

# Des associations de solidarité<sup>1</sup> en quête d'un sens éthique en France aujourd'hui : dans quelle perspective?

Christine Chognot<sup>a</sup>, Isabelle Leomant<sup>b</sup>, Charlotte Dumont<sup>c</sup>

**RÉSUMÉ.** Paul Ricœur définit l'éthique comme la vie bonne, avec et pour les autres dans des institutions justes. Les conflits qui naissent de l'application des normes à des situations concrètes peuvent nécessiter de recourir à la visée éthique : une sagesse pratique est requise, liée au jugement moral en situation. La conviction est alors plus décisive que la règle elle-même. Cette perspective permet d'interroger l'éthique dans le champ des associations de solidarité, où les activités de soins, d'accompagnement social et de *care* sont asymétriques, et ce, en raison de la dépendance des personnes accueillies ou accompagnées. Mais l'appel à la sagesse pratique et le recours à l'éthique — la considération pour l'autre, la bienveillance comme principe supérieur — ne peuvent occulter les choix de l'organisation : il ne faut pas rabattre la responsabilité institutionnelle uniquement sur l'éthique. La question de l'éthique rejoint celle du rôle politique des associations sur les plans individuel et collectif.

**ABSTRACT.** According to Paul Ricœur ethics is defined as "a good life, with and for others, within just institutions". Conflicts that arise from the application of norms to concrete situations require that individuals can express themselves freely in order to aim for an ethical life and achieve practical wisdom. Thus we can explore ethics in the field of solidarity associations, where the activities of care or social accompaniment are asymmetric, because of the dependence of the people involved or accompanied. But the organization cannot simply rely on ethics -consideration for the other, benevolence as a higher principle- to deny its own responsibility and choices. The question of ethics is linked to political aspects involving the individual and collective role of associations.

## Introduction

En France, le secteur associatif dans le champ social, médico-social et de la santé connaît depuis longtemps de nombreux tumultes dont les enjeux proviennent de problèmes récurrents comme la transversalité des politiques publiques, les modes de régulation, l'interface entre les pouvoirs publics et des questions émergentes comme l'ère du numérique, le défi du développement durable ou encore de la mondialisation.

Comment les organisations associatives peuvent-elles être actrices des mutations contemporaines et affirmer du même coup être porteuses des valeurs fortes de la démocratie et des solidarités comme

fondement de la cohésion sociale? Est-ce contradictoire? Quelles sont actuellement les valeurs qui orientent réellement les actions des associations? Les associations ont, selon nous, pour vocation d'être des lieux de réconciliation de l'économique et du social, des lieux créateurs de sociabilité et de maillage du tissu social au quotidien. Pour une vie plus solidaire, plus fraternelle, notre société a besoin d'être nourrie de cet idéal associatif.

Pour introduire notre propos, il est intéressant de souligner que la question de l'éthique associative renvoie à un processus itératif lié aux contingences environnementales, à savoir un mouvement récurrent dans le temps, mû par différents facteurs qui ont des répercussions sur nos vies. Avec cet arrière-

<sup>a</sup> Adjointe au Directeur Général, Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés sanitaires et sociaux (UNIOPSS)

<sup>b</sup> Conseillère technique Accompagnements, Acteurs et Parcours, UNIOPSS

<sup>c</sup> Conseillère en organisation - auparavant Chargée de projets – Union régionale interfédérale des œuvres et organismes privés sanitaires et sociaux (URIOPSS) de Lorraine

---

plan, notre réflexion sera articulée en trois parties. Dans un premier temps nous proposerons un cadrage du sujet, sur l'éthique et les institutions. Dans un second temps, nous examinerons le rôle de l'éthique dans les institutions associatives. Enfin, nous nous demanderons comment porter, en pratique, ce débat éthique dans les institutions.

