

PROMOUVOIR LA BIEN-TRAITANCE,  
LUTTER CONTRE LA MALTRAITANCE

# LA LETTRE #1 - NOVEMBRE 2024

## DU COLLECTIF POUR UNE ÉTHIQUE EN TRAVAIL SOCIAL

Nous avons le plaisir de vous adresser notre première lettre, qui vient compléter les informations et les réflexions que nous voulons partager avec vous et qui paraissent sur notre site. Nous voulons aujourd'hui nous pencher sur la question éthique du droit des personnes accompagnées à s'exprimer et à ne pas être d'accord avec les décisions des institutions de l'Action Sociale, trop souvent arrêtées sans leur consultation. Dans les 3 articles présents dans cette lettre, nous parlerons aussi bien des droits des personnes à la libre expression, que de la place du conflit dans les établissements et que de la nécessité qu'existe un vrai contre-pouvoir face aux institutions, grâce à la création de médiateurs complètement indépendant, à l'image de ce que sont les ombudsmans scandinaves.

# BONNE LECTURE

**Pour nous découvrir et dialoguer avec nous**

Site : [collectif-ethique-travail social](http://collectif-ethique-travail-social.fr)

Pour déposer un avis, rubrique : « [Nous contacter](#) »

## Permettre au conflit d'exister

« Insécurité », « immigration », « réduction des dépenses publiques » : il ne manque plus que le mot d'identité, pour que ce nouveau gouvernement épouse la totalité des thèmes privilégiés par l'extrême droite. Si ce gouvernement se dit républicain, il fait pourtant le lit du fascisme.

Le fascisme constitue un système, qui cadenas l'expression politique et ordonne la vie ordinaire. Il repose principalement sur les notions d'ordre et de fidélité : ce fameux « fidelis » romain, qui perdure et imprègne les relations humaines dans les cultures méditerranéennes et subordonne la conduite des uns aux exigences des autres. Pourtant la vie ne devrait constituer en rien la soumission aux desiderata des «ants» (puissants, possédants, sachants), mais la libre contractualisation de leurs relations entre des êtres humains « égaux en dignité et en droits » (article 2 de la déclaration universelle des droits de l'homme de 1948), déclaration qui vient graver dans le marbre le principe de Contrat Social, tel qu'envisagé par les philosophes du Siècle des Lumières. Et pour que les êtres humains contractualisent leur relation, il faut tout d'abord qu'ils reconnaissent les conflits d'intérêt et de représentation, qui les différencient les uns des autres. Il faut pouvoir énoncer la centralité de la conflictualité, qui régit les relations humaines, pour pouvoir effectuer ensuite les nécessaires compromis intelligents.

Or, dans le secteur de la Solidarité instituée, le conflit peut-il encore s'énoncer sans risque pour leur émetteur dans les différents lieux d'accompagnement et d'accueil des personnes concernées ? Il y a actuellement une régression extraordinaire, qui fait que la culture du conflit bien comprise peut de moins en moins s'exprimer. La parole du bénéficiaire lui-même, de sa famille ou du travailleur social de proximité, celui qui côtoie donc ce bénéficiaire au quotidien, est de moins en moins entendue, dès lors qu'elle s'oppose à la rationalité économique, qui pèse sur les institutions de la Solidarité instituée, et à tous les mécanismes de défense de ces mêmes institutions, qui préféreront trop souvent une injustice à un scandale.

Il faut qu'il y ait l'exercice du pouvoir médiatique comme la parution des ouvrages de Victor Castanet (« les fossoyeurs » sur le scandale des EHPAD et récemment « les ogres » sur les scandales des crèches), pour que ce qui est pourtant connu de tous puisse enfin s'entendre.

