Document généré le 7 mai 2024 00:52

Revue Organisations & territoires

Proposition d'une démarche réflexive dans les services de santé : argumenter dans une perspective éthique ou… l'art de se justifier

Marc Jean et Didier Benoit

Volume 33, numéro 1, 2024

URI : https://id.erudit.org/iderudit/1110786ar
DOI : https://doi.org/10.1522/revueot.v33n1.1721

Aller au sommaire du numéro

Éditeur(s)

Université du Québec à Chicoutimi

ISSN

1493-8871 (imprimé)
2564-2189 (numérique)

Découvrir la revue

Citer cet article

Jean, M. & Benoit, D. (2024). Proposition d'une démarche réflexive dans les services de santé : argumenter dans une perspective éthique ou… l'art de se justifier. *Revue Organisations & territoires*, *33*(1), 177–191. https://doi.org/10.1522/revueot.v33n1.1721

Résumé de l'article

L'art d'argumenter dans nos divers milieux professionnels et organisationnels fait partie de notre quotidien. Une autre réalité entre en ligne de compte au cours de ce processus de délibération au moment où vient le temps de se justifier. Répondre « parce que » à la question « pourquoi » peut s'inscrire et prendre forme dans plusieurs champs disciplinaires. En quoi ce fait central de la justification dans le processus de délibération revêt-il une couleur particulière quand vient le temps de l'inscrire dans une perspective éthique? C'est ce à quoi les auteurs veulent modestement s'attaquer en proposant une démarche réflexive illustrée de trois mises en situation en contexte français dans le domaine des services de santé, social et médico-social.

© Marc Jean, Didier Benoit, 2024

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

https://www.erudit.org/fr/

Organisations & Territoires

Volume 33 • nº 1 • 2024

Espace libre

Proposition d'une démarche réflexive dans les services de santé : argumenter dans une perspective éthique ou… l'art de se justifier

Marc Jean[a], Didier Benoit[b]

DOI : https://doi.org/10.1522/revueot.v33n1.1721

RÉSUMÉ. L'art d'argumenter dans nos divers milieux professionnels et organisationnels fait partie de notre quotidien. Une autre réalité entre en ligne de compte au cours de ce processus de délibération au moment où vient le temps de se justifier. Répondre « parce que » à la question « pourquoi » peut s'inscrire et prendre forme dans plusieurs champs disciplinaires. En quoi ce fait central de la justification dans le processus de délibération revêt-il une couleur particulière quand vient le temps de l'inscrire dans une perspective éthique? C'est ce à quoi les auteurs veulent modestement s'attaquer en proposant une démarche réflexive illustrée de trois mises en situation en contexte français dans le domaine des services de santé, social et médico-social.

Mots clés : Décrire, décider, argumenter, se justifier, agir

ABSTRACT. *The art of debating in our various professional and organizational environments is part of our daily lives. Another reality must be taken into account during this process of deliberation, when the time comes to justify oneself. Answering "because" to the question "why" can fall within several fields. How does this main fact of justification in the deliberation process take on a particular note when it comes to entering it in an ethical perspective? This is what the authors modestly set out to address, by proposing a reflexive approach illustrated by three French context situation setups in the health, social and medical-social fields.*

Key words: *Describe, decide, argue, justify, act*

Introduction

Au moment où les spécialistes posent aux praticiens de l'éthique la question de savoir comment il est possible de distinguer un problème éthique d'un problème tout autre, différentes avenues sont possibles.

Il est possible de considérer que tout problème renvoie à une situation insatisfaisante. On veut y voir plus clair. Par exemple, pour traiter un problème électrique, la présence de l'électricien ou de l'électricienne est requise. Il s'agit d'identifier un problème électrique. Un processus de réparation se met alors en marche. Le temps pour passer d'une situation insatisfaisante à une situation satisfaisante sera plus ou moins long, selon le cas. L'important est que le problème trouve une solution.

La chose est la même pour le ou la dentiste. Il ou elle doit passer d'une condition de santé dentaire insatisfaisante pour un patient à une situation satisfaisante. La personne qui s'adresse à ce spécialiste compte bien sortir de la clinique avec des soins adaptés.

[a] Ph. D., professeur titulaire, éthique professionnelle et organisationnelle, Département des sciences humaines et sociales, Université du Québec à Chicoutimi

[b] Docteur en droit privé, responsable de la formation des directeurs d'établissements ou de services d'intervention sociale à l'Institut Régional de Travail Social de Lorraine (IRTS, France)

En éthique, la situation insatisfaisante se traduit souvent par un malaise. L'un peut ressentir un malaise pour sa santé physique ou mentale. Un autre peut éprouver le malaise d'avoir choisi le vêtement à acheter de façon trop rapide, de sorte qu'il éprouve de l'insatisfaction. Or, jusque-là, il n'y a pas de problème éthique.

Quand le problème éthique apparaît-il? Paul Ricoeur (2015) affirme que l'éthique, comme visée de la vie bonne, apparaît lorsque l'estime de soi, avec et pour les autres, dans des institutions justes, est mise en cause. Ainsi, la recherche du mieux-être, du mieux-faire, du mieux-vivre-ensemble alors qu'un malaise persiste, oblige de procéder à un traitement de la situation.

« J'ai un malaise d'en avoir trop dit à une personne que je croyais mon amie », dira l'un. « Je suis mal à l'aise d'avoir détourné de l'information à l'assurance emploi en sachant que, de la sorte, j'allais être en mesure de prolonger le dépôt des prestations », avouera l'autre. Autre exemple : un malaise peut naître dans une institution lorsque, conscient que les frais d'élaboration d'un projet seront beaucoup plus importants que prévu, je cache l'information auprès des personnes concernées.

Il existe plusieurs méthodes pour procéder au traitement d'une situation insatisfaisante dans une perspective éthique. Certaines sont plus élaborées que d'autres. Une chose est sûre. Certaines conditions au succès de l'opération nécessitent une attention particulière. Décrire clairement et aussi objectivement que possible les principaux faits associés au malaise éprouvé, quant à la situation insatisfaisante, telle est une obligation à laquelle tous et toutes s'associent. Identifier les valeurs de même que les conflits de valeurs en cause, dénouer les conflits de valeurs et décider, sont une façon de faire qu'il est difficile de se départir.

Lorsque vient le temps de répondre « parce que » à la question « pourquoi », les méthodes sont de plus en plus nombreuses. Dans *ABC de l'argumentation*, Marie-Josée Drolet et ses collègues (2019) dressent, pour les professionnels et professionnelles de la santé et pour toute autre personne qui souhaite convaincre, un processus rigoureux proposant de passer de la rhétorique à différentes façons de convaincre, y compris dans la perspective de l'éthique.

Michel Métayer (2010), pour sa part, dans son *Petit guide d'argumentation éthique*, parle davantage de six grandes stratégies argumentatives pour justifier une position empruntée ou à emprunter dans une perspective éthique. La véracité des faits ou l'appel aux faits en fait partie. De même, il compte parmi les spécialistes qui croient qu'être au clair avec le dévoilement des intentions des divers acteurs peut devenir une stratégie fort aidante au service de la cohérence d'un processus de traitement d'un problème éthique.

