des lignes de conduite en réfléchissant à une situation donnée, avec un usager donné et un professionnel donné, une démarche éthique veut plutôt créer des échanges sur le sens de l'accompagnement social en général. « Dans l'analyse de la pratique, on aborde souvent une situation dans une logique juridique: quels sont mes droits civils, pénaux, les droits de l'usager, la dimension médicale? remarque Marc Raynaud, chargé de projet pour le réseau "Éthique Handicaps et Société" (Uriopss et Fehap). Dans un espace éthique, on réfléchit à des limites d'un ordre autre: le respect, l'autonomie, la bientraitance, les valeurs humaines et citoyennes. »

➤ la direction est un atout... et peut être un frein », décrypte Marc Raynaud. L'implication doit être voulue et décidée par le management et la direction. Si une entité éthique se développe au bon vouloir de professionnels isolés, elle risque de ne pas avoir de légitimité ou « de vite basculer dans de l'analyse de la pratique », constate Marc Raynaud. « Et la direction doit partager cette réflexion, pour qu'elle ne crée pas des conditions d'exercice professionnel par nature inconciliables avec l'éthique », ajoute Emmanuel Hirsch.

## Une instance autonome

Inversement, il est surpris de voir certains directeurs ou directeurs de ressources humaines (DRH) animer les réunions d'éthique : « Les professionnels ont alors du mal à s'exprimer... » Si la démarche est trop descendante ou trop institutionnalisée, la mayonnaise ne prend pas. L'instance éthique doit être autonome vis-à-vis de la



## L'ennemi de l'éthique, c'est le réflexe."

Didier Charlanne, Anesm

direction, représenter tous les métiers, donner lieu à des ordres du jour et des comptes rendus transparents et cooptés. « Une démarche se pérennise quand la direction n'est que le support et l'animateur des demandes et envies des professionnels de terrain », observe Marc Raynaud. Il ne s'agit donc, pour une direction, ni de vouloir « réguler » par l'éthique, ni d'imposer une éthique dogmatique, mais de réussir à développer chez chaque professionnel une culture de la réflexion éthique. « L'ennemi de l'éthique, c'est le réflexe. La procédure ou la répétition d'actes indépendamment des attentes ou besoins de la personne accompagnée, souligne Didier Charlanne. Il faut que le professionnel ait suffisamment d'auto-

nomie et une culture de l'éthique, grâce à des formations notamment, pour qu'il puisse détecter qu'il est devant une situation problématique qui nécessite d'y réfléchir en équipe. »

## Forger sa propre éthique

Les instances éthiques des établissements devraient aussi garder à l'esprit d'éviter l'entre-soi, selon Christel Prado, ex-présidente de l'Union nationale des associations de parents, de personnes handicapées mentales et de leurs amis (Unapei) : « Qu'il y ait des groupes dans les établissements est nécessaire, mais il faut être suffisamment humble pour savoir d'où l'on parle. » Pour elle, c'est le rôle des fédérations de réunir des gens qui ont une réflexion poussée sur certains sujets, pour lancer des dynamiques nationales. « Ensuite, chacune des associations s'empare des avis pour les confronter à sa réalité. Sinon on parle entre soi et on se forge sa propre éthique conforme à sa culture associative. Or, l'éthique, c'est au-dessus. » C'est aussi la raison pour laquelle elle encourage



**Dominique Depenne,**  
Docteur en sociologie  
politique

© DR

## "Respecter, la singularité"

Dominique Depenne est docteur en sociologie politique, formateur-responsable de projet au campus des métiers du social de Buc-Ressources et auteur (1). Pour lui, l'éthique ne peut pas être une démarche mise – ou non – en place par un établissement. C'est un préalable nécessaire.

(1) « Éthique et accompagnement en travail social », ESF éditeur.

