

Guide pour créer, structurer ou consolider un comité éthique pour la pratique du travail social

Juillet 2018

HAUT CONSEIL
DU TRAVAIL
SOCIAL

Préambule

L'objet du présent document est d'exposer les enjeux et les questionnements préalables à la mise en place, à la consolidation ou au renouvellement d'un comité éthique.

Il prend appui sur les constantes dégagées lors de la journée nationale des comités éthique organisée en septembre 2017 par la commission éthique et déontologie du HCTS et sur les résultats de l'enquête qui l'a précédée. Il fournit les principaux éléments à choisir et à rassembler pour mettre en œuvre un projet de création d'instance éthique ou pour pérenniser et dynamiser une telle structure de réflexion éthique.

Les rédacteurs ont fait le choix de désigner ici ce type d'instances sous le terme de « comité éthique » alors que, de fait, elles existent sous des appellations diverses : « comité », « commission », « groupe de réflexion », ou « espace », éthique ou d'éthique et de déontologie.

Ce guide a été élaboré au sein de la commission éthique et déontologie du travail social avec le soutien méthodologique de l'Agence nouvelle des solidarités actives.

Merci aux rédacteurs, membres de la commission éthique et déontologie du travail social : Brigitte BOUQUET, Martine CARPENTIER, Christine COQ-MOUTAWAKKIL, Marie-Paule COLS, Françoise DELPECH, Joël DESROCHES, Didier DUBASQUE, Monique DUPUY, Annick GRESSET, Paola PARRAVANO, Pierre ROSE, Véronique ROUSSIN et François ROCHE.

Sommaire

• Pourquoi un comité éthique ?	4
• Éthique, déontologie, comités éthique, valeurs de référence : de quoi parle-t-on ? ...	7
L'éthique	8
La déontologie.....	8
Nature et périmètres des comités éthique.....	9
▶ Comité éthique institutionnel	9
▶ Comité éthique inter-institutionnel	9
▶ Comité éthique autonome	10
Les valeurs comme fondement d'une démarche éthique	11
• Un comité éthique, quel intérêt ? quelle plus-value ?	12
L'intérêt fondamental du comité éthique se situe à trois niveaux.....	13
Les comités éthique peuvent être des lieux-ressource dans une dynamique institutionnelle.....	13
▶ Pour les professionnels.....	14
▶ Pour l'encadrement en termes de dirigeance et d'accompagnement des professionnels.....	14
▶ Pour la gouvernance, pour éclairer et soutenir ses choix d'orientations politiques.....	15
▶ Pour des enjeux institutionnels.....	15
• Penser la composition d'un comité éthique.....	16
Une instance au cœur de l'institution	17
Un groupe élaborant collectivement des réponses aux saisines.....	17
Un espace d'expression et de développement	17
▶ Pour un bon fonctionnement en lien avec la mission confiée, garantir la protection de la parole de chacun.....	18
▶ Choisir les ingrédients pour une composition pertinente d'un comité éthique au regard de ses objectifs ..	18
▶ Assurer la fonction d'animation ou de présidence du comité éthique	19
• Faire vivre un comité éthique.....	21
▶ L'instance est alimentée par des « saisines »	22
▶ L'instance organise son propre fonctionnement	22
▶ La relation avec l'ensemble des acteurs de l'institution est essentielle.....	23
▶ La démarche d'un comité éthique consiste toujours à élargir la réflexion	23
<input type="checkbox"/> Communiquer et promouvoir les travaux du comité éthique	25
Des travaux divers et forts, mais sans valeur prescriptive	26
Comment diffuser les productions ?	27
• Conclusion.....	28
<input type="checkbox"/> Mémo : Questions utiles pour créer, structurer ou consolider un comité éthique	30

|| Pourquoi un comité éthique ?

Le travail social s'exerce dans un contexte en permanente évolution tant d'un point de vue politique, juridique et économique que sociétal. Les dispositifs évoluent et s'adaptent pour tenir compte des besoins et des contraintes sans renoncer à la qualité du service rendu ni à la participation des personnes accompagnées. Les métiers se diversifient, des décroissements s'opèrent entre différents secteurs, ce qui implique de prendre en considération des paramètres plus nombreux et plus complexes, que les intervenants ne maîtrisent pas toujours.

Des doutes sur la position à prendre, des questions éthiques ou déontologiques ont toujours surgi dans l'action sociale ou médico-sociale parce qu'il s'agit de situations difficiles et toujours singulières. Les travailleurs sociaux ne disposent pas toujours du temps et de la distanciation nécessaires à l'ajustement de leurs pratiques et à l'approfondissement des questionnements qui se présentent à eux. L'informatisation, les réorganisations et la surabondance de procédures aident à formuler des réponses générales mais ne soulagent pas les intervenants de la difficulté d'apprécier chaque situation.

Le résultat est que de très nombreux intervenants, professionnels de terrain ou cadres, mais aussi leurs dirigeants et gouvernants, expriment le besoin d'un éclairage, tant dans les institutions publiques que privées, et souhaitent pouvoir interroger une instance indépendante de l'urgence d'agir.

Nous exposons ici la conception la plus commune, mais il n'existe pas de modèle unique de comité éthique. Sa constitution, ses attributions, son fonctionnement, tout comme ses productions et leur diffusion, sont à penser à l'écoute des attentes, et en fonction des besoins qui ont présidé à sa création, qui dépend elle-même du contexte dans lequel il est créé, de la spécificité et de l'histoire de l'institution.

Un comité éthique est une instance collégiale spécifiquement chargée de conduire une réflexion autonome et de fournir des avis ou recommandations

La réflexion s'y élabore à partir d'une approche distanciée, collégiale, enrichie par la diversité d'expériences et de compétences des membres qui la composent. Cette démarche apporte aux différents acteurs du travail social qui sollicitent un comité éthique, un éclairage et un étayage pour poursuivre leur propre réflexion et au final, prendre leur décision sur des bases étayées et argumentées. Elle consiste à mettre en débat les tensions vécues, les enjeux analysés et les valeurs de référence engagées concrètement dans certaines situations. Il s'agit alors de dégager des pistes de travail conciliant au mieux les orientations de l'action et les modalités d'exercice avec la réalité des situations complexes et singulières auxquelles le travail social est confronté.