Pour l'heure, nous choisirons d'emprunter ici une voie d'accès propre à nous mener à l'objectif : privilégier un mode de justification d'une décision à prendre dans une perspective éthique en l'appliquant à trois mises en situation précises. Dans notre démarche, nous nous référons aux travaux de l'autrice Jocelyne Saint-Arnaud (2019), et en particulier son ouvrage intitulé *Repères éthiques pour les professions de la santé*.

Nous nous pencherons ensuite sur notre compréhension de ce que signifie, pour nous, décrire les éléments essentiels des faits et du malaise identifié. Nous présenterons ce qui en est d'un dilemme, d'un conflit de valeurs et de la formulation d'un enjeu éthique. Ce travail d'énonciation d'un problème éthique réalisé, nous procéderons au dénouement du dilemme de trois mises en situation en contexte français, source de problème pour trois professionnels des domaines du social et du médico-social. Cette dernière étape franchie, nous discuterons de la démarche réflexive en éthique, puis des effets de l'analyse des mises en situation, par le prisme des principes énoncés par Saint-Arnaud (2019). Tout cela devra nous mener à la conclusion de cet art de la justification.

1. Description des faits et du malaise identifié

En appeler aux faits et, rester fidèle à leur exactitude, sans porter de jugement, constitue un exercice exigeant. Rapporter dans un récit clair et précis les

faits associés à une situation vécue, semble une façon de faire plus audacieuse que, par exemple, traduire spontanément des informations liées à un événement vécu.

Cela exige de se documenter pour recueillir tous les éléments qui permettent de bien cerner la situation, tout en laissant de côté ce qui ne parait pas utile au but que nous recherchons.

Comme aime le rappeler Michel Métayer (2010) dans *Petit guide d'argumentation éthique* :

> Les philosophes se plaisent à rappeler que les jugements moraux appartiennent à l'ordre des valeurs et que celui-ci est irréductible à l'ordre des faits. L'idée est qu'un fait, même le pire acte de cruauté, n'est en lui-même ni bon ni mauvais. Ce n'est jamais qu'un phénomène naturel, un événement résultant d'une combinaison ponctuelle de causes et de circonstances. Seul un être doté d'une conscience peut, en portant un regard évaluatif sur ce fait, le déclarer bon ou mauvais. Cet ordre évaluatif, surajouté à l'ordre des faits, serait précisément l'ordre moral avec ses normes et ses valeurs. (p. 67)

Nous sommes d'accord pour affirmer que cet ordre d'évaluation des faits demeure indispensable dans une perspective éthique. Aussi importante que soit cette étape, elle est, toujours selon Métayer, subséquente à une description concise et objective de la réalité telle qu'elle s'est présentée : une réelle description des faits essentiels.

2. Dilemme

La base sur laquelle s'appuie une formulation claire et objective du dilemme éthique est une description des faits essentiels, sans jugement de valeur, hors de toute perception. Comme Georges. A. Legault (1999) le précise, la formulation du dilemme est celle qui oppose de façon contradictoire deux énoncés touchant l'action envisagée dans la situation. L'exercice consiste ici à formuler deux propositions d'action, comme l'indique le tableau 1 :

Proposition d'action A	Proposition d'action -A
Sujet du dilemme	Sujet du dilemme
Verbe d'action	Verbe d'action
Objet du dilemme	Objet du dilemme

Tableau 1 – Eléments des propositioins A et –A

Trois questions à se poser seront favorables à la formulation du dilemme en question :

- Sujet du dilemme : Qui vit un dilemme dans la situation?
- Verbe d'action : Dans quelle action la personne qui vit un dilemme est-elle placée?
- Objet du dilemme : Qu'est-ce qui fait l'objet du dilemme?

Une fois la proposition d'action A formulée, l'exercice suivant consiste à formuler la proposition d'action -A. Simplement, les termes demeurent les mêmes que ceux de la proposition d'action A, à la différence que le même verbe d'action apparaît à la négative. Par exemple : *accepte* devient *-n'accepte pas*.

3. Conflit de valeurs

L'exercice en question consiste à formuler les valeurs en cause dans la situation, selon qu'on privilégie la proposition d'action A ou -A.

Une valeur, c'est ce qu'on désire au point de la rendre désirable par les autres. Ainsi, les acteurs se posent-ils la question : *Dans l'optique où nous ferions le choix de la proposition d'action A (ou –A), quelles seraient les valeurs auxquelles donner prépondérance?*

Ce choix fait, il importe de donner un ordre de priorité aux valeurs de la proposition d'action A, puis, de la proposition d'action -A. L'exercice en question fournit à l'acteur l'outil nécessaire pour mettre des mots sur l'enjeu éthique en cause dans la situation.

Les valeurs qui viennent en conflit lui procurent un tableau de synthèse clair.

Toute la pertinence du problème énoncé dans une perspective éthique repose sur une information précieuse donnée par Michel Rainville (s.d.) dans son livre *Pour comprendre les valeurs*. Il nous rappele que ce n'est pas parce qu'on parle de valeurs qu'on discute d'éthique. Selon lui, il existe cinq ordres de valeurs : le bien, associé à l'éthique; le beau, associé à l'esthétique; le bon, associé à la logique; le vrai, associé au social; et le sacré, associé au spirituel.

Après avoir énoncé le problème éthique, il apparait que sa caractéristique repose sur le fait que les valeurs énoncées des propositions d'action du dilemme sont des valeurs éthiques. Cela peut devenir un repère à donner à la personne qui demande : *À quelles conditions se retrouve-t-on en présence d'un problème éthique?*

4. Formulation de l'enjeu éthique

La formulation de l'enjeu éthique en cause dans la situation renvoie à la formulation d'un risque. Selon que l'acteur choisira la proposition d'action A ou -A, il risquera de gagner ou de perdre. Gagner ou perdre quoi? Des actions qui s'inscriront dans la ligne de la proposition d'action préconisée sous la forme de valeurs.

La formulation de l'enjeu éthique pourrait se lire comme suit : *il y a un risque pour* ***le sujet du dilemme*** *de gagner ou de perdre en matière d'une telle valeur de la proposition d'action A et d'une valeur de la proposition d'action -A*. Voici donc la forme que l'outil prend, une fois cette description faite :

Titre du cas :		
Éléments majeurs de la situation :		
Dilemme		
	Proposition d'action A	**Proposition d'action -A**
Sujet		
Verbe		
Objet		
Valeurs visées		
Formulation de l'enjeu éthique :		

Tableau 2 – Enoncer un dilemme à traiter dans une perspective éthique

5. Dénouement du dilemme : la décision

Une fois présenté l'énoncé de la situation dans une perspective éthique, vient le moment de dénouer le conflit de valeurs. C'est ce qui s'appelle prendre une décision dans la perspective de l'éthique.

Il s'agit d'identifier, le moment venu, deux valeurs qui s'opposent et qui constituent le noyau de la décision. Prendre une décision, c'est choisir, mais c'est aussi renoncer à autre chose. L'acteur qui fait le choix de l'une ou l'autre des deux propositions d'action délaisse nécessairement l'autre. Il se retrouvera donc en présence de valeurs visées (proposition d'action A) et de valeurs non visées (proposition d'action -A).