## Comment l'éthique entre-t-elle en conflit avec la logique de gestion de certains établissements ?

**Dominique Depenne :** Qu'est-ce que l'éthique ? Certainement pas un ensemble de valeurs ou de normes comme le sont la morale et la déontologie. L'exigence éthique, c'est le respect et la reconnaissance inconditionnels de la singularité et de l'altérité d'autrui. L'éthique énonce l'idée que toute différence n'est pas un danger, mais est une richesse qu'il faut apprendre à accueillir. Certaines directions d'établissements, pour leur part, sont prises dans des logiques technicistes et néo-libérales, orientées vers la rentabilité, le quantifiable, la concurrence. Ce sont des logiques de chosification de l'humain pour le faire rentrer dans des cases, et donc de maltraitance. Elles visent à maîtriser l'imprévisibilité, à rationaliser les relations inter-humaines. Plus on bureaucratise, plus on déshumanise...

Or, c'est l'éthique qui doit demeurer l'aiguillon par lequel toutes les pratiques, toutes les pensées et l'organisation d'un établissement sont guidées. Si elle n'est pas la philosophie première, le préalable à l'existence de tout établissement, celui-ci se détourne de la seule raison pour laquelle il a vu le jour : accueillir des personnes singulières potentiellement ou concrètement exclues du système sociétal ou fragilisées par ce dernier.

les établissements à participer aux espaces régionaux d'éthique: « C'est un bon arrimage extérieur. »

Éviter l'entre-soi, c'est aussi associer les personnes accompagnées à la réflexion. Les structures ont du mal à le faire, car les usagers peuvent avoir des difficultés de compréhension ou d'expression. Une démarche éthique ne peut pourtant pas se construire sans eux.

### Un intérêt pour l'utilisateur, le salarié, la direction

Car l'enjeu de ces démarches est d'abord l'individualisation de l'accompagnement. « La pratique professionnelle devient adaptée à la situation singulière de chaque personne et de son entourage », note Didier Charlanne. À Isatis, Christine Auberger remarque que beaucoup d'équipes ont désormais pris l'habitude de s'interroger sur chaque situation: « L'idée progresse que l'équipe n'a peut-être pas pris la décision la plus juste et qu'il faut s'y repencher et prendre de la distance en en discutant collectivement. »

La réflexion éthique soulage aussi les professionnels, prévenant certains risques psychosociaux. Parce que ces derniers donnent ainsi un sens à leur action et sentent un soutien de leur hié-



© Pool Proust/Morin/Maxppp

➔ Emmanuel Hirsch, professeur d'éthique médicale et directeur de l'Espace éthique Ile-de-France.

rarchie pour assumer les situations difficiles. « Dans une instance éthique, être ensemble fait du bien, remarque Marc Raynaud. Tous les métiers réfléchissent et reviennent à des valeurs communes: c'est précieux. » Dans des contextes contraints par le temps, le droit ou le budget, se poser pour réfléchir est également une bulle d'oxygène qu'apprécient les professionnels. « Ils se rendent aussi compte que l'éthique n'est pas que théorique, qu'ils en font tous au quotidien, poursuit-il. Cela valorise tout ce qu'ils font bien. »

Même si elle y consacre du temps et de l'argent, la direction gagne, elle aussi,



© Vincent Fancol

➔ Christel Prado, ex-présidente de l'Unapei.

dans cette réflexion éthique, estime Emmanuel Hirsch: « Dans les établissements, il y a de la créativité et de la volonté de bien faire quand les gens partagent des valeurs et ont le sentiment qu'ils peuvent se faire confiance réciproquement. » Pour lui, tout bon manager d'une structure qui accueille des personnes vulnérables sait qu'il a besoin de professionnels capables de se poser des questions et de développer une attention à l'autre, plutôt que de salariés qui appliquent des protocoles.

### Qu'arrive-t-il lorsqu'un établissement s'affranchit d'une exigence éthique ?

**D. D.:** C'est sa propre pérennité, au regard des critères de rentabilité, qui devient sa seule raison d'être. Pour un professionnel, se passer d'éthique, c'est accepter de se faire automate, répétitif d'actes semblables en annulant toute dimension d'altérité. Les métiers de l'accompagnement deviennent alors une marchandise, cessible, comme toutes les autres. Or, la prise en compte éthique de l'humain exige autre chose: une sortie de l'ordre existant et dominant. C'est pourquoi, selon moi, la logique de « prise en charge » est foncièrement anti-éthique. C'est une logique de chosification et de possession d'autrui, à qui il est demandé, dans le même mouvement, de se déposséder de lui-même. L'Autre n'est plus vécu que sous le signe d'une charge à prendre. Impossible, alors, de respecter sa singularité et son altérité.