Un comité éthique est un espace consultatif d'aide à la réflexion et à la prise de position ou de décision.

Un comité éthique n'a pas vocation à se substituer à d'autres instances ou groupes spécialisés, tels que des groupes d'analyses de pratiques, groupes d'étude clinique, ni à des commissions traitant des cas complexes ou autres instances de régulation ou de médiation, ni à des instances de recours administratif, contentieux ou prud'homal, ni à des commissions de négociation paritaire ou de représentation catégorielle.

Définir précisément le périmètre et la compétence d'un comité éthique contribue à faire reconnaître sa spécificité et favorise sa saisine. Des articulations avec d'autres groupes de travail à thème peuvent néanmoins être pensées dans une perspective d'approches complémentaires et d'enrichissement réciproque de la réflexion.

**|| Éthique,
déontologie,
comités éthique,
valeurs de référence :
de quoi parle-t-on ?**

Avant de cerner ce que sont les comités éthique et de rappeler les valeurs évoquées comme références, il est essentiel de préciser la notion d'éthique et de la différencier de celle de déontologie.

L'éthique

L'éthique est avant tout une démarche de distanciation, « un questionnement sur la pratique », un processus d'examen critique des différentes options d'action pour parvenir, individuellement ou collégalement à une prise de décision étayée prenant en considération la singularité de la situation, « une sagesse pratique ».

En ce sens, la démarche éthique vise à mettre la personne concernée par l'action au centre des préoccupations et à construire, avec elle et pour elle, la réponse la plus juste et la plus adaptée. En faisant vivre au quotidien les valeurs qui donnent son sens au travail social, l'éthique appelle un « agir », de façon concrète et circonstanciée. La pratique éthique nécessite la reconnaissance de « l'Autre » comme « Sujet », dans la réciprocité des libertés de chacun et dans les finalités des institutions. Paul Ricoeur la définit comme "la visée de la vie bonne avec et pour autrui dans des institutions justes ».

« L'éthique au quotidien », en situation, implique la mise en œuvre conjointe de l'éthique de conviction et de l'éthique de responsabilité, liées par l'éthique de la discussion. L'éthique de conviction n'est pas un idéal moral théorique mais ouvre la voie d'une conduite "juste" et promeut une certaine conception de l'Homme et du monde à défendre, ce que Paul Ricoeur appelle " des convictions bien pesées ". L'éthique de responsabilité du travailleur social n'est pas seulement relative au caractère plus ou moins juste de son intervention auprès des personnes mais à sa capacité de lui donner un sens que les personnes puissent partager. Elle a une visée intentionnelle, pragmatique et « conséquente » sur la personne considérée à la fois comme être humain et être social. Quant à l'éthique de discussion, elle est un temps de réflexion commune, d'argumentation, permettant de parvenir à un consensus, ou, à défaut, à une solution de compromis négociée.

La déontologie

La déontologie désigne un ensemble de devoirs et de règles dont se dote une profession pour régir la conduite de ceux qui l'exercent et organiser son fonctionnement.

Une première difficulté apparue dans l'action sociale et même dans notre société est qu'il y a une multitude de métiers, de titres et de fonctions sans corps professionnel de rattachement. Un second problème est que les actions réalisées sont de plus en plus souvent pluridisciplinaires, complémentaires et partenariales, et brassent ainsi des références disparates.

En travail social, de plus en plus de professions se dotent d'un "code" de déontologie. Il existe également un texte de références déontologiques centré sur les missions et qui peut servir de socle commun aux différents intervenants. Mais il n'y a pas encore de déontologie « trans-professionnelle » pour l'action sociale et médico-sociale.

Déontologie et éthique sont deux notions qu'il convient de distinguer sans les disjoindre et de relier sans les confondre

Nature et périmètres des comités éthique

Un comité éthique est une instance interdisciplinaire et consultative qui se réunit régulièrement. Son rôle est de réfléchir aux questions qui portent sur le sens et les limites des actions à partir de situations complexes ou inédites qui confrontent les professionnels au doute quant à la conduite à adopter. Il analyse les points de tension, voire les injonctions paradoxales, et les soumet au débat pour tenter de concilier différents impératifs.

Selon leur périmètre, les comités éthique peuvent prendre des formes variées, du groupe éthique informel, non reconnu en tant qu'instance officielle par la structure employeur, au comité éthique formel. Trois périmètres de comités éthique peuvent être identifiés :

► Comité éthique institutionnel

L'institution ou plutôt l'organisme employeur (conseil départemental, fédération, association...) met en place une structure de réflexion répondant aux besoins des différents établissements et services qui la composent.

Par exemple, le conseil d'administration d'une association donne mission à sa commission associative d'éthique « d'identifier les problèmes éthiques rencontrés dans les établissements et services, de favoriser la réflexion sur le sens de l'accompagnement et du soin, d'être vigilante sur les relations entre les professionnels, les usagers et leurs familles, de produire des avis ou des orientations à partir d'études de cas, questions particulières ou thèmes généraux, et de partager le résultat de ses travaux avec les professionnels, les usagers et les parents concernés. » Pour des sujets particulièrement complexes, nécessitant une étude approfondie, des groupes de travail peuvent être constitués pour préparer la réflexion de la commission plénière.

Autre exemple, la prise en charge des personnes âgées vulnérables et les difficultés éthiques qu'elle soulève ont conduit une association comportant plusieurs établissements à la mise en place d'un Comité de réflexion éthique traitant des thématiques en lien avec le quotidien de l'accompagnement des personnes. A chaque fois, le comité de réflexion éthique rencontre des équipes déstabilisées par la situation, qui ne savent plus quoi dire, quoi faire et qui s'interrogent sur la mesure « la plus juste » à prendre pour agir, la solution la plus adaptée pour permettre de poursuivre la relation.

Les repères proposés par le Comité de réflexion éthique sont vécus comme un recours, un outil de référence, une aide complémentaire, qui permettent de reprendre le débat en dépassant les désaccords de points de vue.

► Comité éthique interinstitutionnel

Le comité éthique inter-institution a pour rôle de mener une réflexion mutualisant les questionnements et les ressources, en réunissant des membres issus de plusieurs structures-employeurs.