Est-ce que cette personne délaisse pour autant totalement une proposition et les valeurs associées, comme choisir entre le noir et le blanc? Selon Legault (1999), elle donne plutôt préséance à cette valeur dans la situation. Legault précise également que le fait de donner préséance à une valeur, c'est convenir de lui donner une place prépondérante dans une proposition d'action, plutôt que dans une autre. C'est tout le processus de délibération suivant qui donnera lieu au commencement de la démarche réflexive, à proprement parler.

Si, au premier regard, la démarche semble revêtir un caractère technique, le processus de délibération qui s'ensuit procure aux acteurs inscrits dans la démarche d'exercer leur jugement. Pratiquer

son jugement de sagacité, c'est savoir prendre en compte l'ensemble des éléments en présence dans la situation en recherchant la visée qu'on désire atteindre, quitte à remettre en question valeurs, normes, lois ou toute forme de cadre normatif.

C'est dans cet esprit réflexif qu'une démarche éthique prend tout son sens. Toute personne peut chaque jour avoir à décider d'utiliser la voiture de l'un ou l'autre des membres de la famille parce que c'est plus pratique ce matin-là; de porter tel ou tel vêtement; de préparer tel ou tel menu selon ce qui est disponible au réfrigérateur cette journée-là. Le choix fait n'inclut pas un enjeu éthique. Au contraire, lorsqu'une personne constate qu'elle est concernée par la situation, qu'autrui l'est également de même qu'une collectivité donnée au sens institutionnel du terme, cela donne lieu à l'apparition d'un enjeu éthique.

Ce qui donnera à une décision prise dans une perspective éthique sa pertinence, c'est la façon que l'acteur a de se justifier. Qu'en est-il de justifier une décision prise dans la perspective de l'éthique? Pour Ricoeur (2015), c'est prendre en compte la personne en tant que *je* dans la situation. C'est aussi compter l'autre dans la sollicitude en tant que *tu*, soit la personne que *je* vois et avec qui *je* suis en mesure d'agir au quotidien. C'est également saisir l'autre que *je* ne vois pas : *il*, soit l'institution, l'organisation qui, tôt ou tard, participera en amont ou en aval à une décision et à ses impacts.

6. Justifier une décision dans une perspective éthique : des repères

Plusieurs façons de faire sont proposées dans la littérature pour justifier un choix ou une décision dans une perspective éthique. Celle que Jocelyne Saint-Arnaud (2019) privilégie repose sur des façons de faire et, sur des principes liés à des valeurs qui sont acceptés depuis plusieurs décennies dans le domaine de la santé. Avant de faire appel à l'un ou l'autre des quatre principes correspondant à des valeurs et qu'elle met de l'avant, l'autrice tient à rappeler l'importance primordiale d'une saine et bonne communication entre les professionnels/professionnelles et les personnes mineures accompagnées de leur famille.

Dans le cas où la façon de communiquer n'a pas pu satisfaire à un processus d'accompagnement, Saint-Arnaud (2019) propose de faire appel à la bienfaisance, au respect de l'autonomie, au *caring* et à l'équité. Ces repères deviennent un moyen privilégié, reconnus dans la tradition des services de santé et susceptibles d'apporter un éclairage important aux décisions que les spécialistes désirent justifier.

- *Bienfaisance :* Dans le choix d'une intervention, l'éducateur ou l'éducatrice examine en premier lieu les bénéfices et les risques, les torts ou les inconvénients susceptibles d'être causés, le traitement ou la façon de faire qui sera le plus bénéfique dans les circonstances, en considérant les aspects bio-psycho-sociaux des options possibles. C'est le jugement professionnel et clinique qui guide le choix de l'intervention à proposer, et qui respecte ainsi le principe de bienfaisance.
- *Respect de l'autonomie :* Autant les personnes mineures et leur famille que les professionnels/professionnelles de l'accompagnement sont concernés. Sur les plans moral et juridique, l'essentiel est que la personne demeure un sujet de soins, et non un objet de soins servant par exemple à donner préséance aux intérêts personnels de l'une ou l'autre des parties.
- *Caring : L*e principe impose de prendre en compte d'abord et avant tout le besoin du patient. En cas de situation qui nécessite l'intervention d'un tiers (*advocacy*) dont la compétence est complémentaire pour atteindre la finalité de bien-être de la jeune personne et/ou de sa famille, le ou la spécialiste ne ménagera aucun effort pour se rapprocher de la cible.
- *Equité : D*eux conditions doivent être respectées pour atteindre l'équité dans le processus d'accompagnement des jeunes et de leur famille : 1) utiliser la même règle d'attribution pour un même type d'affection, ce qui garantit l'impartialité de la démarche et évite toute discrimination; 2) répondre aux besoins en matière de soins, de manière adéquate et en temps opportun.

Ces principes s'appuient et se limitent mutuellement :

- Ils s'appuient au sens où chacun favorise le bien-être de l'individu ou du groupe. Ainsi, ils visent tous à répondre adéquatement aux besoins du bénéficiaire;
- Ils ont aussi leurs caractéristiques propres. De ce fait, les principes se limitent les uns les autres en imposant le respect de valeurs spécifiques à chacun et complémentaires : la compétence, la relation humaine positive, le respect de la personne et l'égalité des chances dans l'accès aux soins et aux services.

Ayant une portée plus large que les règles, ces principes laissent plus de place au jugement dans leur interprétation à la lumière des faits pertinents et à la créativité dans leur mise en application (Saint-Arnaud, 2019).

7. Contexte des trois mises en situation

Pour mettre en images le processus de mise en place d'une décision éthique en ce qui a trait de façon plus spécifique au mode de justification, nous présentons trois mises en situation en contexte français lors d'une intervention en service de santé[1] :

- *L'accueil d'Amina : un éducateur embarassé :* Cette première mise en situation relate le caractère mitigé de l'accueil d'une jeune fille, âgée de 7 ans, atteinte d'un problème de santé mentale, alors que la mère, qui accompagne l'enfant, présente des signes de déficience majeure du point de vue du langage autant verbal qu'écrit.
- *L'accueil de Paul : une arrivée inquiétante :* Dans cette deuxième mise en situation, il s'agit d'un jeune placé en institut médico-éducatif qui commet des actes de violence envers d'autres jeunes de l'institut. Les membres du personnel se demandent si Paul doit quitter l'institution ou non en raison de ses problèmes de comportement;
- *L'opposabilité des recommandations de bonnes pratiques professionnelles (RBPP) :* Dans une troisième mise en situation, un enjeu éthique apparaît concernant la certification, l'évaluation et les attentes dans les pratiques des professionnels et professionnelles intervenant dans la prise en charge ou l'accompagnement d'usagers.

7.1 L'accueil d'Amina : un éducateur embarrassé

Un éducateur accueille aujourd'hui Amina et sa mère. Elles sont accompagnées d'une technicienne de l'intervention sociale et familiale (TISF). Amina a été orientée en institut médico-éducatif (IME), car son handicap physique (troubles importants d'élocution associés à une déficience intellectuelle) ne lui permet pas de suivre une scolarité en milieu ordinaire.

