

**LES EFFETS DE LA CRISE « COVID-19 »**

**SUR LES PRATIQUES DES TRAVAILLEURS SOCIAUX :**

**ASPECTS ETHIQUES ET DEONTOLOGIQUES**

**Document validé par l'assemblée plénière du HCTS le 25 Janvier 2021**

- **PLAN**

**Introduction**

**1. Quelles questions éthiques ont produit les mesures sanitaires (distanciation, confinement, limitation des déplacements...) sur la façon d'aborder les situations ?**

1.1 Une tension entre la nécessité de se protéger et l'aide à apporter

1.2 De multiples questionnements face aux problématiques sociales amplifiées par la crise sanitaire et les mesures de confinement

**2. Les consignes parfois difficiles à mettre en œuvre**

2.1 Un principe de finalité rappelant ce qu'est le cœur de métier du travail social

2.2 Une tension liée aux effets de l'accompagnement à distance

**3. Répondre aux problématiques nouvelles et faire face aux incertitudes**

3.1 Le "travailler ensemble" confronté aux principes de précaution, de réalité et de prévention.

3.2 Une éthique de la responsabilité permettant de mieux se coordonner

**Recommandations**

## ● Introduction

La pandémie de la COVID-19 qui a touché toute la planète a eu un fort impact sur les pratiques des métiers de l'aide et du soin. Cette situation inédite a affecté toute la population, les personnes fragiles et notamment celles qui sont aidées et accompagnées par les travailleurs sociaux. Plus que jamais, elles ont eu besoin d'être soutenues tant par leur entourage que par les professionnels et les bénévoles. Ce soutien réalisé dans des conditions très particulières ont conduit les travailleurs sociaux mais aussi les encadrants et les directeurs de service à prendre des décisions et à adapter leurs réponses. Celles-ci étaient parfois assez évidentes, mais d'autres, beaucoup plus complexes ont été difficiles à trancher. En effet, il fallait prendre en compte des impératifs sanitaires mais aussi assurer une mission de protection afin que personne ne soit en danger. Des problématiques nouvelles sont apparues, des questions auxquelles les professionnels n'étaient pas préparés se sont posées. La mise à distance physique et les mesures barrières limitant le contact direct et la proximité, il a fallu pour chacun trouver des réponses satisfaisantes portées par du sens. Les institutions ont dû réorganiser leurs offres de services et leurs organisations de travail dans des délais très restreints en s'adaptant chaque jour à une situation évolutive tout en ne disposant pas toujours des informations nécessaires ou suffisantes.

Ce document s'adresse en priorité aux travailleurs sociaux, à leurs encadrements et à leurs directions. Il vise à rappeler des conflits de valeurs ayant soulevé des questionnements éthiques à l'occasion de la crise en cours et notamment pendant la période du premier confinement. Les informations et expériences recueillies par les membres de la commission ont permis de recenser plusieurs grandes tensions éthiques et des réponses qui ont été apportées.

La crise sanitaire s'étant installée et, jouant les prolongations pour de longs mois, il est important d'en tirer des enseignements pour le présent et l'avenir.

## ● 1. Quelles questions éthiques ont produit les mesures sanitaires (distanciation, confinement, limitation des déplacements...) sur la façon d'aborder les situations ?

### 1.1 Une tension entre la nécessité de se protéger et l'aide à apporter :

La crise du coronavirus a durement éprouvé la vie sociale. Les domaines du social, de l'économique et de la santé ont été mis à rude épreuve. Alors que le bilan de la pandémie s'alourdit de jour en jour, il est indispensable de se protéger. Les personnes en situation de grande précarité sont particulièrement exposées au risque de la COVID-19 dans la mesure où elles cumulent souvent plusieurs facteurs de vulnérabilité. L'association internationale de travailleurs sociaux (IFSW) région Europe rappelle que « Tous les groupes vulnérables courent un risque élevé de retombées négatives face à cette crise ».

Les pratiques des travailleurs sociaux sont mises en crise à l'instar de la plupart des activités professionnelles. Les professionnels de l'action sociale et éducative, comme la plupart des intervenants sociaux, sont tiraillés entre le devoir de continuer à intervenir et la nécessité de se protéger (soi et sa famille), ou encore la crainte d'être eux-mêmes vecteurs de la maladie. Chacun de sa place a été conduit à prendre des décisions sans toujours pouvoir en mesurer les effets attendus et inattendus. Certains travailleurs sociaux ont été placés en télétravail ou au chômage partiel, d'autres ont été soumis à des astreintes, un grand nombre a continué de travailler à temps plein, voire davantage.