### Vous dites que former le personnel à l'éthique est une supercherie...

**D. D.:** C'est vrai. On peut – et cela est déjà immense! – sensibiliser les professionnels aux enjeux éthiques, pour qu'aucun ne cède aux injonctions lui réclamant de faire l'impasse dessus, et bannir toute idée de prise en charge déshumanisante. Mais l'idée de former à l'éthique revient

à dire que l'on saurait dire ce qu'est une relation inter-humaine, une fois pour toutes! C'est une absurdité. Les « démarches qualité », référentiels, évaluations traduisent des logiques de rentabilité. Elles cherchent à rendre toutes les pensées et pratiques identiques, comme si les personnes accompagnées étaient elles-mêmes semblables.

### Que faire alors ?

**D. D.:** Se souvenir que l'on n'exerce ces métiers de l'accompagnement relationnel qu'à partir du préalable selon lequel personne – ni aucune organisation, aucun service – n'est autorisé à porter atteinte à la dignité, à l'intégrité, à la singularité et l'altérité d'autrui. En faisant barrage aux logiques techniciste et déshumanisante actuelles. Cela pose la question de l'engagement du professionnel. Pourquoi obéit-on à des logiques anti-éthiques, contraires à tout ce qui a motivé une entrée dans le monde des métiers de l'accompagnement relationnel? Je crois qu'une part importante du malaise et de la souffrance des travailleurs sociaux se trouve dans cette question.

# Un comité qui associe les usagers

Association spécialisée dans l'accompagnement de personnes en souffrance psychique, l'Œuvre Falret a créé en 2014 son comité d'éthique, incluant trois personnes accompagnées. De quoi aider les professionnels à déconstruire certains de leurs préjugés.



© DR

- ➔ 535 salariés
- ➔ 2 800 personnes accompagnées
- ➔ Présente dans 6 départements d'Ile-de-France

En 2002, l'Œuvre Falret comptait 3 établissements et 50 salariés. Aujourd'hui, elle regroupe 33 établissements et 535 salariés. Quand l'association a réécrit son projet associatif, en 2009, elle a prévu la mise en place d'un comité éthique, pour plusieurs raisons : « Nous voulions créer un espace ouvert de réflexion, qui pose des repères et éclaire les dilemmes que rencontrent les travailleurs sociaux dans leur intervention, notamment entre le respect du désir de la personne, accompagnée et la mission de la protéger, explique Claire Pallez, sa secrétaire générale. L'association s'étant développée très rapidement, le comité était aussi un moyen de fédérer l'ensemble

des professionnels autour de valeurs communes. »

Créé en 2014, le comité compte 15 participants : administrateurs, philosophe, médecin extérieur, salariés de tous postes, membres de la direction et trois usagers. « Il était évident pour nous d'y associer des personnes accompagnées, puisque c'est pour elles que nous sommes là, poursuit Claire Pallez. Même s'ils ont des moments d'angoisse, ils sont en capacité d'agir et de prendre la parole. Et demandeurs. Nous avons identifié des volontaires *via* les conseils de la vie sociale (CVS). En revanche, nous n'avons pas réussi à faire venir des familles d'usagers au comité. »

## Clarifier ses positions

Cécile Loraillère ne savait pas ce qu'était un comité d'éthique avant de voir une affiche dans son foyer, qui l'invitait à y participer : « Il était proposé d'échanger sur le thème de la parentalité et ça me parlait. Fiancée avec un jeune homme résident dans une autre structure, j'avais moi-même un grand désir d'enfant. » Au cours des rencontres avec le comité, elle confronte son point de vue avec ceux des professionnels. « Ça m'a surtout permis de me poser des questions. Je suis sortie de mon quotidien et ça m'a ouvert les idées, poursuit la jeune femme. J'ai aimé qu'on réfléchisse à partir d'un cas pratique, comme si on était les auteurs d'une solution. » Participer au comité a accentué son sentiment d'appartenance au foyer. « J'ai trouvé les professionnels très à l'écoute et très ouverts au débat.