Durant leurs échanges, la mère dit à l'éducateur qu'elle et ses enfants sont arrivés en métropole il y a un an et qu'elle parle une langue créole, tout en ayant une compréhension du français. Néanmoins, elle ne comprend pas tous les mots relatifs au futur accompagnement éducatif d'Amina. La TISF intervient régulièrement pour approuver ce que dit la mère : elle apporte des précisions ou répond quelques fois à sa place. L'éducateur lui signifie plusieurs fois qu'il comprend tout à fait ce que dit madame et il se borne à regarder la mère ou la fille quand il pose des questions.

Avant de mettre un terme à leurs échanges et après avoir fixé des dates de journées d'intégration d'Amina dans son service, la TISF dit : « J'ai oublié de vous informer que madame ne sait ni lire ni écrire, donc tout ce qui est administratif doit passer par moi. » La mère se trouve embarrassée : elle a un sourire forcé, baisse la tête et déglutit. Après quelques instants, elle précise : « Je vais suivre bientôt des cours, car j'ai envie d'aider mes enfants à l'école. »

Qu'en est-il du consentement de madame quant à la révélation de son analphabétisme? Qu'en est-il du respect de sa dignité?

Dilemme		
	Proposition d'action A	**Proposition d'action -A**
Sujet	*L'éducateur*	*L'éducateur*
Verbe	*Prend en compte*	*ne prend pas en compte*
Objet	*La prise de position de la TISF*	*la prise de position de la TISF*
Valeurs visées	*Partenariat* *Collaboration* *Professionnalisme*	*Respect* *Dignité* *Estime de soi*
Formulation de l'enjeu éthique : *Il y a un risque pour l'éducateur de gagner ou de perdre en matière de partenariat ou de respect; de collaboration ou de dignité; de professionnalisme ou d'estime de soi.*		

Tableau 3 – Eléments du dilemme et formulation de l'enjeu éthique de la mise en situation 1

Choix préconisé : la proposition d'action A

L'éducateur prend en compte la prise de position de la TISF au nom des valeurs de partenariat, de collaboration et de professionnalisme parce qu'en agissant ainsi :

- *Bienveillance :* L'éducateur tente de tirer autant de bénéfices qu'il peut des propos tenus par la TISF en pensant que mieux vaut une collaboration imparfaite qu'une absence de collaboration. Après tout, la bienveillance est une des valeurs fondamentales du métier d'éducateur. Être le plus ouvert possible, essayer de comprendre ce qui peut parfois être difficilement compréhensible, faire taire ses opinions ou préjugés (naturels), etc… Il prend soin, par la même occasion, de mettre de l'avant tous les moyens mis à sa disposition pour réduire autant que possible, voire effacer toute forme de tort que la famille pourrait subir. Son objectif est toujours le même : faire en sorte que la mère ait une opinion positive de l'éducateur et de l'institution, qu'elle puisse comprendre et voir qu'on veut travailler avec elle. Sa visée : offrir à la petite Amina autant de moyens et d'opportunités pour l'accompagner vers la plus grande autonomie possible.
- *Respect de l'autonomie :* L'éducateur croit encore à l'autonomie de chacune des parties : la TISF, la mère, l'enfant et l'équipe professionnelle. Selon lui, la foi en ses partenaires constitue une des meilleures clés de succès vers l'accroissement de l'autonomie de chacune et, plus particulièrement, de celle de l'enfant et de la mère.
- *Caring :* L'éducateur sait que le plus grand besoin qu'une mère ou une famille puisse rechercher en pareil contexte de nouveau milieu de vie, c'est la reconnaissance. Ce qui peut redonner confiance à cette famille et nourrir son estime de soi se trouve dans autant d'actes de reconnaissance possibles (respect de la personne et de sa prise en compte) : les rencontres éducateurs-famille, équipes-famille dans des activités de musique, le parcours moteur avec la psychomotricienne, et un atelier de cuisine. Autant de moyens qui peuvent rendre concret un réel partenariat.
- *Équité :* L'éducateur sait que cette famille a droit à autant de reconnaissance que toute autre famille qui se présente à l'IME. Il est le premier à considérer qu'une attention la plus minutieuse possible doit être portée à l'endroit d'une famille qui peine à recouvrer, à défaut d'une dignité certaine, une certaine dignité (dans la relation avec elle et la TISF). Toujours selon cet éducateur, il en va du professionnalisme de l'organisation et de lui-même, comme professionnel.

Commentaire

En effet, la relation entre les spécialistes et la famille n'est pas égale. Mais le but du travail mené pour Amina est de faire en sorte que chacun s'y retrouve et soit satisfait de ce qui est fait pour l'enfant.

Chaque jeune de l'IME bénéficie d'un projet personnalisé d'accompagnement (PPA) coconstruit avec lui et sa famille. Les parents sont vus comme « experts » de leur enfant et la finalité du travail éducatif est de faire en sorte que la jeune fasse preuve d'un certain

niveau d'autodétermination. Ici, la mère est forcément dépendante de « ceux et celles » qui savent lire et écrire, mais il va falloir passer, au maximum, par l'oral, faire participer la mère le plus possible à l'accompagnement de sa fille et la solliciter pour toute prise de décision afin d'estomper ce sentiment de dépendance contraignante. Aussi, l'éducateur devra travailler en lien avec la TISF, l'impliquer dans ce travail et la « gagner à sa cause ». Il devra faire alliance avec cette professionnelle POUR la mère et sa fille. De plus, madame dit qu'elle va s'inscrire à des cours pour apprendre à lire et écrire. Elle manifeste bien la volonté d'être plus autonome. Tous les spécialistes doivent l'encourager dans ce sens. Le fait qu'elle ne soit plus analphabète réduira sa dépendance, puis elle aura une meilleure estime d'elle-même, et gagnera en confiance en soi.

Somme toute, l'éducateur doit avoir en tête qu'il doit adopter une position basse : il doit éviter de juger la jeune fille et sa famille, faire avec les potentiels existants et prendre en compte le fait que c'est lui qui connaît le moins Amina. Ici, la TISF travaille depuis un certain temps avec cette famille et a une connaissance qu'il n'a pas. La mère connaît très bien Amina et sa fille ne peut qu'évoluer positivement, si toutes les parties travaillent en cohérence.