## 1. Éléments de cadrage sur l'éthique et les institutions

Selon Ricœur (1990), ce sont les mœurs communes et non pas les règles contraignantes qui caractérisent l'idée d'institution. Nous sommes par-là ramenés à *l'ethos*, dont l'éthique tire son nom. Ainsi, l'éthique du vivre ensemble prime sur les contraintes liées aux systèmes juridiques et à l'organisation politique; ce qui marque l'écart entre le pouvoir en commun et le pouvoir comme domination. Le pouvoir du « vouloir agir ensemble » apporte à la visée éthique le point d'application de sa troisième dimension : la justice. Trois considérations constituent le fondement de l'éthique : d'abord la primauté de l'éthique sur la morale, puis la nécessité pour la visée éthique de passer par le crible de la norme, enfin la légitimité d'un recours de la norme à la visée et à la sagesse pratique pour dépasser les conflits découlant de la norme. Examinons rapidement ces trois niveaux, qui nous ont semblé éclairants pour appréhender ce qui peut se jouer dans les activités sociales, médico-sociales ou de santé.

Nous prendrons en compte d'entrée de jeu le fait que selon Paul Ricœur (1990) l'éthique est définie comme la vie bonne, avec et pour les autres, dans des institutions justes. Le passage par la norme correspond à une exigence d'universalité au nom de laquelle une règle formelle — des critères pour soumettre les maximes d'action — pourrait être applicable en pratique à tout homme, en toutes circonstances, et ce, indépendamment des affects, du désir et du bonheur. Dans certaines circonstances, Ricoeur reconnaît également que les conflits qui naissent de l'application des normes à des situations concrètes peuvent nécessiter de recourir à la visée éthique. Une sagesse pratique est requise, liée au jugement moral en situation, où la conviction est plus décisive que la règle elle-même. Néanmoins, cette conviction échappe à l'arbitraire dans la mesure où elle remonte aux ressources du sens éthique originaire, qui ne sont pas passées dans la norme.

Quelques exemples de conflits illustrent pour Ricœur (1990) cette possibilité de recours à la sagesse pratique et de montée de la norme à la visée.

*Conception de la vie bonne.* La règle formelle d'universalisation, comme socle de l'autonomie du sujet moral, se heurte à des situations conflictuelles lorsque la prétention universaliste bute sur le particularisme lié à certains contextes historiques ou communautaires. Ainsi, la prétention universaliste des droits de l'homme, qui ne nomme pas son enracinement dans la culture occidentale, se heurte à l'affirmation des différences culturelles. Le dialogue des cultures devrait pouvoir laisser place à l'émergence d'autres universaux en puissance enfouis dans des cultures autrefois tenues pour « exotiques » et désormais appréhendées de manière plus horizontale dans la perspective du multiculturalisme.

*Jugement moral en situation.* Les exemples de conflits de devoirs des professionnels dans le secteur médical sont multiples, qu'il s'agisse du rôle du médecin en milieu carcéral, de la vérité due au mourant, de l'euthanasie. La sagesse pratique dans des situations singulières, qui sont le plus souvent des situations de détresse, supposerait une dialectique fine entre la sollicitude adressée à des personnes concrètes — domaine de l'éthique — et le respect des règles morales et juridiques indifférentes ou plus froides face à ces situations de détresse. Il n'y a pas de règle pour trancher entre les règles, mais un nécessaire recours à la sagesse pratique, qui permet de composer avec les contraintes d'une situation, d'un milieu, avec le minimum d'exceptions compatibles avec le respect de soi, le respect d'autrui et celui de la règle.

*Justice et institutions.* Dans la théorie de la justice de Rawls (1971), la diversité des biens à partager disparaît derrière la procédure de la distribution et on perd de vue la différence qualitative entre les revenus et les patrimoines, les honneurs, les responsabilités. Rawls lui-même relativise cette approche formaliste en introduisant la notion de « biens sociaux premiers ». Mais dès lors se pose la question des estimations potentiellement hétérogènes de ce que sont ces biens sociaux premiers, reliés à des significations. Walzer (1997), dans « Sphères de Justice », différencie les règles applicables aux domaines de la citoyenneté, de la sécurité et du bien-être, du marché, des emplois, des positions d'autorité et de responsabilité (sur d'autres bases que l'hérité ou les relations personnelles).