Je suis en psychiatrie depuis 19 ans. Avant, ce n'était pas comme ça. »

Sur le thème de la parentalité ou celui de l'usage du tabac, Claire Pallez a remarqué qu'inclure les personnes accompagnées au débat obligeait la direction et les professionnels à réfléchir à leurs résistances. Pierre-Yves Guiol, chef du service socio-éducatif de la résidence du Docteur Arnaud, s'est joint au comité par intérêt pour l'éthique : « Quand on travaille à l'accompagnement de personnes fragiles, on a souvent tendance à penser les choses à leur place. L'éthique nous oblige à décoller de ça. » Il apprécie que dans les débats, tout le monde soit au même plan. « On parle en tant que personne, poursuit-il. Cette instance nous impose de déconstruire nos préjugés. Elle remet de la similitude plutôt que de la différence entre les êtres humains. Elle nous oblige à clarifier nos positions et à faire preuve d'humilité. »

## Des échanges parfois ardu

Pour Cécile Loraillère, la présence des usagers au comité rend les débats plus concrets : « Mais parfois, les échanges sont théoriques, les débats sont longs et fatigants. Cela décourage certains. Le comité pourrait nous préparer des fiches de synthèse. » Claire Pallez y a songé, mais c'est chronophage et elle tient à la dynamique de « traiter tout le monde pareil, en renforçant les compétences de chacun ». Pierre-Yves Guiol reconnaît qu'au-delà de la bonne volonté, il n'est pas toujours facile de considérer la parole des usagers à égalité : « Parfois, les usagers pourraient paraître hors sujet, par exemple quand ils évoquent un cas particulier. Mais cette parole compte. Devrait-on les aider à problématiser ? On doit apprendre à réfléchir avec eux. » Même s'il satisfait l'association, le comité d'éthique a d'autres défis à relever, parmi lesquels la diffusion de ses avis de manière à ce que les structures se les réapproprient. « À la création du comité, nous sommes allés le présenter dans

chaque structure: c'était très riche, mais aussi lourd à mener, raconte Claire Pallez. Nous avons ensuite organisé une séance d'information pour les salariés, au siège. C'était inefficace. Nous avons donc décidé d'organiser les réunions du comité en tournant dans différents établissements. » Elles seront suivies

d'un café éthique où les professionnels seront conviés. « Cela nous permettra de clarifier quelques malentendus, explique-t-elle. Le comité n'a pas à résoudre rapidement des situations professionnelles difficiles. Il réfléchit à des dilemmes de manière universelle. Nous ne voulons surtout pas dessaisir

les établissements de leur réflexion et de leurs débats en interne. »

## CONTACT

**Association l'Œuvre Falret**

49, rue Rouelle, 75015 Paris

Tél. : 01 58 01 08 90

E-mail : [accueil@oeuvre-falret.asso.fr](mailto:accueil@oeuvre-falret.asso.fr)

# Une instance éthique à plusieurs niveaux

- ➔ 42 structures
- ➔ 2500 salariés
- ➔ 10 espaces de réflexion locaux mis en place

L'association Adef Résidences a créé un comité d'éthique transversal et accompagne les établissements dans la création de leur propre espace de réflexion éthique.

**A**def Résidences s'est dotée d'une direction des sciences humaines et sociales, « pour prendre en compte l'humain: que ce soit la bienveillance des résidents ou le bien-être des professionnels, détaille Sabrina Blot-Leroy, qui la supervise. Notre but est de ne pas réduire les établissements à des lieux d'organisation ou de gestion. » Dans cette lignée, l'association, qui regroupe 42 structures accueillant des personnes âgées ou handicapées, a créé son comité d'éthique (le CEAR) en 2012. Elle ne s'est pas arrêtée là. Elle a décidé d'accompagner ses établissements dans la mise en place d'espaces de réflexion éthique locaux (Erel). Pour Sabrina Blot-Leroy, les deux niveaux d'instances sont complémentaires: « Un comité d'éthique apporte un savoir universitaire et émet des recommandations très réfléchies et documentées. Mais il ne doit pas passer à côté de la dimension humaine d'une situation: et seuls les professionnels et les personnes accompagnées ont la connaissance de cette réalité de terrain. » Selon elle, pour qu'une démarche éthique ne soit pas un affichage mais influe réellement sur les pratiques, les professionnels doivent pouvoir s'approprier des débats qui ont lieu près d'eux. « Inversement, si on limitait la réflexion éthique aux seuls établissements, en la

déconnectant du fonctionnement global de l'association, les professionnels risqueraient de subir des injonctions paradoxales dangereuses. »