Il fonctionne dans le même esprit que les exemples cités plus haut, mais bénéficie d'une distanciation supérieure puisque les participants ne relèvent pas du même employeur, de la même organisation du travail...

Par exemple, la Commission Ethique et Déontologie du Travail Social, instance du Haut Conseil du Travail Social est une institution nationale indépendante de toutes les structures locales d'action sociale et médicosociale destinée à l'animation d'un réseau des divers comités.

► **Comité éthique autonome**

Un comité éthique autonome est un groupe de réflexion éthique constitué de personnes, travailleurs sociaux ou non, qui y participent indépendamment de leur appartenance à une institution ou à un établissement.

Par exemple, le Comité National des Avis Déontologiques et Ethiques, instance mise en place au sein du Centre National Ressource Déontologie et Ethique (CNRDE) rend, en toute indépendance des employeurs ou institutions dont relèvent ses membres, des avis sur des questions d'ordre éthique et déontologique posées par les acteurs sociaux.

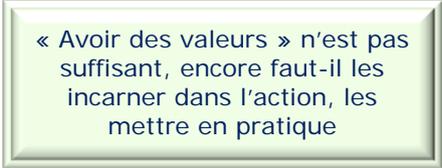
La Commission Déontologie de l'Association Nationale des Assistants de Service social qui donne, de même, en toute indépendance des employeurs, un éclairage qui permet au demandeur de se positionner. Quant à ses avis, ils sont rédigés en réponse à des questions récurrentes d'ordre déontologique.

Quel que soit son périmètre, le comité éthique a vocation soit d'apporter un éclairage étayé et circonstancié sur des situations singulières qui mettent en difficulté les professionnels, soit de nourrir une dynamique de questionnements sur des sujets relativement larges. Les avis du comité sont informatifs et réflexifs ; ils fournissent des repères essentiels

Les valeurs comme fondement d'une démarche éthique

Au-delà de l'éthique, la conception d'un comité éthique se réfère nécessairement à des valeurs fondamentales, humanistes et fondées sur le droit et la démocratie. Leur mise en œuvre implique un certain nombre d'obligation pour les intervenants.

- **Les valeurs humanistes** envers les personnes accompagnées. Le principe d'humanité signifie : respect, liberté, libre arbitre, dignité, écoute, aide, disponibilité... Chez les professionnels dont ces valeurs sont attendues, l'humanisme requiert : loyauté, compétence, engagement, disponibilité, franchise, honnêteté, intégrité, exemplarité, tolérance... ;
- **Les valeurs fondées sur le droit** comportent la discrétion, le respect de la confidentialité et du secret, l'égalité de traitement, la prise en compte des droits de l'homme individuels et collectifs qui se déclinent notamment, en droits des usagers, la responsabilité... ;
- **Les valeurs démocratiques et républicaines** -liberté, égalité, fraternité mais aussi laïcité- se retrouvent au cœur des missions de service public, d'utilité sociale et d'intérêt général, ainsi que la justice sociale, la citoyenneté, la cohésion sociale, la solidarité.



« Avoir des valeurs » n'est pas suffisant, encore faut-il les incarner dans l'action, les mettre en pratique

La mise en œuvre des valeurs en travail social tient au fait que les personnes accompagnées sont au cœur de l'action sociale. « Les principes fondateurs du travail social sont le respect de la valeur intrinsèque des êtres humains et de leur dignité, mais aussi chercher à ne pas nuire, promouvoir le respect de la diversité, la défense des droits humains et la justice sociale » (Eassw - Définition Internationale du Travail Social, 2014).

Comme le travail social se situe à l'articulation sujet-société, une réflexion éthique collective est de nature à permettre aux travailleurs sociaux d'agir sur les organisations. : « Au cœur des missions de la profession de travailleur social se trouve l'objectif de favoriser le changement social, le développement social, la cohésion sociale, le pouvoir d'agir, la libération des personnes » (Easw- Définition Internationale du Travail Social).

La réflexion éthique concerne autant les pratiques professionnelles que la formation, la manière de penser les dispositifs d'accueil et d'accompagnement ainsi que les effets des politiques sociales dont on construit la mise en place. Le comité éthique veille, à partir d'actions ponctuelles, à tendre à un travail d'élaboration permanent, qui s'enrichit des analyses des différentes situations et constitue un système de références.

**|| Un comité éthique,
quel intérêt ?
quelle plus-value ?**

Lors de la journée du 29 septembre 2017 sur la question « *pourquoi la création d'un comité éthique ?* » trois objectifs ont été cités :

- ✓ Développer la culture éthique au sein du groupement d'établissements et de services;
- ✓ Mutualiser les réflexions;
- ✓ Traiter des questionnements récurrents, par exemple sur la question des dossiers, du partage d'informations, de faits de maltraitance potentiels, de la mise œuvre du principe de laïcité ou d'autres situations complexes.

A l'origine, des comités de veille ou comités éthique ont été mis en place dans les collectivités locales dans les années 1980 en raison de l'informatisation de certains services d'action sociale.

Les travaux des différents comités éthique montrent que l'objet des questionnements est varié et que, quelle que soit leur forme, les thématiques abordées sont en lien avec leur mission. Il peut s'agir par exemple de donner un contenu concret et opérationnel aux orientations d'un projet associatif, de mener une réflexion en lien avec les compétences des départements, ou en lien avec des questionnements sur le positionnement professionnel (par exemple la prise en charge de la personne âgée ou en situation de handicap)

Pour des collectivités, associations ou établissements qui ne se sont pas dotés d'un comité éthique, comment traduire sa plus-value pour impulser sa création ?

L'intérêt fondamental du comité éthique se situe à trois niveaux

- **Rechercher collectivement des réponses équitables pour une réponse « juste »**, ou plutôt la plus juste possible, aux besoins/demandes des personnes accompagnées dans le périmètre d'intervention. Le comité remplit à ce titre une fonction de **construction de la culture commune** des personnels d'une ou plusieurs institutions ;
- **Donner du sens à l'action des intervenants** en s'appuyant sur l'intelligence collective et en renforçant la **reconnaissance du professionnalisme**. Ceci entraîne une amélioration des réponses apportées par le personnel avec des effets de cohésion des équipes, de soutien au management dans la mise en œuvre des missions institutionnelles ;
- **Considérer le sens que prennent effectivement les textes réglementaires, les instructions, les procédures dans leur application réelle**, au regard des valeurs portées, des missions assumées et du point de vue des personnes accompagnées, par la confrontation à des situations vécues et par des échanges approfondis.