Face aux conflits qui peuvent naître non seulement des biens qui distinguent ces sphères de justice, mais aussi du débat des priorités à attacher à chacune de ces sphères, le recours à la sagesse pratique est là encore potentiellement opérant. Il n'y a pas de règle immuable pour classer dans un ordre universellement défini des revendications de sécurité, de liberté, de solidarité. Et seul le débat public, dont l'issue peut être aléatoire, pourra donner naissance à un ordre de priorité, qui sera relatif à une période, à un contexte. Ainsi la sagesse pratique réintroduit l'équité, comme sens de la justice lorsque la loi, dans sa généralité, laisse de côté des cas d'espèce pour lesquels elle ne peut s'appliquer avec certitude.

Avec ces réflexions sur l'éthique et la morale, selon Ricoeur, on peut reformuler l'analyse des questions récurrentes de l'individu, des normes légales ou morales et de l'institution; cette dernière est un lieu assis sur une logique rationnelle et formelle, mais aussi potentiellement un espace où se construit du sens collectif, comme le promet Ricoeur.

À la suite de l'exposé de ces différents exemples de tensions que suscite l'application d'une norme, nous pouvons constater que l'approche par la sagesse pratique s'impose et est inhérente à différentes dimensions pour appréhender le contexte, la situation singulière, les registres d'analyse à distinguer. Cette sagesse pratique se revêt alors d'un caractère mouvant et réflexif qu'il convient d'interroger et de déconstruire en continu, au fil du temps. C'est avec cette perspective que nous proposons d'interroger l'éthique dans le champ institutionnel associatif de solidarité en France, mais cette réflexion peut très bien s'appliquer au contexte nord-américain.

## 2. Quel est le rôle de l'éthique dans les « institutions » que regroupent les associations de solidarité?

Dans les activités d'accompagnement social, de soins, de *care*, les activités de relations humaines sont *a priori* asymétriques, car les personnes accompagnées (accueillies, soignées, malades, etc.) sont le plus souvent en situation de dépendances multiples. Elles sont dépendantes des « soignants » ou des accompagnants dans la relation interpersonnelle. Elles le sont aussi face à l'institution accueillante ou accompagnante dont le poids (voire la toute-puissance) réduit considérablement l'autonomie de l'individu. Enfin, de

façon plus générale, elles sont dépendantes du « système » social qui réduit souvent l'individu au statut d'assujéti. En effet, face à une sorte de géant bureaucrate dont un individu seul ne peut pas comprendre la logique d'ensemble, mais dont il tente minimale-ment, avec l'aide des professionnels (qui sont parfois également dépassés), de saisir les applications possibles à son cas pratique.

### 2.1 Le débat éthique découle de la nature des activités

Le débat éthique recouvre donc potentiellement plusieurs niveaux où peut être éprouvée la capacité de la sagesse pratique et des convictions à dépasser des situations de conflits. Sur le plan de sa construction personnelle, chaque individu, quelle que soit sa situation (de travail bénévole, de pratique professionnelle, mais aussi de dépendance ou d'exclusion) tend à exister par ses convictions, son engagement, sa réflexion.

Pour ce qui est des pratiques professionnelles — du médecin, de l'infirmière, de l'aide-soignante, de l'éducateur spécialisé, de l'assistante de service social, du chef de service — qui sont pourtant doublement encadrées par les normes de l'activité et la déontologie professionnelle, il subsiste de nombreuses questions ouvertes et à titre d'exemples, on nommera la réalité du droit à l'intimité de la personne totalement dépendante physiquement, le droit au retrait du travailleur social confronté à la violence, l'enjeu de la préservation du secret des données personnelles face à l'exigence de communication entre institutions, etc.

En ce qui a trait aux pratiques institutionnelles, avec l'ensemble des règles qui régissent le fonctionnement des établissements et services (de leur autorisation à leur financement, en passant par la vie interne, avec le droit à l'information, au libre choix, à la participation, à la contractualisation, mais aussi taille des chambres, horaires des repas, place pour les signes religieux), la conflictualité et l'incertitude demeurent aussi potentiellement présentes, à l'état avéré ou latent : incompatibilité des normes de fonctionnement avec des moyens disponibles, tension entre organisation du bien-être des résidents, rythmes familiaux des intervenants et exigences des familles, tension entre exigence de neutralité et aspirations religieuses des personnes accueillies, tension entre désir de liberté et vie collective, etc.