L'éducateur comprend qu'il ne doit pas se laisser envahir par le sentiment négatif qu'il éprouve à la suite des paroles de la TISF. Cette dernière a été maladroite, mais il ne doit pas la juger seulement par rapport à ces mots. Le but est de faire en sorte qu'Amina et sa mère se sentent soutenues par les spécialistes :

> Au sujet de la bienveillance, ce n'est pas forcément que j'aie envie que la maman ait une opinion positive de moi en particulier, mais je souhaite surtout qu'elle n'ait pas une opinion négative de mon métier et de l'institution que je représente. J'ai la crainte qu'elle m'assimile à la TISF, même si nos missions professionnelles ne sont pas les mêmes. Peut être que, pour elle, c'est en tout cas ce que je me dis, tous les spécialistes qui interviennent pour elle et sa fille font partie de la même corporation et, si l'une de ces personnes agit mal, elle peut penser que, potentiellement, toutes peuvent être susceptibles de mal agir, de se sentir supérieures car elles ont fait des études, travaillent (madame ne travaille pas), etc. Dans la mesure où cette dame n'a pas eu la chance d'avoir une scolarité (on ne peut que supposer, n'ayant pas d'informations quant à cela), elle a certainement un sentiment d'infériorité et une certaine méfiance légitime envers ces spécialistes. Si tel était le cas, c'est-à-dire si elle pense que nous sommes tous et toutes pareils, il serait compliqué de travailler avec elle. Qui dit qu'elle n'aurait pas un discours négatif à l'endroit des spécialistes de l'IME et que cela pourrait rejaillir sur sa fille, qui, par loyauté envers sa mère, n'investirait pas ce qui lui est proposé à l'IME? Ce que je souhaite ardemment lors de ce premier entretien, c'est qu'elle ne se sente pas jugée et que sa première impression soit positive. (Verbatim)

7.2 L'accueil de Paul : une arrivée inquiétante

L'IME accueille depuis plus d'un an un jeune du nom de Paul. Il y a plusieurs mois, un autre jeune, Jérôme, a pris la parole pour dire que Paul avait eu des comportements inadéquats envers lui.

Après le recueil des témoignages, il s'avère que Paul a commis une agression sexuelle sur Jérôme. Parallèlement, dans la même période, Paul traverse une période familiale très compliquée. Il multiplie les actes de violence verbale et physique au sein de l'IME. Jérôme n'exprime pas beaucoup de choses concernant cet évènement, mais il est contraint de vivre ses journées au contact parfois proche de son agresseur. Paul n'exprime aucun regret et l'IME apprend que Jérôme n'est pas sa première victime. Une autre victime se signale à l'IME.

Au bout du compte, l'équipe d'éducateurs et d'éducatrices développe de l'inquiétude. Comment accueillir Paul, tout en protégeant les autres jeunes? Même si Paul traverse une période difficile, jusqu'à quel point revient-il à cette équipe de continuer à l'accompagner dans le respect des limites de chacun et chacune (le jeune et l'équipe)? Pourquoi Paul est-il toujours accueilli à l'IME? Comment se fait-il

qu'il soit toujours présent dans le groupe? Doit-on servir le groupe ou l'individu? Et dans quel ordre de priorité? Jusqu'à quel point l'IME doit-il *sacrifier* l'accompagnement d'un jeune au profit du bien-être des autres? La réaction des éducateurs et éducatrices est celle-ci : les poings sur la table, ils affirment : « On n'est pas des gardiens de prison! »

Dilemme		
	Proposition d'action A	**Proposition d'action -A**
Sujet	*L'IME*	*L'IME*
Verbe	*continue d'accueillir*	*ne continue pas d'accueillir*
Objet	*Paul*	*Paul*
Valeurs visées	*Résilience* *Attention à l'autre*	*Justice* *ProtectionVivre-ensembleSécurité*
Formulation de l'enjeu éthique : *Il y a un risque pour l'IME de gagner ou de perdre en matière de résilience ou de justice; d'attention à l'autre ou de protection, de vivre-ensemble et de sécurité.*		

Tableau 4 – Éléments du dilemme et formulation de l'enjeu éthique de la mise en situation 2

Choix préconisé : la proposition d'action -A

Le désaccord de l'équipe d'éducateurs et d'éducatrices ne portait plus sur des faits. Chacun y allait de son opinion et c'était la personne qui parlait le plus fort qui remportait la partie. Cette situation est suivie d'un changement de cap. L'expression de la gamme d'émotions portées et exprimées aussi objectivement que possible par l'équipe de travail (colère, peur, angoisse, profonde tristesse, etc.) a permis d'enclencher une mobilisation de sa part à l'endroit de l'équipe de direction.

Dès lors, l'IME ne continue pas d'accueillir Paul au nom des valeurs de justice, de vivre-ensemble, de sécurité et, de protection individuelle parce qu'en agissant ainsi :

– *Bienveillance :* L'IME, pesant le pour et le contre, considère qu'il y a plus de bénéfices que d'inconvénients à prendre les dispositions nécessaires pour que Paul puisse habiter un lieu différent de celui de l'IME. D'abord, l'IME ne se reconnaît plus porteur des ressources nécessaires pour continuer à accueillir Paul. Il considère que la sécurité de l'adolescent, du groupe de jeunes, voire du groupe de spécialistes est de plus en plus menacée. Les gestes de harcèlement sont devenus une menace pour tous, particulièrement pour ses deux victimes. Cela se fera dans le plus grand respect possible du jeune homme en question et aussi de l'ensemble des jeunes et de leur famille. L'exercice du jugement clinique de l'IME est tel que l'on est en droit de se demander ce que l'IME aurait fait s'il avait été en présence d'un usager « standard » quant à son état de santé.

– *Respect de l'autonomie :* L'IME en est à considérer sérieusement que le service à la collectivité représentée par les jeunes, qui forment le groupe en l'occurrence, doit passer en premier, compte tenu du contexte. Le fait d'accompagner des jeunes en situation de handicap ne demande-t-il pas, en tout respect, de prendre en compte d'abord et avant tout le meilleur susceptible de les conduire vers le mieux-être, le mieux-faire, le mieux-vivre-ensemble? N'est-ce pas là le fil conducteur à placer en priorité en matière d'autonomie : mettre à la disposition des jeunes et de leur famille les outils nécessaires à une prise en charge aussi optimale que possible? En d'autres termes, l'équipe considère qu'il revient à Paul de s'assumer de façon aussi responsable que possible comme les autres jeunes, dans un lieu propice à son développement, en tenant compte de sa condition de santé mentale.
– *Caring :* L'IME juge que les besoins de ces jeunes, comme la sécurité et la protection, sont primordiaux dans les circonstances. En ce sens, il serait difficile d'imaginer quelque choix que ce soit qui

pourrait encourager une façon de faire allant à l'encontre des besoins en question. Les actes posés par Paul (crises de colère, agressivité nécessitant une assistance physique régulière, etc.) sont devenus des indicateurs que le jeune homme présente des besoins relatifs à sa propre sécurité perçus comme non comblés par l'IME, compte tenu des moyens humains et matériels qui sont les siens.

– *Équité :* L'IME considère que le traitement de la situation en pareille circonstance revient à agir dans le même sens et prend en compte la vie des autres dont l'intégrité ne serait pas respectée. Qu'on pense ici à toute forme de violence, à tout harcèlement ou à tout écart de comportement de nature à éloigner toute personne de l'atteinte du projet de vie de ces personnes et de leur famille. En matière de légalité, l'IME fait face à un principe d'égalité et de justice pour tous : toute personne présentant des symptômes importants de santé mentale doit être dirigée vers un autre établissement. Ce jeune homme est alors appelé à se responsabiliser de ses gestes, comme les autres jeunes de son âge.