« L'intérêt de pratiquer en comités : la recherche collective du sens de l'action et des positions les plus justes.

Les comités éthique peuvent être des lieux-ressource dans une dynamique institutionnelle

► Pour les professionnels

Les professionnels sont en quête de réflexion sur leurs postures et les réponses qu'ils apportent. Ils sont confrontés à une complexification des problématiques familiales ou individuelles, de pauvreté, de précarité et ont besoin de lieux institutionnalisés où ces évolutions et leurs conséquences puissent être débattues. Outre les organisations institutionnelles qui mettent en œuvre les conditions des études cliniques des situations, il s'agit de penser la posture professionnelle face à des évolutions qu'elles soient d'ordre technologiques, sociales, organisationnelles.

De plus, les changements de société impactent fortement les groupes sociaux. Les travailleurs sociaux ont besoin de repères et d'ancrages professionnels structurants pour donner sens à leurs interventions.

Un comité éthique est d'abord un lieu-repère pour les professionnels.

Dans les associations ou fédérations, par exemple, un comité éthique contribue à construire une culture commune entre professionnels attachés à des missions communes ou réunis dans une même structure.

Autre exemple : « Comment transmettre aux usagers les informations sur leurs droits ? » dans une collectivité qui aspire à ce que la réponse apportée aux usagers soit équitable sur tout le territoire et à maintenir le lien de l'administration avec ses administrés. Il existe à ce sujet de multiples façons d'agir dont certaines peuvent avoir des conséquences différentes (juridiques, organisationnelles) pour l'institution et pour les personnes accompagnées.

Cette question relève de différents corps de métier, qui exercent pour une même collectivité, dans des équipes différenciées. A partir des difficultés repérées sur différents territoires, un comité éthique peut être le lieu de l'élaboration d'une réponse nuancée à une problématique départementale ou associative.

► Pour l'encadrement en termes de dirigeance et d'accompagnement des professionnels

L'amélioration des conditions de travail et de la qualité du service rendu se traduit par une mise en synergie de dispositions pour permettre une évolution des compétences et des postures professionnelles de tous les intervenants. A ce titre, les encadrants peuvent s'appuyer sur les travaux du comité éthique reprenant des valeurs-socles de l'association/la collectivité locale et des références éthiques lorsqu'ils doivent guider ou soutenir des actions délicates.

Le comité éthique peut également concourir à l'amélioration des compétences en organisant des actions de sensibilisation à l'éthique et en suggérant la mise en place de formations. Il peut également créer un espace-ressource de documentation en lien avec ses travaux, accessible aux salariés, aux professionnels en formation, aux usagers/familles ainsi qu'à toute personne.

Un comité éthique, peut aussi, en lien direct avec le souci de la qualité du service rendu aux personnes accueillies ou accompagnées, contribuer à promouvoir une démarche de bientraitance des

professionnels de la part des instances hiérarchiques, de manière à prévenir les tensions et les risques psycho-sociaux.

► Pour la gouvernance, pour éclairer et soutenir ses choix d'orientations politiques

Les comités éthique ont un dénominateur commun : porter les valeurs de l'institution et aider les professionnels à donner sens à leurs interventions.

Aussi, pour les organes décisionnels, il permet de se recentrer sur l'engagement de l'institution et ses valeurs, et de les ré-exprimer sous différents angles auprès des professionnels et des personnes concernées. Ces comités éthique contribuent à « humaniser » l'image institutionnelle, à fédérer les services de la structure. Une communication adaptée sur cet « outil » contribue à renforcer les liens entre le public et les acteurs, en valorisant le dialogue, l'écoute, le respect mutuel, la délibération et la réassurance.

Les travaux d'un comité éthique sont, pour tous les acteurs, et cela aux différents niveaux de responsabilité, une source d'enrichissement et d'élaboration de culture commune au service des personnes accompagnées. Porté par l'institution, il devient un lieu de questionnement permanent des réponses apportées aux personnes concernées et il enrichit la conception du travail social et de l'intervention sociale.

► Pour des enjeux institutionnels

Lorsque les décideurs, élus ou directeurs généraux, veulent comprendre les effets de choix importants : il s'agit alors d'**éclairer les décideurs** sur les enjeux ou sur les conséquences de choix qui vont modifier de façon importante les relations aux personnes accompagnées et/ou le rôle des travailleurs sociaux et autres agents. Par exemple :

- pour adapter des progiciels et diverses procédures informatisées modifiant substantiellement le travail,
- pour considérer, à partir des situations observées sur le terrain, si des questions cruciales sont traitées conformément aux missions et valeurs
- pour répondre positivement ou non à des demandes qui les interrogent au regard de leurs missions, de leurs valeurs ou des compétences des professionnels.

Lorsqu'il est convenu d'institutionnaliser **un lieu auquel des questions difficiles ou sensibles peuvent être adressées en toute sécurité**, avec la garantie que des réponses seront recherchées soigneusement, dans un débat contradictoire et respectueux des différentes approches. Le but est que des réflexions ou propositions seront élaborées collectivement, sans autre but que d'élaborer la meilleure réponse et sans pouvoir sur l'action à réaliser ni sur l'organisation du travail.

L'intérêt est de permettre que toute question soit examinée en confrontant, de façon pluridisciplinaire, les différentes exigences notamment juridiques, humaines et fonctionnelles afin de rechercher, sereinement et par consensus, une position raisonnable et bien argumentée.