---

Enfin, les situations de conflits potentiels de normes existent aussi sur le plan des logiques administratives : elles recouvrent tout le rapport de l'individu — comme administré, ou assujéti — aux institutions puissantes que représentent les organismes de sécurité sociale, les mutuelles, les autorités publiques responsables de l'aide sociale, de l'aide à l'emploi, de l'aide au logement et des forces de police. L'organisation bureaucratique stratifiée et segmentée, les défauts de coordination, les « trous » dans les dispositifs laissent de nombreux champs potentiellement ouverts pour la sagesse pratique face aux situations problématiques; ils ouvrent aussi tout un espace pour l'introspection personnelle face aux situations d'injustice et de non-droit.

## **2.2 Le débat éthique recouvre aussi des conceptions idéologiques potentiellement différentes**

Au-delà d'une équation simple, qui voudrait que des conséquences claires sur la régulation des pratiques découlent simplement d'un consensus établi autour des normes, se joue en fait la tension entre des conceptions non stabilisées ou opposées.

Ainsi le courant contemporain de l'affirmation des droits de la personne — que l'on entend parfois comme issu des années 2000 dans les activités de santé comme dans les activités sociales et médico-sociales — est le prolongement d'un courant bien plus ancien d'émancipation de l'individu (avec les Lumières), mais reformulé depuis à maintes reprises. En effet, il a suivi différentes recompositions au XX<sup>e</sup> siècle, avec le courant d'affirmation universelle des droits de l'Homme dans l'après-guerre, puis les différents courants de libération liés aux différentes formes du mouvement social des années 70, croisés par le courant critique des institutions totalitaires (Foucault), sans oublier la reconfiguration marchande où l'ensemble des activités sont potentiellement vues comme des relations de services, susceptibles d'être transformées en prestations vendues à condition d'être rendues solvables.

L'approche positiviste de la *Loi n°2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale*, où prime l'affirmation des droits de la personne accompagnée, occulte une grille d'analyse plus complexe sur les enjeux de cette législation, qui fait aussi l'objet de controverses et de courants critiques. Ainsi le courant du « droit à » masque aussi des situations de « lâchage »

où l'individu supposé « équipé » (de droit à la formation, de capacités professionnelles, de revenu de solidarité, d'allocation de compensation...) *doit* accomplir un parcours autonome dont la collectivité — comme lieu où est instituée la vie en commun — peut se déresponsabiliser. La sacralisation de l'usager recouvre aussi des situations de dérive où la domination par le client-roi peut déstabiliser le projet collectif, avec une individualisation des prestations produisant des clivages selon les revenus, ou une exigence de prestations vidant de son sens la dynamique d'une vie en collectivité; autrement dit derrière l'affirmation de l'individu, comme émancipation et dépassement de la dépendance, se joue aussi la perte de sens du collectif. L'échafaudage complexe des droits sociaux et de dispositifs est finalement un obstacle à la compréhension de leur logique d'ensemble; il affaiblit les capacités d'analyse critique et la mise en perspective de l'exclusion en termes de justice (ou d'injustice) sociale.

## **3. Comment porter en pratique le débat éthique dans les institutions?**

Le débat éthique a donc de grandes chances d'être présent sous de multiples formes, même de manière implicite, dans les « institutions » que sont les établissements, les services et, en amont, les organisations qui les portent. L'enjeu est alors de parvenir à porter ce débat éthique de manière pertinente et utile, ce qui suppose d'abord de réussir à l'explicitier puis à déboucher par conséquent sur des réponses aux questions soulevées.

### **3.1 Quelle place pourrait tenir ce débat éthique de manière plus explicite?**

Les nombreuses difficultés observées actuellement en termes de fonctionnement, de perte de sens, de détérioration du climat social et de qualité de vie dans les institutions, ne relèvent pas principalement (ou pas uniquement) d'un défaut de rationalisation (planification, organisation, regroupement et économies d'échelle...), mais bien d'un défaut de légitimation par manque de conceptions partagées, au-delà des cadres et des normes. Il s'agirait donc de laisser entrer et de porter le débat de société dans les « institutions ». De fait, l'institution ne peut ériger une séparation étanche avec le monde environnant : les questions du progrès scientifique et du transhumain, du numérique, du développement soutenable ou du multiculturalisme ne peuvent rester « en dehors ».