Le jeune peut encore changer de comportement. Ne pas l'accueillir en le dirigeant vers un établissement spécialisé pour lui prodiguer les soins nécessaires est vu comme un choix adéquat.

Commentaire

Cet état de fait place toutefois chacun et chacune devant la problématique sociale et économique de la désinstitutionnalisation. Les institutions ne disposent plus de places pour ces jeunes. Elles s'en remettent à la société pour les prendre en charge. Les diverses instances se renvoient la responsabilité. En d'autres termes, le secteur de la psychiatrie est déserté : quelques jeunes sont internés, tandis que d'autres circulent librement tant bien que mal. Un processus de désinvestissement semble en découler.

Le bienfait de la démarche poursuivie offre à des éducateurs et éducatrices qui désirent s'inscrire dans une démarche réflexive dans une perspective éthique de le faire en repartant d'un document aussi clair et objectif que possible. L'opportunité qui apparaît consiste à partir d'une source plus objective : les valeurs, le fait de les choisir et de justifier leur place dans l'échange. Cela se veut une occasion de se rapprocher d'une démarche plus objective et aussi universalisable que possible.

7.3 L'opposabilité des recommandations de bonnes pratiques professionnelles

La certification de la Haute Autorité de santé (HAS) qui vise à mesurer la qualité des soins et la sécurité des patients dans les établissements de santé, et la qualité des accompagnements dans les établissements et services sociaux et médico-sociaux, ainsi que les recommandations de bonnes pratiques professionnelles (RBPP) à destination des professionnels et professionnelles assurant l'accompagnement des usagers, interpellent les personnes soignantes ainsi que les éducateurs et éducatrices. La question du bien-fondé de ces apports dans les pratiques quotidiennes d'accompagnement des usagers est posée.

La préparation des établissements à ces évaluations référées à la HAS doivent s'accompagner d'une démarche réflexive en passant par des groupes de travail pluriprofessionnels.

Dès lors, les spécialistes prennent conscience des impacts en mesurant les pratiques et les spécificités des autres métiers de la santé et de l'accompagnement qui interviennent dans la prise en charge de l'usager. Aboutir à un consensus sur les pratiques déployées (protocoles, procédures, etc.) au profit des usagers nécessite un questionnement profond tant sur les pratiques, sur le bien-fondé que sur le ressenti et la perception de l'usager receveur des prestations de soins et d'accompagnement.

La question qui émerge consciemment ou non est la suivante : *Jusqu'à quel point les RBPP répondent-elles aux attentes de l'usager et des personnes professionnelles?* Tout se passe comme si était réduite l'activité professionnelle de la personne soignante ou de l'accompagnant/accompagnante à une seule notion de technicité formalisée ou d'actes conformes aux bonnes pratiques. Un tel état de fait doit alerter l'éthique et déclencher une démarche réflexive. Or, comment l'instaurer et la mettre en œuvre sans s'interroger sur le contenu des RBPP?

Cette approche technique de conformité qui est attendue ne doit-elle pas s'effacer au profit d'une démarche relationnelle et de mise en confiance avec l'usager, en passant par son écoute, sa contribution et son implication dans le processus de prise en charge?

Dilemme		
	Proposition d'action A	**Proposition d'action -A**
Sujet	Les professionnels et professionnelles	Les professionnels et professionnelles
Verbe	se limitent	ne se limitent pas
Objet	à la démarche technique de la HAS	à la démarche technique de la HAS
Valeurs visées	Conformité Sécurité Responsabilité	Cohérence/Bien-être Empathie Responsabilisation
Formulation de l'enjeu éthique : *Il y a un risque pour les professionnels et professionnelles de gagner ou de perdre en matière de conformité ou de cohérence/bien-être; de sécurité ou d'empathie; de responsabilité ou de responsabilisation.*		

Tableau 5 – Eléments du dilemme et formulation de l'enjeu éthique et la mise en situation 3

Choix préconisé : proposition d'action -A

Les spécialistes ne se limitent pas à la démarche technique de la HAS au nom des valeurs de cohérence/bien-être, d'empathie et de responsabilisation parce qu'en agissant ainsi :

- *Bienveillance :* Les spécialistes font le choix de prioriser un accompagnement d'abord et avant tout centré sur la personne, plutôt que sur la technicité. Autrement dit, ils choisissent de dépasser une approche technique, en alliant une démarche relationnelle empreinte d'empathie et de mise en confiance avec l'usager par l'intermédiaire de l'écoute, de la contribution et de l'implication de la personne professionnelle dans le processus de prise en charge.
- *Respect de l'autonomie :* Les spécialistes optent pour un accompagnement favorable à une éducation thérapeutique en vue d'un accroissement de l'autonomie de chacun comme sujet de soins dans un respect et un accueil mutuels. En outre, ils sont soucieux de rechercher en l'usager tout facteur susceptible de l'aider à grandir en développant davantage son bien-être. De la sorte, les professionnels et professionnelles font tout en leur pouvoir pour éviter que les usagers en viennent à être considérés uniquement comme des objets de soins. De même, accompagner au sens de la responsabilité à travers un processus de responsabilisation demeure une clé de voûte pour cette équipe.
- *Caring :* Les spécialistes sont et demeurent constamment centrés sur les besoins des usagers, sur leur sécurité et sur leur protection, quitte à rechercher de façon complémentaire à la leur, une compétence susceptible d'atteindre autant que possible les mêmes objectifs de mieux-être, de mieux-faire et de mieux-vivre-ensemble. Le fait d'associer les usagers par leurs retours d'expériences contribue à améliorer et à consolider la compétence des professionnels et professionnelles au-delà du savoir technique et des simples recommandations de la HAS.
- *Équité :* Les spécialistes choisissent d'appliquer les bonnes pratiques professionnelles avec tous les usagers. Chaque usager doit être pris dans sa singularité. Cette approche permet aux professionnels et professionnelles d'ajuster leurs pratiques quotidiennes au profit de l'usager comme d'autres usagers et ainsi d'améliorer la simple équité induite par les RBPP. Un tel climat s'avère ainsi irrigué d'empathie et de cohérence, tout comme de bien-être.

Commentaire

La question du bien-fondé de tout référentiel se trouve posée. Enoncée sous forme de référentiel, une démarche d'accompagnement de l'usager, s'inscrivant dans le temps et la prise en compte de ses singularités peut-elle se calquer sur des descriptifs de ce qu'il faut faire? La relation à l'usager peut-elle se prévoir? L'objet du référentiel n'est-il pas, de fait, trop enfermant, et ne risque-t-il pas, par voix de conséquence, de donner une nature trop normative à ce qui doit rester un outil de conseils, de possibilités de faire et d'être avec l'usager?

L'enjeu est bien de préserver la dimension humaine que tout professionnel inscrit dans sa relation avec l'usager. Les valeurs évoquées par ces derniers quant aux propositions A et –A illustrent bien le dilemme du choix pour le professionnel de se conformer, par sécurité, à une normativité de référence ou d'afficher une volonté de préserver la liberté de considérer humainement l'usager, indépendamment de toute référence. C'est une façon, pour le professionnel, de valoriser sa compétence à construire une relation avec l'usager, indépendante de toute approche clinique et technique. Une façon de rappeler que la base de toute relation est de nature humaine avant de se laisser imprégner, le cas échéant de tout apport disciplinaire. Il est compréhensible que l'hésitation puisse habiter le professionnel. La volonté de celui-ci n'est pas seule à compter. Les responsabilités encourues par ce dernier peut le conduire à un choix qui n'est pas celui qu'il souhaite.