**|| Penser
la composition
d'un
comité éthique**

La composition idéale d'un comité peut varier au-delà de son « périmètre » institutionnel, selon ce qui en est attendu, selon qu'il est voulu prioritairement comme :

Une instance au cœur de l'institution

Pour une « instance », l'institution concernée compose le comité en fonction de ses besoins (par exemple veiller aux effets de l'informatisation d'une mission d'action sociale) et de ses structures et catégories propres (élus, dirigeants, représentation syndicale du personnel, représentation des métiers employés, tiers neutres (personnes qualifiées), spécialistes (en éthique, en protection des données, en droit...), personnes accompagnées ou organismes les représentant. **La composition de l'instance est alors un reflet de l'institution.**

Le dosage des différentes catégories est directement lié aux choix de l'institution promotrice. Mais une instance qui mettrait principalement en face à face direction et syndicats ramènerait inévitablement sur les conditions de travail et ne saurait être une instance éthique. De même, une animation de Commission Ethique assurée par le directeur général ne permet pas un débat libre et une confrontation sereine. Ponctuellement il est possible de faire appel (en interne ou en externe) à des personnes ressources choisies en fonction de la spécificité de la question abordée.

Un groupe élaborant collectivement des réponses aux saisines

L'essentiel est la constitution d'un « collectif » centré sur la tâche commune de répondre effectivement aux saisines et de mettre à disposition des productions de référence. Le groupe est alors considéré comme une personne morale experte, et comme un auteur légitime pour fournir des avis ou préconisations, des écrits, recueils de travaux, et proposer des formations.

La composition d'un tel groupe s'attache à rassembler tous les « composants » nécessaires pour réussir. Il faut des cerveaux, des praticiens, des écrivains, des « bénéficiaires » (personnes accompagnées ou associations les représentant) avec des ressources ou expériences dans plusieurs disciplines ou approches (droit, psychologie, philosophie, éthique, informatique, qualité...). Au-delà de la composition initiale, un tel groupe fonctionne comme une équipe qui se retrouve et progresse conjointement de réunion en réunion, avec le risque de se replier sur sa manière propre et de normaliser sa composition et son travail.

Un espace d'expression et de développement

Pour un espace où le principe est le volontariat des participants venant librement sans chercher à être dans un groupe constitué dans un lieu protégé (par la confidentialité et l'absence d'exigence de résultat), il n'y a pas, a priori, de composition préétablie.

► **Pour un bon fonctionnement en lien avec la mission confiée, garantir la protection de la parole de chacun**

Une base minimale est indispensable pour donner à chaque participant les garanties souhaitables pour un échange sincère et approfondi, comportant donc des ressentis, des associations d'idées, des analyses et des propositions. Pour que chacun puisse prendre le risque d'exposer, de s'exposer, pour que le groupe encourage et respecte l'exposé de points de vue différents et d'arguments opposés, pour qu'une pensée collective se dégage progressivement, il faut que la confiance soit établie. Les principes généraux de la communication non-violente s'appliquent ici. De manière générale, un fonctionnement « éthique » nécessite d'une part la reconnaissance de la parole de chacun par le groupe et l'exigence que chacun s'exprime de façon accessible à tous. De tels principes autorisent alors des échanges consensuels et, le plus souvent, des controverses fructueuses, des débats pouvant déboucher sur des propositions solidement étayées et exprimées de façon non-ambigüe.

L'expérience montre que certaines recommandations sont utiles à propos de l'animation de l'espace, de la gestion des prises de parole pendant le temps d'échange, et de la fréquence (construite ou non) des réunions.

Dans un « espace », il n'y a pas de souci de « représenter » une catégorie, un métier, une structure, puisqu'il s'agit d'une démarche privilégiant la liberté de chacun, la subjectivité des points de vue, la rencontre et l'enrichissement entre participants. Les espaces éthiques, par exemple, mis en place entre soignants de l'Assistance publique autour de la maladie d'Alzheimer puis partout en France à l'initiative d'Emmanuel Hirsch correspondent à cette dynamique.

La représentativité des membres reste une question inépuisable. Dans les divers types de comités, des questions sont communes : la richesse apportée par la variété des profils et des points de vue ; le risque de monopolisation des échanges par certains ; la répartition équilibrée de femmes et d'hommes et des classes d'âge représentées, la part des praticiens de terrain et celle des cadres ou retraités ; le renouvellement du groupe et la représentativité des participants...

Un positionnement clair des membres est nécessaire pour une responsabilité réellement partagée. Ainsi, dans la première phase d'échanges sur les situations, il peut être utile que les membres du comité distinguent les approches et utilisent les compétences d'un cadre par exemple, ou de la fonction, du rôle exercé, dans un but de compréhension. Mais la construction d'une réponse collective à une problématique collective ne doit pas s'appuyer sur les différences de statut ou de fonction, parce que le but est alors d'élaborer collectivement. Chaque intervenant doit pouvoir exprimer son opinion, émettre une proposition sans que celles-ci soient pondérées par un statut, qui les minore ou les majore.

► **Choisir les ingrédients pour une composition pertinente d'un comité éthique au regard de ses objectifs**

- La composition du comité éthique est à penser en fonction de sa finalité et nécessite d'établir clairement la représentation des professionnels, par métiers, par services, par compétences, par fonction..., Il comprend notamment des intervenants de terrain et des cadres hiérarchiques et techniques ;

- La composition du comité éthique « idéal » comporte la représentation des personnes accompagnées. Cette représentation est à encourager et à construire en mettant à l'étude tout ce qui pourrait y faire obstacle : mobilité des personnes, difficulté à représenter des catégories... Il s'agit de faire place aux personnes accompagnées et éventuellement leur personne de confiance ou leurs représentants légaux, pour qu'elles puissent participer, en apportant des témoignages, en élaborant des propositions, réflexions ou revendications sur des thèmes précis... et, d'autre part, un réel travail de préparation et une aide à leur contribution effective ;
- Les comités peuvent comprendre des cadres tels que le correspondant informatique et libertés (délégué à la protection des données), l'informaticien, le responsable-qualité ou cadre technique... ;
- La composition typique des comités éthique, comporte des personnes qualifiées, extérieures à l'institution, apportant une expertise utile et pour lesquels il n'y a pas d'enjeux institutionnels, en particulier juriste, philosophe, enseignant, médecin, psychologue, sociologue, médiateur... ;
- La participation de la direction, des élus et des organisations syndicales doit être très soigneusement pesée.