En effet, l'institution est un microcosme de l'écosystème sociétal; elle est aussi reproductrice et actrice des mutations globales que l'on connaît. La complexification du niveau sociétal engendre une transition multifactorielle qui l'interroge sur plusieurs thèmes, avec entre autres la façon dont elle prend en compte les questions environnementales (par exemple le travail sur l'origine des produits ainsi que la manière de consommer), l'impact du développement du numérique (d'où l'enjeu de l'utilisation des données et de la question de la relation à l'autre), le bouleversement du modèle économique (par exemple la place pour le financement participatif, ou le faire soi-même, avec l'implication directe des individus dans l'économie), la prise en compte de l'exigence d'une offre de parcours ouvert (d'où le travail nécessaire en interne sur la rupture avec la logique d'une offre située dans *un* établissement ou *un* service).

Ces mutations ont au fond le même impact sur les pratiques au sens où elles créent une incertitude au sujet de ce qui fonde et organise localement les relations humaines dans une institution donnée, et ce, parce que des configurations inédites se présentent ou que les cadres de pensées usuels peinent à les appréhender.

Le concept d'innovation sociale a alors du sens s'il permet d'élaborer des réponses nouvelles à des besoins nouveaux ou mal satisfaits, sans les réduire à une dimension factuelle, technologique ou entrepreneuriale. Dans cette perspective, trois déterminants sont à mobiliser : une finalité sociale ambitieuse, imaginant à long terme l'impact positif, la plus-value pour motiver, engager et essaimer; le fait de penser le projet dans un processus de co-construction en impliquant les parties prenantes — la diversité d'acteurs concernés — sur un territoire précis, et surtout de joindre les utilisateurs finaux que sont les usagers au début de la démarche; le fait de confronter le projet à la réalité par l'expérimentation et la diffusion : c'est le temps de la prise de risque, de l'identification des incertitudes, voire des freins à lever.

Par exemple, dans le domaine de la Silver économie — autrement dit un marché en émergence pour améliorer la valeur économique que peut apporter le vieillissement — une orientation politique générale relayée par un principe éthique devrait conduire à intégrer la population cible, à savoir les personnes âgées, dès la

conception du produit ou de la solution que l'entreprise souhaite développer; mais telle n'est pas nécessairement la logique adoptée si l'on raisonne d'abord en matière de filière économique.

Dans cet exemple, la logique de l'économie de marché se heurte à celle de l'action sociale, ce qui amène à interroger l'hybridation des systèmes et ses effets en termes de brouillage des finalités, notamment dans le cadre des modèles mixtes privés/publics, ou encore dans le modèle de projets collaboratifs multi acteurs qui englobent une diversité telle que les associations, les entreprises, la recherche, les administrations, les usagers, etc. Qui dit hybridation de systèmes, dit confrontation de savoirs, savoir-être et savoir-faire.

Il s'agit en pratique également de dépasser les blocages parfois constatés entre des sphères de règles formalisées mais incompatibles (exemple : les moyens en personnel ne permettent pas d'assurer le service en cohérence avec la norme exigée). La question est alors celle des modalités d'élaboration de l'analyse — il faut assumer de nommer institutionnellement ces sphères d'incompatibilité — et celle des modalités d'arbitrages — il est nécessaire d'assurer un portage institutionnel des choix opérés, afin que les personnes concernées ne soient pas surexposées personnellement et qu'elles puissent donner l'alerte quant au bon aspect et au bon moment (par exemple en cas de problème de sécurité, de risques psychosociaux...). Autrement dit l'appel à la sagesse pratique et le recours à l'éthique — la considération pour l'autre, la bientraitance comme principe supérieur — sont utiles mais ne peuvent servir d'écran à la responsabilité institutionnelle aux niveaux appropriés, dans les rouages de l'organisation, du dialogue social, de la gouvernance. Il faut aussi faire vivre une critique de l'éthique et ne pas rabattre la responsabilité institutionnelle sur l'éthique.