Que se passe-t-il donc pour que les différentes formes d'inspection existantes n'arrivent pas à faire bouger les lignes et à amener les établissements à plus d'écoute des personnes et de lutte contre la maltraitance ? Est-ce dû principalement au fait que ces inspections dépendent des autorités de tutelle du secteur ? Les inspecteurs de l'Aide Sociale à l'Enfance, par exemple, peuvent-ils s'opposer franchement et sur le fond des choses face au département, qui est l'ordonnanceur et financeur de l'ASE et, en même temps, l'employeur de ces mêmes inspecteurs ?

N'y a-t-il pas une collusion fondamentale entre les différents niveaux de décision de notre secteur et entre les acteurs dominants qui y règnent, ce que Castanet appelle le « pacte des loups » ? Ne manque-t-il pas une instance réellement indépendante, qui puisse venir faire tiers dans les conflits, forcément inévitables et fondamentalement sains, qui peuvent exister entre les bénéficiaires de l'Action Sociale et les structures chargées de gérer la Solidarité instituée ?

Il faut donc que les instances de régulation du secteur soient entièrement indépendantes.

C'est sur la création d'une telle instance réellement indépendante, que le Collectif pour une Ethique en Travail Social réfléchit actuellement. Le modèle pourrait-il correspondre à l'instauration en France de l'ombudsman, ce médiateur à la mode scandinave, à l'indépendance bien plus prononcée ?

L'apparition d'un tel ombudsman dans l'environnement institutionnel de l'Action Sociale constituerait une réponse pertinente, pour éviter que les établissements du secteur soient tentés de fonctionner sur des notions d'ordre et d'obéissance pour leur public et pour ses salariés de proximité et, qu'au contraire, des espaces médiatisés s'ouvrent, pour faciliter l'émergence de discussions ouvertes et une véritable expression du conflit.



# La dissimulation généralisée

Beaucoup de personnes ont du mal avec la notion de « dissimulation généralisée », la trouvant trop sociologique ou même tout simplement trop théorique. Et pourtant, elle permet de comprendre bien des réalités triviales, qui imprègnent les organisations du travail, notamment celles du secteur de l'Action Sociale.

Bien sûr, tout le monde ne dissimule pas en permanence. Par contre, cette notion veut signifier que toutes les catégories d'acteurs, du Conseil d'Administration aux opérateurs de terrain en passant par les cadres de direction ou ceux intermédiaires, peuvent avoir tendance par moments, dans certaines circonstances, sur ce qui peut le plus les affecter, à dissimuler certaines réalités désagréables. Ils peuvent le faire aussi bien par intérêt, que par ego ou que par culpabilité. Mais le résultat est toujours extrêmement dommageable, parce que ce qui n'est pas éclairé et donné à voir dans une institution pourra toujours se renouveler et entraînera à nouveau des effets délétères, voir morbides, pour les personnes accompagnées.

2 exemples :

Le premier, celui de Julianne, a été cité dans le livre « Alertes ! » écrit par notre collectif, où nous avons collationné un certain nombre de témoignages. Julianne relate le décès dans cette Maison d'Accueil Spécialisée d'un résident, qui n'aurait dû manger que mixé. Il avait été confié sans présence d'un professionnel aux soins d'un stagiaire pour l'accompagnement au repas. Non briefé, le stagiaire s'était contenté de découper la viande du résident en petits morceaux. Mais cela n'avait pas suffi : le résident avait gardé ces morceaux dans la trachée et était mort par étouffement.

A ce premier drame s'est rajouté sa dissimulation. Au lieu de se poser la question de l'information à distribuer aux stagiaires et de leur solitude face aux résidents, l'ensemble de l'institution, direction et professionnels tous unis, s'est contenté de « crier haro sur le baudet », en traitant le stagiaire d'assassin et en ne débriefant pas une seule fois en réunion institutionnelle de l'épisode pour en corriger la portée. Ce qui devait arriver arriva à nouveau : un 2e résident mourut dans d'autres circonstances, mais à nouveau par défaut de vigilance.