▶ Assurer la fonction d'animation ou de présidence du comité éthique

La fonction d'animation est nécessaire et utile dans tous les types de comités. Elle est indispensable pour :

- rappeler les règles de fonctionnement, formalisées ou non dans une charte, un règlement... en particulier la confidentialité des échanges entre les participants, l'anonymat des situations discutées, l'égalité de valeur accordée à la parole de chacun et veiller à l'absence de jeux de pouvoirs dans les débats ;
- animer les échanges de façon à permettre à tous de s'exprimer selon leurs souhaits et dans une écoute bienveillante des autres, de façon à construire un débat, une réflexion, un travail d'élaboration collective ;
- planifier les réunions, convoquer les participants, établir une continuité entre les réunions (autant que nécessaire) ;
- organiser le secrétariat de séance (s'il est souhaité) suivant des règles convenues : trace des arguments et discussions, relevé de décisions... NB : sauf cas particulier, le compte-rendu n'est jamais un procès-verbal citant les noms et points de vue des différents intervenants ;
- assurer (avec le secrétariat de séance ou avec une fonction de secrétariat institutionnel) la reproduction, la diffusion et la conservation des comptes-rendus, documents de travail, documents produits.

Elle est utile pour :

- créer un climat de confiance entre les membres propice à la réflexion éthique qui est délicate en ce qu'elle traite de situations complexes voire dramatiques, suscitant des émotions et des prises de position parfois opposées, et qu'elle exige une grande rigueur quand elle est énoncée et rédigée collectivement ;

- développer sur une longue durée une stratégie de sensibilisation de tous les acteurs institutionnels à l'éthique, par des rencontres avec la totalité des équipes ou services, l'animation de temps de réflexions et de débats au sein d'une équipe ou de l'institution ;
- être à l'écoute des questions qui se posent ici ou là pour faire émerger la nécessité d'une réflexion éthique sur des aspects parfois négligés (le traitement des archives par exemple).

Une fonction de « présidence » est choisie dans certains comités éthique, pour employer un terme plus honorifique qu'animation, et y ajouter une autre dimension :

- institutionnaliser une interface entre le comité éthique et des autorités institutionnelles et politiques locales (élus, membres de la gouvernance) de façon à faire remonter à ces autorités des observations et questions importantes et, inversement, à pouvoir solliciter l'expertise du comité éthique sur une question relative au travail social ;
- représenter le comité éthique dans les manifestations, colloques, réunions d'instances... et dans les médias spécialisés ;
- renforcer la responsabilité d'animation pour obtenir une production pouvant, si elle est validée, prendre valeur de référentiel interne.

|| Faire vivre un comité éthique

Pour qu'une instance éthique vive et perdure, la première condition est qu'elle soit portée, et véritablement soutenue, par la structure qui l'a créée. La démarche de questionnement éthique nécessitant un engagement de la structure, il est nécessaire qu'elle soit inscrite dans le projet institutionnel, qu'elle fasse l'objet d'un document fondateur tel que lettre de mission, extrait d'une délibération d'assemblée... précisant sa fonction, ses mandats, ses principales activités. Les objectifs de l'instance doivent être clairement définis, ses modalités de fonctionnement claires et sa composition publiée.

La démarche réflexive d'une instance éthique repose sur le volontariat et la confiance. Volontariat pour en faire partie, et confiance accordée entre les membres pour une expression libre, avec une garantie absolue de confidentialité. Rien ne sort des débats tant qu'une position commune n'a pas été élaborée, même si elle a été disputée. L'avis validé en interne peut être publié, explicité... Il peut évidemment être nuancé, et même être exposé avec des arguments opposés, avec des thèses et antithèses, suivies d'une réflexion quant à ce qui permettrait de les concilier ou de parvenir à un compromis acceptable. Mais c'est un point de vue partagé, élaboré collectivement.

Les conditions de libre parole, sans danger et sans enjeux pour chacun des participants, sont primordiales pour permettre le pluralisme des approches, pour encourager une posture de questionnement permanent et une prise de recul sur les pratiques. L'ouverture d'esprit, le croisement des regards, la pluridisciplinarité de l'instance sont gages de l'opérationnalité d'un comité éthique.

L'instance est vivante lorsqu'elle est interactive, c'est à dire connectée aux réalités des interventions auprès des personnes accompagnées et lorsqu'elle fournit de façon participative et consensuelle des éclairages sur les questions qui lui sont posées

► L'instance est alimentée par des « saisines »

- Des questions posées par des professionnels de terrain ou par une équipe, adressées directement à une boîte postale ou numérique dédiée, un secrétariat (sous double-enveloppe pour l'anonymat), ou indirectement par l'intermédiaire de membres du comité ;
- Des problèmes posés par l'administration, un service ou des thèmes d'actualité, de nouveaux textes réglementaires, une nouvelle procédure, un nouveau logiciel... soumis par la gouvernance institutionnelle ;
- Des questions ou thèmes argumentés par des membres du comité qui considèrent qu'ils intéressent ou affectent de façon importante l'exercice professionnel des missions de l'institution.

► L'instance organise son propre fonctionnement

- La régularité des réunions et des travaux est essentielle pour que chacun des membres puisse prévoir et organiser sa participation et ses contributions (en présence, en apport d'analyses et de documents, en rédaction d'écrits...) ;
- La régularité et la fréquence des réunions (mensuelles si possible) est également une condition pour produire une « vie de groupe », une dynamique collective basée sur l'intensité des interactions et la qualité des relations entre membres ;

- La production régulière de comptes-rendus de réunions, rapports d'activités, exposés en formation... permettant de constituer des traces, des références voire même un corps d'exemples, de connaissances ou de doctrine ;
- Le renouvellement des membres est essentiel si l'on veut éviter le repli sur un groupe renfermé et si l'on veut permettre à des acteurs nouveaux et divers de s'y impliquer. Ceci implique de remettre en cause de temps à autres l'équilibre établi dans le groupe présent pour rechercher valablement de nouveaux membres ;
- Une instance éthique doit avoir les moyens de fonctionner matériellement : salle mise à disposition, temps prévu pour la participation des salariés, rémunération d'intervenants, remboursements de frais de déplacements.....