Concrètement, cela peut se traduire opérationnellement par un travail sur la Responsabilité Sociétale des Organisations, laquelle met en œuvre les trois piliers du développement durable : le social, l'économique, et l'environnement. Cette approche globale permet de mettre en cohérence et de créer une synergie entre les différentes démarches qualité, et ainsi de valoriser autrement ces dernières tout en étant connecté à l'essence associative manifeste de l'utilité sociale. Le travail sur la RSE peut

---

aussi se traduire par un travail plus fondamental de formulation d'un projet collectif (celui d'une organisation, celui d'un territoire) pour élaborer une visée et des principes de fonctionnement cohérents avec cette visée.

### **3.2 Comment mettre en débat les réponses possibles à des situations préoccupantes?**

L'enjeu est donc de parvenir à mettre en débat, entre les personnes concernées, le spectre de réponses possibles à des situations problématiques pour lesquelles la règle ne suffit pas à convaincre ou à élucider la situation puisque cette règle semble injuste, inopérante ou constitue un facteur de controverse.

La question est alors celle des modalités de ce débat, qu'il sera probablement nécessaire d'outiller, pour le construire, le dépassionner si besoin, le « monter en généralité » tout en prenant en compte son énoncé réel, là où il se présente. C'est tout l'intérêt des comités d'éthique, des séminaires en intra, des cursus de formation spécialisés, par lesquels sont nommés les enjeux de l'éthique, leur complexité, leur ancrage possible dans les disciplines de référence comme dans la réflexion sur les pratiques.

Il s'agit alors d'organiser les sphères d'échange, les lieux de co-construction, les espaces de création et de créativité en commun, par le biais d'une dynamique collaborative. Mettre des mots sur les maux permet d'éliminer les tensions, surtout celles que vivent régulièrement les professionnels qui sont au cœur des paradoxes.

Le fait pour des individus de partager leurs idées peut et doit permettre d'objectiver les situations et les solutions pouvant être construites collectivement et ensuite proposées. De cette expérience, il convient d'ajuster la posture institutionnelle par la réactivité pour les situations similaires ou anticiper d'autres situations préoccupantes.

### **3.3 Quels sont les « principes de justice » que peut incarner l'institution?**

Certes, la réponse pourrait être tout simplement celle des valeurs, traduites en modalités d'action par le projet d'association, déclinées dans les projets d'établissements et de services, autrement dit le déplié des principes de référence en principes d'action.

Mais cette approche formaliste et statique perdrait le potentiel dynamisant de la question éthique telle que la pose Ricœur, comme confrontation de la réflexion et de l'action, comme mise en débat des conceptions.

La dimension éthique, à condition d'être portée institutionnellement et animée concrètement, pourrait soutenir la construction des pratiques, en mettant en travail les situations problématiques, à l'inverse de la posture de déni qui les laisse en jachère et conduit à la dégradation des situations (voire amplifie cette dégradation); c'est par exemple ce qui se construit avec les politiques structurelles de promotion de la bienveillance (qui sont plus qu'un antidote à la maltraitance).

Elle pourrait aussi permettre d'actualiser les principes directeurs, en prenant en compte les courants sociétaux qui traversent l'institution, au-delà des rôles formels (salariés, bénévoles, usagers...). De cette façon, des compromis sociaux concrets pourraient être construits et valorisés — tenues vestimentaires, horaires des repas, place pour la pratique religieuse et pour la spiritualité, politique de l'intimité et de la vie privée, mais aussi politique du développement durable de l'institution, ouverture sur le quartier, etc. — susceptibles à leur tour de nourrir et de faire vivre les principes de référence de l'institution.

La démarche éthique n'est pas compatible avec l'effacement des références humanistes : elle serait en porte à faux — voire un faux semblant — si les considérations de rentabilité, de taille, de pouvoirs, primaient de fait les considérations humaines. Cela renvoie à la capacité d'un travail institutionnel de critique sociale, de réflexion sur les sphères et critères de justice. Cela renvoie donc à la politique associative, au sens noble, c'est-à-dire aux conceptions de l'Homme et de la vie en société.