Et Julianne, qui avait crié dans le désert, pour que la première situation soit évoquée afin d'éviter de nouveaux risques, mais qui ne fut jamais écouté, et fut même stigmatisé pour son obstination, ne put que démissionner, refusant de cautionner la dissimulation généralisée effectuée au sein de l'établissement, mais ne pouvant en empêcher l'exercice.

Le témoignage de Marjorie est beaucoup plus récent. Elle nous fait part en ce 2nd semestre 2024 de son travail dans un foyer d'accueil pour des personnes venant de la rue et visant à favoriser leur insertion par le logement à la sortie. Marjorie rencontre trop de situations complexes, où l'insertion par le logement nécessite nombre de préalables, dont l'apprentissage de la langue pour des primo-arrivants et la résolution de problèmes de santé notamment. Pour sa part, Marjorie est en situation de handicap physique reconnu : à son établissement bien content de son recrutement pour tenter d'atteindre son obligation légale d'avoir un taux d'embauche de 6% de salariés en situation de handicap, elle va demander à bénéficier d'un certain nombre d'aménagements : ne serait-ce que pouvoir disposer d'un bureau au même étage que la photocopieuse, qui lui est en tant nécessaire pour imprimer les dossiers des résidents. Elle se fera vivement réprimander pour s'être installé un jour provisoirement dans un bureau vacant du même étage. Mais surtout, à sa malmenance en tant que salariée à besoins particuliers, se rajoutera la maltraitance envers les hébergés, en situation de vulnérabilité bien plus grande qu'elle. Ce qui va scandaliser effectivement Marjorie, c'est qu'un certain nombre des personnes hébergées ayant fini leur durée théorique d'accueil soit renvoyé à la rue sans aucun relais. Malmenance personnelle et maltraitance institutionnelle vont conduire Marjorie au burn-out. A aucun moment, Marjorie n'a pu bénéficier d'un véritable tiers facilitateur lui permettant d'exposer et de traiter entre elle et la directrice locale tous les sujets qui la préoccupent. Et même lorsqu'il y aura une descente du siège dans cet établissement, Marjorie va être mise d'office en journée de congé pour ne pas pouvoir croiser les membres du directoire.

Comme a fini par le comprendre Marjorie, c'est un acteur dominant, la directrice, qui, pour penser complaire au siège, va faire remonter ni les problèmes d'adaptation des postes de travail pour le personnel en situation de handicap, ni les problèmes d'organisation interne dans l'accompagnement des personnes, espérant que cette dissimulation des difficultés garantisse la quiétude des dirigeants et conforte en retour sa place en tant que directrice.

Dans ces 2 cas, pour Julianne comme pour Marjorie, il n'existait pas de solutions internes pour exprimer leurs préoccupations éthiques dans l'accompagnement des personnes. Il en aurait donc fallu une externe, qui aurait permis de créer une médiation entre la parole de ces acteurs de proximité, ayant une bonne connaissance des besoins des personnes, et les acteurs institutionnel bien loin des réalités du quotidien des personnes hébergées.

Pour Julianne comme pour Marjorie, comme pour les personnes accompagnées qu'elles auraient tant voulu protéger, le recours à un tiers externe véritablement indépendant, sous la forme d'un ombudsman intégré dans le droit français et les pratiques du secteur de l'Action Sociale, aurait constitué une vraie réponse !

## L'ombudsman et le Collectif

Au Collectif pour une Ethique en Travail Social (CETS), nous avons qualifié notre secteur de deux manières. Nous le considérons tout d'abord comme actuellement « menacé », depuis le tournant de l'entrée dans le vingt-et-unième siècle par les politiques d'austérité qui le vise et toutes les perturbations liées au New Public Management. Il s'agit de cette volonté affichée par des gouvernements successifs de nous faire croire que nous pouvons être efficaces : c'est-à-dire faire plus avec moins, ce tout en consacrant un temps fou à remplir des tableaux conçus par des gestionnaires bien trop éloignées des réalités du terrain et des besoins réels des personnes.