▶ **La relation avec l'ensemble des acteurs de l'institution est essentielle**

- Un comité n'est utile que si son travail est connu par la diffusion de ses productions (avis, courriers, recommandations, fiches...) ;
- L'accès à la réflexion éthique peut être facilité par des contacts directs entre le comité et les professionnels ou bénévoles ;
- Des rencontres sur le terrain organisées avec les responsables d'équipes ou de services permettent d'exposer ce qu'est le comité et de prendre connaissance des conditions concrètes de travail ;
- Des journées de formation permettent de sensibiliser l'ensemble du personnel, par des apports théoriques et plus encore par des ateliers éthique en situation (en groupes sur des cas-type ou des expériences vécues), ou bien de former des personnels devenant des relais-éthique.

▶ **La démarche d'un comité éthique consiste toujours à élargir la réflexion**

- La réflexion commence le plus souvent par des cas particuliers et concrets. Mais il ne s'agit pas seulement d'élaborer une réflexion limitée à la question individuelle ou de traiter d'une situation unique. Il est important d'élargir la réflexion du cas particulier à des situations plus générales et même dans une perspective sociétale afin de fournir des repères généraux aux professionnels et de partager plus largement la réflexion. Même si elle reste humble, la démarche est destinée à être utile au plus grand nombre, à être appropriée par les professionnels et à être reconnue.
- Le travail d'une instance vaut en lui-même. Mais, sachant qu'il y a des démarches analogues dans d'autres structures, il est dommage de s'en priver. C'est pourquoi il est utile à l'instance de rechercher des partenaires pour enrichir la réflexion et les références, pour diversifier et nourrir les échanges, pour mutualiser des formations par exemple. Il paraît même judicieux de s'inscrire dans un réseau de comités éthique de façon à pouvoir faire appel et interagir avec des structures analogues. C'est un moyen supplémentaire de se renouveler, de rester dynamique et de perdurer.

Sur ce point, l'expérience du Comité d'éthique des services sociaux de Catalogne est très avancée (www.gencat.cat/bs). Elle est portée par le gouvernement de Catalogne et son département de Benestar social i familia dans l'objectif d'améliorer les pratiques en

développant les références éthiques, en mettant en place un système d'accréditation (30 comités déjà accrédités), en soutenant la production de documents et de formations très nombreuses. L'Observatoire d'éthique appliquée en action sociale, psychoéducative et médico-sociale de l'Université de Girona et de la Fondation Campus Arnau d'Escala promeut actuellement un site pour partager les questions et productions de 75 espaces de réflexion éthique en Catalogne.

**|| Communiquer
et
promouvoir
les travaux
du comité éthique**

La nature des productions d'un comité éthique, le processus de leur diffusion sont directement liés aux buts poursuivis. Ainsi, selon que le centre de gravité des réflexions menées intègre, en tout en partie, la question de la place des personnes accompagnées, alors la nature et le mode de diffusion des productions s'en trouveront impactés. C'est un enjeu qui doit donc être explicité dès la constitution de l'instance et régulièrement revisité au regard des évolutions possibles de son activité.

Des travaux divers et forts, mais sans valeur prescriptive

Les productions des comités éthique sont des travaux essentiellement écrits répondant à des objectifs très divers :

- **Avis**, en réponse à la question d'un professionnel, d'un service, d'une institution, d'un bénéficiaire (ou de leurs représentants). Ils peuvent être de trois ordres :
 - avis portant sur une situation singulière
 - avis portant sur une thématique plus générale, en lien avec les pratiques professionnelles (le partage d'informations, la constitution des dossiers sociaux, l'utilisation du numérique, ...)
 - avis susceptible d'interroger – ou d'impacter – fortement une orientation ou une question de politique générale d'une institution publique ou associative, en lien avec le souci de la qualité du service rendu. (Mise en œuvre du principe de laïcité, parcours de radicalisation, ...)
- **Articles**, en vue de vulgarisation, information ;
- **Ouvrages** : livre, livre blanc, vignettes cliniques, cahiers thématiques, abécédaire, ... pour approfondir, fournir matière à réflexion éthique sur la question, valoriser et diffuser un ou plusieurs avis ;
- **Chartes** : de management, dans le cadre d'une politique RH ;
- **Avis et propositions d'amendement** auprès des parlementaires (députés, sénateurs et conseillers du CESE et CESER) dans le cadre de l'élaboration ou de la révision des lois dans le champ du social ;
- **Recommandations générales** à destination d'un décideur (à sa demande ou pas). Elle peut servir de base à une délibération qui devient dès lors opposable en interne (pour le personnel) ou en externe, pour les usagers, les partenaires, après validation (vote Assemblée départementale, Conseil d'administration).

Les travaux peuvent également prendre la forme de **journées d'étude, séminaires ou colloques**. Il est recommandé d'en garder systématiquement trace écrite pour les participants et organisateurs.

Il convient de ne pas négliger non plus l'aspect "**bilan d'activité**". Outre son intérêt pour le pilotage de l'instance (vérification annuelle de la conformité des actions à l'objet et aux moyens à disposition) il permet également de s'intéresser à l'impact de ses productions et à la visibilité de l'instance dans l'institution ...

Pour terminer, la **clarté des écrits** est indispensable, pour la compréhension de tous.

Comment diffuser les productions ?

Avant toute diffusion, les productions doivent au préalable faire l'objet d'une **validation formalisée**. Elle est d'abord interne au comité : il s'agit de clôturer les travaux en tant « qu'objet fini ».

Il n'est pas superflu de se poser la question d'un éventuel blocage au cours de la validation d'un avis qui est un processus par étape. Qu'advient-il alors de l'avis rédigé par le comité ? Quelles en sont les conséquences pour les membres du comité éthique en termes d'expression collective et individuelle ? Il peut arriver aussi que tout ou partie de l'avis (modifié ou non) puisse être pris en compte dans une note interne, dans une réponse à une administration extérieure, dans un courrier en direction d'un usager. L'usage institutionnel peut ainsi prendre des formes non prévues initialement par le comité éthique.

Le règlement intérieur a vocation à préciser certains points dont le refus de validation, l'usage partiel d'un avis ou exploitation sous des formes non prévues initialement, ainsi que les **modalités de diffusion** : date, format, public cible, ...