### **3.4 Comment l'éthique peut-elle s'implémenter dans le cœur des pratiques du travail social?**

Brigitte Bouquet (2017) souligne que confronté aux évolutions sociales, technologiques, économiques et politiques, le travail social pose de nouvelles questions en même temps qu'il reformule les questions anciennes. Par exemple le développement des parcours nous amène la question de l'adéquation

des dispositifs et des référentiels professionnels; il repose aussi la question du rapport aux institutions. De ce fait, le travail social se doit d'interroger la pertinence et les exigences de ces évolutions, selon les situations humaines telles que l'exclusion, le handicap, la dépendance, la délinquance, etc.

L'éthique est à la source d'un sens à redonner constamment au travail social. Elle n'est pas pour ce dernier une valeur ajoutée, mais elle constitue l'essence même de son action, toujours évolutive, toujours à construire, à travers les doutes et les multiples interrogations qui restent parfois sans réponse. C'est sans doute pourquoi on peut constater une très forte demande de la part des travailleurs sociaux qui sont conduits dans leurs actes professionnels quotidiens à s'interroger sur les valeurs qui les soutiennent, voire à les remettre en question. La conscience éthique est de ce fait indispensable à la pratique professionnelle de tout travailleur social mais également une réponse à des dérives. Dans ce cadre, une des missions du Haut conseil du travail social (comme ce l'était auparavant pour le Conseil supérieur du travail social) est d'élaborer des préconisations ou des éléments de doctrine en matière d'éthique et de déontologie du travail social et de diffusion de bonnes pratiques professionnelles (recommandations et avis concernant les évolutions à apporter aux pratiques professionnelles) à destination entre autres des professionnels, tout en développant des espaces locaux de réflexion et échanges. Le Haut conseil a récemment élaboré une définition du travail social<sup>2</sup>.

Le travail social est basé sur le respect de la valeur, de la dignité de chacun et des droits qui en découlent. Les travailleurs sociaux doivent faire respecter et défendre l'intégrité et le bien-être physique, psychologique, affectif et spirituel de chaque personne. Ce sont les principes des droits de l'homme et de justice sociale qui fondent le travail social, tels que de respecter le droit à l'autodétermination, le droit de participer, de travailler en faveur de la solidarité, de contester les politiques et pratiques injustes et discriminantes... mais encore par exemple le principe de confidentialité, celui de communication transparente et non contraignante, les principes de réalité, de précaution et de finalité, le principe de qualification de la prise en charge, les principes de liberté, d'égalité et de prise en compte des différences. Comment ces principes d'intervention du travail social sont-ils référencés dans la culture commune, incarnés dans le fonctionnement de

l'établissement ou le service et opérés dans la pratique quotidienne?

En outre, ces principes éthiques permettent de se poser la question des limites de l'intervention sociale et de l'accompagnement humain dans un secteur qui est tiraillé par différents facteurs : la logique technocratique (impliquant le financement, le contexte réglementaire, les différents plans et les schémas...) a pour effet une marchandisation du secteur social soumis de plus en plus à la culture du résultat; des conflits d'intérêts en découlent, émergeant entre le souci des personnes accompagnées et l'exigence d'efficacité et de rentabilité, ou encore du fait de la mince frontière entre aide et contrôle; la question des informations sur les personnes et l'usage de celles-ci devient aiguë, dans le cas des dispositifs de coordination assis sur un dossier individuel (par exemple le dossier du patient) ou encore via la pression des forces de police pour accéder aux informations.

Entre notre idée de l'accompagnement idéal et le principe de réalité avec les tiraillements que cela induit, il est nécessaire de distinguer ce qu'on voudrait faire — de l'ordre du souhaitable — et ce qu'on peut faire - de l'ordre du réalisable. Il s'agit en somme d'interroger la pratique dans des configurations critiques : jusqu'où on peut aller dans la « *gestion* » de l'humain au détriment du prendre soin? Que peut-on faire et comment peut-on le faire valoir comme militance et considération auprès de la technocratie?

Comme on peut le voir, questionner éthiquement sa pratique, c'est être vigilant à la déshumanisation tant des sujets accompagnés (les usagers) que des sujets accompagnants (les professionnels et leur gouvernance), et sortir de la lecture chiffrée (nombre de places, durée moyenne de séjour, équivalents temps plein (ETP), masse salariale, etc.) pour faire vivre l'âme humaine, tout en faisant face à de nouveaux défis, à de nouvelles dérives.