Mais il n'y a pas que cette menace économique et organisationnelle, qui limite l'action et l'éthique dans le champ de la Solidarité institué. Nous considérons en effet que l'Action Sociale, développée de manière exponentielle il y a maintenant 80 ans, au sortir de la 2<sup>de</sup> guerre mondiale, reste une organisation humaine encore jeune et fragile, au regard de la durée d'existence de notre espèce : homo sapiens. L'action sociale reste donc encore « inachevée », notamment parce que les personnes accompagnées ne le sont trop souvent que dans un esprit de charité, qui les infantilise, et qu'ils ne sont alors considérés que comme des citoyens de 2<sup>de</sup> zone.

C'est une telle représentation, qui explique que leur parole et leurs besoins sont insuffisamment pris en compte, tout d'abord institutionnellement. Mais même nombre de travailleurs sociaux de proximité, pourtant au fait de leurs besoins, à commencer par celui de dignité, sont partagés entre, d'un côté, ceux qui les considèrent comme des citoyens de plein droit et de ce fait leur véritables employeurs à qui rendre des comptes; et, de l'autre, ceux qui, en braves soldats, s'inclinent surtout face aux instructions normatives de l'institution et de la société.

Face à un tel risque d'insuffisance dans la prise en compte des personnes et de leur expression, le CETS a fait depuis longtemps le constat d'un manque de contre-pouvoirs, avec la limitation de la parole en interne et le manque de médiation externe. En contre-point de cela, nous avons découvert alors la notion d'ombudsman, qui dans les pays scandinaves et également anglo-saxons, désigne des médiateurs indépendants des institutions elles-mêmes.

Dans un premier temps, nous avons voulu vérifier si notre intuition était pertinente. Nous avons invité Jacques Saliba, co-créateur il y a une trentaine d'années du métier de médiateur familial. Lors de cette rencontre, Jacques Saliba à confirmer notre intuition : certes il existe dorénavant des métiers de la médiation de personne à personne, mais des médiateurs entre des personnes et des institutions, notamment dans le cadre de l'Action Sociale, manquent cruellement.

Cette rencontre avait eu lieu durant le premier semestre 2024. Le temps de l'été et des vacances passé, nous désirons au cours de ce 2<sup>nd</sup> semestre 2024 progresser dans notre réflexion sur la pertinence de l'instauration de la fonction d'ombudsman dans l'environnement de l'Action Sociale. Nous souhaitons, dans un premier temps, rassembler au-delà de notre association un certain nombre de personnes pour créer un groupe de réflexion, qui pourrait même être amené un jour à devenir un véritable comité de pilotage, quand il s'agira de passer à l'instauration.

Dans un premier temps, au sein de ce groupe de réflexion, nous voulons créer une enquête la plus approfondie possible sur le travail des instances de régulation (le rôle des différents type d'inspections, l'action du Défenseur Des Droits...) et définir leurs pouvoirs réels, mais également leurs limites d'intervention. Est-ce qu'alors, preuves à l'appui, la fonction d'ombudsman apparaîtrait toujours comme nécessaire ? Dans un 2<sup>nd</sup> temps, nous voulons être propositionnels et définir avec le plus d'exactitudes possibles, ce que pourrait être les ombudsman à la française et la manière dont ces médiateurs pourraient être mobilisés dans la gestion du conflit entre les bénéficiaires et les institutions.

Nous allons vous tenir au courant des avancées de notre réflexion en créant au sein du site, dans la rubrique action, une sous-rubrique « ombudsman » Une des manières de participer à ce travail d'enquête, c'est de profiter de la fonction contact sur le site pour nous adresser des vignettes sur des situations de conflits non résolus, pour lesquelles justement la présence d'un ombudsman aurait été la bienvenue. La diversité et la quantité de ces vignettes participeraient à la justification de la création de la fonction et du métier d'ombudsman.

Au plaisir de lire vos témoignages.