Pour ce qui concerne la diffusion : ce processus peut être strictement interne à l'instance (réponse à une sollicitation individuelle sur une situation singulière par exemple), ou couplé à des étapes successives : conseil d'administration de l'association, direction, assemblée départementale, cellule de communication... Les organisations syndicales peuvent faire partie des destinataires institutionnels dès lors que ce point aura été prévu lors de la construction du comité éthique.

Toute diffusion doit être conforme au strict respect du principe d'anonymat et de confidentialité concernant les situations qui ont servi de support à la réflexion, voire quant à l'origine de la saisine si elle émane d'une personne ou équipe particulière.

Outre le **support papier** (du document interne à l'ouvrage disponible en librairie), l'utilisation de l'outil **numérique** permet à la fois, de cibler de manière très pointue les destinataires (courriel), et aussi d'ouvrir à un très large public (intranet ou site internet).

La question de **l'accompagnement humain de la** diffusion du document amène celle de l'appropriation par une réflexion collective ("infusion"), et oblige à penser ces modalités en amont. C'est à ce niveau que peut se construire une stratégie de diffusion auprès de partenaires (cf. le rôle du Conseil départemental comme chef de file et financeur, ou celui d'une fédération d'associations). Elle requiert une disponibilité des membres du comité pour animer auprès des équipes de travail des temps de débat autour des points abordés dans le document : l'appropriation sera alors facilitée car plus directement ciblée sur leurs questionnements et préoccupations.

On retrouve ici la question de la **place des personnes accompagnées** tant comme destinataires que comme actrices de la diffusion (notamment par la participation à l'animation auprès d'équipes de travail). Leur accompagnement à la prise de parole est alors indispensable dans ce cas.

|| Conclusion

Initier, consolider ou renouveler un comité éthique pour la pratique du travail social est une démarche ambitieuse, à la hauteur des finalités du travail social, mais aussi complexe et délicate.

Cette démarche correspond intrinsèquement à la nature du travail social et, concrètement, aux besoins des praticiens confrontés à des situations difficiles. Elle est particulièrement enrichissante pour tous ceux qui y participent et fournit des références et ressources aux acteurs qui ne peuvent pas y participer directement. L'expérience a montré que ceux qui sont entrés dans cette démarche exigeante en sont sortis plus clairvoyants, plus prudents, plus sûrs ou plus forts.

Mais les difficultés sont réelles et ont amené plusieurs comités ou espaces à l'abandon ou l'échec. En effet, la démarche d'initier, consolider ou renouveler un comité éthique doit absolument être adaptée aux aspirations des acteurs et à la culture de chaque service, et elle doit être mise en œuvre avec discernement et tact.

En proposant ce guide à la demande du Haut Conseil du Travail Social, la commission éthique et déontologie du travail social veut promouvoir cette instance très pertinente pour le sens et la mise en œuvre du travail social, et soutenir les porteurs de projets dans la mise en place et l'animation d'un comité éthique.

L'idée n'est pas de promouvoir une méthodologie unique, de normaliser une façon de faire, ou de prétendre fournir une solution « clé en main » mais bien de tirer les leçons de l'expérience des comités et instances existantes, d'en dégager des principes méthodologiques essentiels, et de faciliter l'appropriation de la démarche. La commission considère en effet que les objectifs explicités et les priorités retenues au moment de la constitution ou du renouvellement des comités éthique modèlent leur forme, leur composition et leur fonctionnement.

Il y a donc autant de profils et de méthodes que de comités soucieux de la réussite de leur projet propre. Et il y a beaucoup de satisfactions et toujours des résultats utiles dans le fait de partager et d'assumer collectivement ces objectifs et ces priorités.

Au terme de son travail, la commission Ethique et déontologie du Haut Conseil du Travail Social appelle tous les acteurs qui sont intéressés à créer, structurer ou consolider un ou des comités éthique à:

- enrichir leur démarche et leur réflexion par l'expérience et la production d'autres instances,
- évaluer leur fonctionnement, le résultat et les effets globaux de leurs travaux sur les pratiques du travail social en les comparant à ceux des instances analogues d'autres institutions,
- répondre aux propositions du HCTS pour des journées nationales d'échanges ou à proposer aux membres des diverses instances éthiques de les rejoindre pour des événements qu'ils organisent,

- constituer avec eux un réseau de professionnels du travail social qui soutiennent le sens et la qualité du travail social exercé.

Notre conviction est que la démarche éthique est indispensable à la pratique du travail social. Ce document invite chaque acteur à s'appropriier la démarche et lui permet de s'y investir.

|| Mémo :

Questions utiles pour créer, structurer ou consolider un comité éthique

► Constitution initiale ou renouvellement du comité éthique

- Répond-il à des besoins identifiés, des demandes formulées, des missions établies ?
- Une conception spécifique de l'éthique et des valeurs de référence sont-elles explicitées ?
- Le projet s'intègre-t-il dans une dynamique institutionnelle, connue et portée par qui ?

► Composition et fonctionnement du comité éthique

- Des règles ont-elles été établies pour la composition et le fonctionnement ?
- Le recrutement des membres a-t-il été établi et est-il rendu public ?
- Y a-t-il des membres de droit, des intervenants extérieurs, des représentants d'acteurs ?
- L'animation et le mode opératoire des réunions sont-ils précisés ? dotés de moyens ?

► Réflexion partagée et démarche éthique

- La réflexion porte-t-elle sur des situations, passées ou en cours... ou bien sur des questions générales, auxquels cas a-t-on défini son statut (simple échange, éclairage, aide à la décision, recommandation générale, avis...) ?
- Le comité peut-il être saisi par des personnes accompagnées, par des intervenants sociaux, par des instances institutionnelles, auquel cas sont-ils assurés d'une réponse ?
- Une méthode et des délais d'instruction, d'analyse partagée et d'élaboration collective ont-ils été définis ?

► Production

- Le comité a-t-il pour but de produire des documents écrits ou d'autres actions, auquel cas leur nature et leur forme ont-ils été précisés ?
- Vise-t-il une progression interne et confidentielle et/ou la visibilité et la publication de ses travaux ?
- Une politique de diffusion et de communication a-t-elle été définie dans l'institution ? accompagnée de moyens adaptés au comité ?

HAUT CONSEIL DU TRAVAIL SOCIAL

Ministère des Solidarités et de la Santé
Haut Conseil du Travail Social