8. Démarche réflexive en éthique ou l'art de la justification

La démarche réflexive au cœur de laquelle les intervenants et intervenantes ont consenti à s'engager est révélatrice d'un apport qui vaut la peine d'être souligné. Un échange de plus d'une heure avec trois professionnels des secteurs social et médico-social en France, a permis de mettre au jour ce nouvel aspect de leurs pratiques.

Le temps d'énoncer le problème éthique a été nommé comme une étape de travail que les personnes participantes ont beaucoup apprécié. Une première chose, disent-elles, c'est qu'une telle démarche leur fournit un cadre pour mieux comprendre, mieux et plus objectivement ce qui leur arrive, autant individuellement que collectivement. Autrement, elles ont tendance à relater une série d'événements qu'il est impossible d'encourager au sein de l'organisation, pour des raisons de sécurité, pour ne nommer que cette raison. Or, cet état de fait ne leur donne pas un cadre à l'intérieur duquel poursuivre leur démarche réflexive. S'ensuit l'expression de toute une série d'émotions qui, elles non plus, ne leur fournissent pas de cadre plus objectif pour se diriger vers un consensus ou, du moins, un compromis. A l'inverse, la démarche que nous leur proposons produit ce fruit.

Cette démarche que nous leur proposons, disent-ils encore, donne lieu à un travail structurant et innovant. Le temps d'échange vécu sous la forme d'un dialogue pour justifier en second lieu la décision prise permet de partir de quelque chose de concret et de prendre de la distance, de la hauteur, par rapport à leur quotidien. Cela est très apprécié. Par exemple, la méthode vient confirmer le choix de la proposition d'action –A de la mise en situation 2 : l'IME ne continue pas d'accueillir Paul.

Cela dit, la poursuite de la démarche réflexive n'a pas permis pour autant de remettre en question ce choix, de le questionner. Une chose que les personnes participantes apprécieraient serait qu'un temps soit également accordé à la justification de la proposition d'action qu'ils n'ont pas choisie. Cela aurait permis de montrer la pertinence ou non de cette proposition d'action. En somme, une porte aurait pu s'ouvrir pour choisir carrément cette proposition ou encore pour donner naissance à d'autres options (troisième, voire quatrième voie d'accès), pourquoi pas?

Un répondant rapporte qu'il serait reconnaissant qu'on leur donne toujours la chance d'interroger l'incertitude professionnelle. Dans la délibération, on aurait eu avantage à mettre en forme la proposition d'action rejetée avec plus de questions soulevées. Un répondant s'attendait à avoir un avis sur le questionnement de la proposition rejetée, car il aurait pu changer d'idée. La proposition qu'il a choisie était-elle vraiment la bonne?

Pour poursuivre en ce sens, les intervenants et intervenantes rapportent que ce n'est pas dans leurs habitudes de travailler ainsi, avec une méthode rigoureuse. Ce n'est pas dans leurs manières de faire. Ils disent se fier davantage à leurs émotions, mais ils constatent aussi où cela les mène.

> Cela demande un effort d'agir de façon plus rationnelle. Mais, cela dit, oui, c'est aidant de rester sur des points essentiels de la décision, plutôt que de se justifier sur une énumération d'événements : il a fait ça et ça. (Verbatim)

Dans la mise en situation 2, concernant Paul, en justifiant leur position de façon à prouver haut et fort que l'institution à laquelle ils appartiennent ne dispose pas des ressources nécessaires, ils évitent de faire porter la lourdeur du poids au jeune. Ce dernier n'a pas les moyens de montrer pourquoi il serait préférable qu'il demeure à l'IME. Par contre, si on fait valoir que la raison pour laquelle il est décidé de ne pas garder le jeune à l'IME est que le jeune ne fait pas ce qui irait dans le sens de ce qu'attend l'institution, c'est certainement plus difficile de faire la preuve que les intervenants et intervenantes demeurent objectifs dans leur façon de faire leurs choix :

> Notre choix est donc devenu un choix assorti d'un cadre clair, mieux étayé, et transmissible… Universalisable. (Verbatim)

Dans la mise en situation 1, l'éducateur rapporte :

> Au moment de décider de prendre ou de ne pas prendre en compte la position de la TISF, j'étais pris dans les émotions par rapport à cette femme. Cela m'a permis de reprendre le travail avec elle, de prendre du recul et de faire preuve de bienveillance. (Verbatim)

Cela constitue presque une inversion des valeurs :

> Ça m'a permis de réfléchir autrement et de travailler avec la famille. Ce qui est arrivé n'est pas ce que j'avais vraiment prévu. Ça m'a permis de ne pas saboter la relation. Ça m'a permis de réfléchir plus objectivement, en mode compromis. Ce qui est arrivé n'est pas ce que j'avais prévu. Personnellement, je ne m'y serais pas pris de la façon dont la TISF s'y est prise. Il appert toutefois que je me suis trouvé en plein milieu d'un choc des cultures entre travailleurs sociaux et éducateurs. Parfois, j'ai l'impression que les postures, le vocabulaire et les méthodes diffèrent. Le choix de considérer la prise de position de la TISF a été le bon, mais, spontanément, je ne me serais pas dirigé en ce sens. En général, ce type de délibération peut partir dans tous les sens, mais, ici, il y a un cadre, une méthode. Cela est très aidant. Ici, l'usage de cette méthode m'a encore une fois permis de changer d'idée. (Verbatim)

9. Effets de l'analyse des mises en situation par le prisme des principes énoncés par Saint-Arnaud

Certes, ce choix, inscrit dans une perspective éthique des quatre principes (bienveillance, respect de l'autonomie, *caring* et équité) de Saint-Arnaud (2019), importe. Ce qu'impliquent ces principes au regard des mises en situation exposées quant à leur compréhension initiale, aux extensions ou modifications substantielles de compréhension, aux remises en cause éventuelles de positionnement et à la modification de posture professionnelle, peuvent conduire non seulement à une approche différente de la situation envisagée, mais aussi à une posture préalable nouvelle pour les situations futures.

Une première évidence s'impose : l'analyse des mises en situation présentées par le prisme de ces principes ébranle toute posture initiale. C'est bien la preuve de la pertinence de la confrontation de ces principes aux situations habitées par des différences intrinsèques, permettant de déterminer la véracité de la prise de décision dans la perspective de l'éthique. Ces principes jouent bien le rôle d'entonnoir, dans lequel se trouvent mixées les singularités des situations et des positionnements professionnels.

Au préalable, il importe avant de prendre conscience de la distance réelle que le ou la spécialiste ressent entre ce qu'il ou elle vit au quotidien, dans ses rapports complexes avec les usagers et, trop souvent, avec les autres spécialistes.