## Conclusion

En somme le débat éthique est l'occasion de reconstruire des ponts là où il y a des dislocations, un travail d'équilibriste en vue de l'adaptation et la conduite du changement de l'institution associative. On peut retenir quatre aspects :

- Éthique comme intégration globale : multidimensionnelle, pluri-disciplinaire, pluri-professionnelle;
- Éthique comme renforcement de qualités intrinsèques : humilité, intégrité et respect;
- Éthique comme outil d'analyse : observer, distancier, clarifier, mettre en cohérence, objectiver;
- Éthique comme comportement d'amélioration continue : vigilance, prévention, pertinence, souplesse.

Quant à l'interpellation en termes de « prix » et de « temps » pour mettre en œuvre une démarche éthique, il convient de se demander quel est le coût économique, temporel et social des non-dits, des frustrations et des tensions; et surtout, quel est l'impact sur la dynamique de fonctionnement, d'organisation et sur l'accompagnement.

Le débat éthique, nécessaire, se développe dans les associations. Il déborde les pratiques professionnelles, croise le débat des conceptions de la vie bonne et de la justice. S'inscrire dans cette démarche, ce n'est pas simplement et fatalement « faire de l'éthique pour de l'éthique ». Au contraire, il s'agit de réinterroger par le biais du prisme de l'éthique les valeurs et l'organisation associatives en vue de prendre position tant sur le plan politique que managérial. Ce débat éthique n'est pas évident et mérite d'être outillé, construit, inscrit dans les rouages de la vie de l'institution. En ce sens, il est essentiel de l'organiser, de le structurer pour

proposer un cadre de sécurité permettant la liberté de parole, l'expression de soi et d'autrui et la réceptivité.

Participant de la dynamique du projet, le débat éthique ainsi considéré participe de la vitalité de l'institution et de sa capacité prospective, tout en incluant le « faire société » dans sa dimension démocratique et de cohésion sociale au fait associatif. Sur cet aspect du fait associatif, la dimension éthique pourrait faire émerger et/ou consolider une force collective structurée et structurante. Il s'agit alors de se saisir collectivement, en faisant réseau, pour envisager un changement d'échelle et construire un contrepoint politique à faire valoir - notamment dans le dialogue social avec les financeurs où les discussions sont traditionnellement menées en relation binomiale tarifificateur/tarifé, particulièrement sur les questions de moyens financiers. En effet, cela a du sens sur un périmètre défini, une politique sectorielle ou de territoire, de s'organiser ensemble sur un socle commun pour en porter une parole commune et traduire celle-ci en actes. Il s'agit d'incarner le processus de coopération dans sa grandeur, de lui donner corps au-delà de la réduction de mutualisation de moyens pour se positionner en complémentarité les uns des autres, s'associer et collaborer. En ces temps de tumultes pour les pratiques organisationnelles et professionnelles des institutions associatives, cela fait poser la question de la vitalité de la militance associative, sur les plans individuel et collectif. En ce sens, la question de l'éthique dans les associations rejoint celle de leur rôle politique.

## NOTES

- 1 L'expression « associations de solidarité » est un terme générique que nous utilisons pour aborder les associations dans le champ de la santé, des activités sociales, médico-sociales ou de santé, par exemple celles qui portent des centres d'hébergement et de réinsertion sociale pour personnes en difficulté sociale, des établissements ou services pour personnes handicapées ou âgées, des centres de santé.
- 2 Haut Conseil du Travail Social (2017). Définition du travail social. Rapport adopté par la commission permanente du 23 février 2017. Repéré à [https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/definition\\_du\\_travail\\_social-2.pdf](https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/definition_du_travail_social-2.pdf).

## RÉFÉRENCES

- Bouquet, B. (2017). *Éthique et travail social. Une recherche de sens*. (3<sup>e</sup> éd.). Paris, France : Dunod.
- Rawls, J. (1987, [1971]). *Théorie de la justice*. Paris, France : Éditions du Seuil.
- Ricœur, P. (1990). *Soi-même comme un autre*. Paris, France : Éditions du Seuil.
- Walzer, M. (1997). *Sphères de justice*. Paris, France : Éditions du Seuil.