Une dizaine d'établissements d'Adef Résidences ont créé leur Erel. Dix autres participent à des Erel en dehors de leur établissement. « La démarche est volontaire, explique Sabrina Blot-Leroy. Elle s'instaure souvent dans les structures où les équipes sont stabilisées et où la direction est moteur. » Adef accompagne les établissements en se déplaçant pour les rencontrer, en leur fournissant des livrets et des *PowerPoint* sur la réflexion éthique, en les aidant à réfléchir à la composition, à la fréquence et à l'animation de leur Erel.

## Penser librement

L'établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) « La maison du Coudrier », à Louvigny (14), a son groupe de réflexion éthique depuis janvier 2016. « On s'interroge régulièrement sur nos pratiques professionnelles. On avait envie d'en discuter en groupe, retrace Stéphanie Alexandre, infirmière coordinatrice. Notre directrice a passé un diplôme universitaire d'éthique: cela a lancé la dynamique. » Sur le sujet de la libre circulation des usagers ou du rangement de leur chambre, chaque membre du groupe s'interroge à

partir d'une situation: Qu'est-ce qui me dérange? Pourquoi?

« Au départ, on était frustrés de ne pas aboutir à une solution concrète. Mais derrière une simple question se cachent des problématiques complexes! Le groupe est plutôt une autorisation à penser librement, à confronter des visions, puis à faire ressortir quelque chose de commun à tous. » Dans sa pratique quotidienne, Stéphanie Alexandre repense à certains débats: « Nous avons changé certaines manières de faire après les avoir identifiées comme inadéquates. » Pour elle, les Erel sont nécessaires, dans la mesure où les établissements ont des cultures et des fonctionnements différents: « On n'est pas tous confrontés aux mêmes problèmes, et pas au même moment. » Les recommandations du CEAR lui semblent un tronc commun indispensable: « Mais on les vit peut-être trop comme des directives à appliquer. Et elles sont sur des panneaux d'affichage, alors qu'avec notre groupe local, une culture de la réflexion éthique se construit à l'oral, dans les couloirs. »

## CONTACT

**Adef Résidences**

19-21, rue Baudin, 94207 Ivry-sur-Seine

Tél. : 01 46 70 16 02

<http://www.cear-ethique.com/>

Vu en Norvège

# Éthique à tous les étages

**E**n Norvège, presque toutes les structures sociales ou médico-sociales ont établi des procédures pour traiter des questions éthiques, de manière proactive ou réactive. « C'est requis par notre législation, dans le cadre des droits des patients et usagers », explique Lars Gunner Lingas, spécialiste de l'éthique dans le travail social et professeur associé à l'université de Vestfold, près d'Oslo. Et la plupart des professionnels du secteur s'engagent vis-à-vis de codes de déontologie dictés par leurs différents corps de métier. Comme en France, « ces codes ont davantage la forme de valeurs que d'un engagement formel, précise-t-il. Mais la réflexion éthique est une part importante de la formation des travailleurs sociaux norvégiens. »

## Un médiateur régulièrement saisi

Beaucoup d'outils permettent de faire vivre les réflexions éthiques. « Le meilleur est la mise en place de groupes de réflexion qui traitent des choix éthiques sur les lieux de travail, poursuit Lars Gunner Lingas. Ils existent, mais il en faudrait davantage. » Certains établissements préfèrent se référer et diffuser les conseils éthiques élaborés par les syndicats professionnels. « D'autres ont créé des instances supérieures de surveillance », avec des membres extérieurs et indépendants à la structure. Dans les établissements, certaines réflexions éthiques sont amenées par des patients ou des usagers. Surtout lorsqu'ils saisissent un médiateur. En Norvège, il y en a plusieurs : pour les enfants, les droits civiques, la santé et l'égalité des sexes. Le médiateur, régulièrement saisi, peut ensuite être amené à demander des comptes à une structure.