Cette confrontation, c'est d'abord une gymnastique que le professionnel ou la professionnelle doit s'approprier : il ou elle en tire un certain plaisir, une satisfaction réelle. C'est avec un sourire non dissimulé que les personnes participantes font part des avancées auxquelles les a conduites cette démarche. Dans le présent cas, elles ont exprimé clairement : « Je porte un autre regard sur… », « Je comprends mieux le positionnement de tel professionnel », « Je me rends compte que j'ai implicitement pris telle position, ce que je n'aurais pas dû faire », « Je me suis projeté moi-même dans cette situation, ce dont j'aurais dû vite prendre conscience. »

Au final, après avoir manifesté quelques hésitations et, exprimé quelques doutes, le professionnel finit par s'approprier la démarche pour son propre compte. Il en fait un outil particulier qu'il façonne à son image. Le nouveau savoir quitte alors son carcan hermétique pour devenir un outil quotidien. C'est là toute la pertinence de la logique de l'appropriation, démarche obligée d'une réelle intégration.

La démarche d'appropriation n'est pas évidente à maîtriser. Prenons pour exemple les difficultés que les professionnels et professionnelles ont pu rencontrer dans l'énoncé des valeurs référées aux situations qu'ils évoquaient. Pourquoi cette difficulté? Il s'agit, en premier, d'énoncer des valeurs que le ou la spécialiste lie à la situation. Après quelques hésitations, cette étape se trouve franchie. Or, nous nous apercevons rapidement que, bien qu'énoncées, les valeurs ne semblent pas constituer une référence à la compréhension et à l'analyse réelle de la situation. Elles ne constituent qu'une référence relative. Pourquoi?

C'est ici mettre en évidence toute la fragilité de l'énoncé des valeurs. Les énoncés des spécialistes paraissent simples. Les spécialistes y réussissent. Or, que faire de ce qui constitue un énoncé purement déclaratif? C'est pourtant lui qui détermine la résolution du dénouement éthique. C'est bien la question du sens des valeurs qui se pose; le sens permettant une appropriation réelle desdites valeurs. Et le sens ne se construit pas en un instant. Il conduit lui-même à de nouveaux chemins de réflexion et d'analyse.

Il nous semble également que le positionnement de tout spécialiste résulte légitimement du jeu des intérêts composés de la triangulation de Ricœur (2015) : le *je*, le *tu* et le *il*. Toute situation professionnelle, quelle que soit sa complexité, relève de l'imbrication de cette triangulation, qui compose ou décompose les intérêts respectifs des différents acteurs.

Les mises en situation évoquées dans notre article appartiennent à ce jeu. Elles ne peuvent y échapper. Pour ne citer qu'un exemple, nous avons pu régulièrement constater qu'un tel argument, évoqué dans l'intérêt du *je* (professionnel ou professionnelle), faisait face à d'autres intérêts liés au *tu* (d'autres professionnels ou professionnelles). Le *il* (l'institution) n'était jamais éloigné, car toute situation professionnelle se trouve souvent enserrée dans le jeu de l'institution.

La prise de décision dans une perspective éthique ne relève pas d'un choix définitivement figé. En effet, force est de constater qu'après un positionnement affirmé sur la proposition d'action A, le professionnel ou la professionnelle relativise presque systématiquement sa position, considérant la proposition d'action -A comme ne pouvant pas être de facto rejetée. Un mouvement de balancier l'amène alors à faire osciller son identification du dilemme éthique par la recherche d'un compromis entre les propositions d'action A et -A. Cette oscillation stimule la prise de décision dans la perspective de l'éthique. Dès lors, selon l'intérêt considéré, soit au regard de l'usager ou du professionnel/de la professionnelle, la décision prend corps dans le champ de considération des valeurs visées comme non visées. On est alors en présence d'un compromis qui résulte de cette considération.

Conclusion

Les échanges que nous avons eus avec les spécialistes montrent combien le rapport entre la démarche réflexive proposée et la pratique est le ressort du recul nécessaire à l'obtention de toute objectivité dans l'analyse des situations. C'est ce que le professionnel ou la professionnelle exprime en parlant de distance. D'autres parlent plutôt de recul ou de prendre de la hauteur. Ils ne manquent alors pas de s'interroger sur le rapport au temps dans

lequel leur vécu se construit : « On n'a pas le temps de trop réfléchir », « Il faut vite prendre une décision », « Je n'ai même pas eu le temps d'en échanger avec un collègue », « Ce qui compte, c'est ce que j'ai écrit dans le rapport, et non comment je suis parvenu à ce que j'ai écrit ». Le temps de la réflexion est écorné. Pire, c'est trop souvent le temps de la communication qui est sacrifié, autant entre professionnels qu'avec les usagers. C'est une question de fond qui se pose ici.

Au final, la démarche réflexive que nous avons proposée a permis de réintroduire cette dimension indispensable du temps de l'analyse, c'est-à-dire un temps de réflexion favorisant la recherche de la compréhension en vue de l'adoption d'une posture, en l'espèce de nature éthique : « J'ai modifié mon regard », « Je porte une attention à ce que j'avais négligé dans cette situation », « J'ai toujours le nez dans le guidon. Pour une fois, je l'ai relevé et j'ai pris conscience de ce que je n'avais pas vu ». Les personnes professionnelles sont sorties satisfaites de la dimension réflexive de la méthode que nous leur avons proposée. Il faut aussi que les accompagnateurs et accompagnatrices prennent conscience du rôle positif que joue toute démarche réflexive qui ose se confronter aux pratiques professionnelles. Si on veut tous et toutes être assurées de son travail, on doit accepter de le soumettre aux réalités qu'on ne vit pas ou qu'on connaît, mais de trop loin.

Nous tenons à souligner l'enrichissement que les spécialistes nous ont apporté par la qualité de leur réflexion et, par l'expression de leurs doutes, qui nous ont invités à la plus grande des modesties. L'éthique a été notre *bateau commun*. Nous nous sommes nourris, chacun et chacune, de cultures diverses, mais que nous avons eu l'humilité de partager, sans jugement. Chaque cause était entendue. Informée par les émotions, la raison a pris le pas : elle nous a évité tout jugement. C'est bien l'éthique qui est gagnante tout comme les acteurs, en prenant place avec leur posture éthique.

NOTE

1 Nous remercions vivement trois professionnels des domaines social et médico-social de la région Centre-Val de Loire (France). Ces spécialistes en intervention ont bien voulu se prêter à l'exercice de dialogue en ce qui a trait aux mises en situation intégrées au texte.

RÉFÉRENCES

Drolet, M.-J., Lalancette, M. et Caty, M.-E. (dir.). (2019). *ABC de l'argumentation* (2e éd.). PUQ.

Legault, G. A. (1999). *Professionnalisme et délibération éthique*. PUQ.

Métayer, M. (2010). *Petit guide d'argumentation éthique*. PUL.

Rainville, M.(s.d.). Pour comprendre les valeurs. Inédit.

Ricoeur, P., (2015). *Soi-même comme un autre*. Points.

Saint-Arnaud, J. (2019). *Repères éthiques pour les professions de la santé*. Liber.