La plupart des municipalités ont aussi leurs propres directives et recommandations éthiques, y compris concernant la prise en charge des patients ou des usagers dans leurs services sociaux et médico-sociaux. Le comité national et les comités régionaux d'éthique dans la recherche sociale et médicale sont un autre outil dont les structures peuvent se saisir.

La réflexion éthique norvégienne est développée à différents niveaux, au risque, parfois, qu'ils ne s'entrechoquent. « Actuellement, le défi est de défendre ces réflexions éthiques quand elles sont menacées par les nouvelles théories de management et la "nouvelle gestion publique", qui détruisent le dialogue entre les professionnels et usagers », estime Lars Gunner Lingas. Il reconnaît qu'il existe des tensions entre des normes de déontologie professionnelle de plus en plus exigeantes, les lois et les logiques administratives imposées à certains services ou établissements. Mais cela présente justement l'intérêt de créer des débats...

« C'est actuellement le cas, en Norvège, autour du thème de la confidentialité. » Car l'usage des nouvelles technologies dans le travail social pose de nouvelles questions éthiques. Le gouvernement norvégien, très dynamique sur la question de la protection de la vie privée, a créé une Autorité de protection de données norvégienne. « Elle surveille les services, y compris sociaux et médico-sociaux, dans leur utilisation des nouvelles technologies, détaille Lars Gunner Lingas. Elle a aussi la compétence d'approuver ou pas les lignes de conduite des établissements concernant la vie privée des usagers. » Conduisant, parfois malgré elle, à susciter des débats éthiques dans les structures. ■

## Pour aller plus loin

### Articles/Rapports

- « *Le questionnement éthique dans les établissements et services sociaux et médico-sociaux* », Anesm. Accessible sur [www.anesm.sante.gouv.fr](http://www.anesm.sante.gouv.fr)
- « *Quelles pratiques professionnelles du travail social en 2008, dans le respect des principes universels des droits de l'Homme ?* », Anas, in *La revue française de service social*, n° 231, 2008
- « *Recommandations pour une approche éthique de l'accueil et de l'accompagnement des personnes âgées en institution* », Emmanuel Hirsch et al., Espace Éthique AP-HP, 2003
- « *Éthiques des pratiques sociales et déontologies des travailleurs sociaux* », rapports du Conseil supérieur du travail social, 2001
- « *Informatisation de l'action sociale : quelle vigilance éthique et sociale ?* », Brigitte Bouquet, in *Vie Sociale*, n° 6, 1999

### Ouvrages

- « *Auprès de la personne handicapée, une éthique de la relation partagée* », Élisabeth Zucman, èrès, réédition 2011
- « *Éthique de direction en institution sociale et médico-sociale* », Roland Janvier, ESF, 2011
- « *La désobéissance éthique : enquête sur la résistance dans les services publics* », Élisabeth Weissman, Stock, 2010
- « *Accompagnement éthique de la personne en grande vulnérabilité* », Sylvie Pandelé, Seli Arslan, 2009
- « *Repères déontologiques pour les acteurs sociaux* », Pierre Bonjour et Françoise Corvazier, èrès, 2008
- « *Handicap, éthique et institution* », Jean-François Gomez, Dunod, 2005
- « *Éthique et travail social* » : Une recherche du sens, Brigitte Bouquet, Dunod, 2004
- « *Éthique, travail social et action communautaire* », Henri Lamoureux. Presses de l'Université du Québec, 2003
- « *Risque, responsabilité, éthique dans les pratiques gérontologiques* », Jean-Jacques Amyot et Alain Villez, Dunod, 2001
- « *Droits de l'homme et pratiques soignantes* », Emmanuel Hirsch et Paulette Ferlender, Doin Éditeurs, 1998

### Site Internet

- [www.espace-ethique.org](http://www.espace-ethique.org) : site de l'Espace éthique région Ile-de-France