Ces différents ressentis ont généré de la perte de repères et des dilemmes qui se sont traduits par des positionnements divers, voire opposés, allant de la poursuite de l'action quoi qu'il en

coûte, en tentant de se protéger malgré le manque de moyens adaptés, à l'exercice du droit de retrait.

Certains services ont fermé leur accueil physique, mettant en place des contacts téléphoniques, d'autres ont poursuivi leur mission, notamment auprès des enfants confiés à l'Aide sociale à l'enfance, auprès des personnes handicapées ou encore de personnes âgées (structures d'hébergement, établissements pour enfants, pour adultes, EHPAD...) parfois avec l'aide des étudiants en travail social. Il s'agissait alors de continuer à intervenir pour tenter de répondre aux situations considérées comme urgentes et prioritaires. Certaines structures, étant dans l'impossibilité de fermer au regard de la vulnérabilité de leurs publics, ont été contraintes de modifier profondément leur organisation et leurs modes d'intervention.

Pour la commission éthique de l'IFSW<sup>1</sup> "les travailleurs sociaux doivent être conscients des situations qui pourraient menacer leur propre sécurité. Ils doivent faire le choix judicieux selon les circonstances<sup>2</sup>". C'est une question centrale : choisir d'agir, ou se désengager, être dans l'impuissance à agir pour des motifs personnels ou sur demande de l'employeur, manière d'agir et moment d'agir... Ces arbitrages sont à la source des empêtements vécus par les professionnels. Chacun a sa propre représentation du « choix judicieux » en fonction des valeurs personnelles et professionnelles qui l'animent, et de son engagement...

Si les risques ne sont pas entièrement nouveaux dans les métiers sociaux et médico-sociaux, ils prennent une intensité particulière dans le contexte actuel. Aussi, la vigilance professionnelle, individuelle et collective, est primordiale.

## 1.2 De multiples questionnements face aux problématiques sociales amplifiées par la crise sanitaire et les mesures de confinement

Les travailleurs sociaux sont confrontés à une crise extraordinairement inégale, à des réalités diverses. Certains vivent plus ou moins sereinement la période du confinement et sont témoins de détresses et de risques amplifiés pour la population la plus fragile.

Le confinement aggrave la situation des personnes les plus vulnérables par un repli sur soi imposé : moins de transport en commun, arrêt de petits boulots venant compléter les fins de mois, fin de travail parfois, promiscuité des cellules familiales liées à l'exiguïté des logements, difficulté à faire l'école à la maison, fermeture de cantine pour les enfants, parfois pas d'internet ou absence d'ordinateur... On découvre une France qui a faim (Paris est passé de 11000 colis alimentaires à 17000/jour), des SDF qui tapent aux fenêtres car plus personne dans la rue pour faire la manche, une augmentation des violences. La crise sanitaire s'accompagne d'une crise économique précipitant une nouvelle frange de la population, auparavant autonome, dans une précarité soudaine et violente.

Face à ces constats, les travailleurs sociaux se sont posés de multiples questions en lien avec leurs pratiques professionnelles :

- Doit-on aller sur le champ de l'aide humanitaire et ne répondre qu'aux besoins vitaux de la population ? Comment le faire ? Quelle coordination nouvelle y a-t-il à engager avec les associations caritatives, avec les administrations ?
- Comment accompagner quand le cœur de métier suppose une proximité physique ? Par exemple dans les services d'accompagnement et d'aide à domicile, comment une

---

<sup>1</sup> Fédération Internationale du Travail Social (IFSW)

<sup>2</sup> Ethical Decision-making in the face of COVID-19 (7 avril 2020) <https://www.ifsw.org/ethical-decision-making-in-the-face-of-covid-19/>

auxiliaire de vie sociale ou plus largement un aidant à domicile peut assister la personne pour sa toilette ou pour s'habiller ?

- Comment garder une relation de soutien avec les personnes sans présence physique ? Comment évaluer le besoin impérieux d'une rencontre ? Quelle est la nature possible des entretiens par téléphone ? Quels enseignements en tirer ? Quel rapport nouveau au numérique ?
- Comment accompagner les personnes en détresse ? La pratique du soutien psychosocial est-elle toujours d'actualité ? Comment la revisiter ?
- Que signifie « Aller vers » dans ce contexte ? Qu'a-t-on appris ?
- Les pratiques de travail social collectif étant mises à l'arrêt, comment s'appuyer sur l'agir ensemble si l'on est isolé par obligation ? ... Comment peut-on inventer des formes de solidarité de proximité avec les personnes accompagnées ?
- A l'occasion de leurs contacts, les travailleurs sociaux sont témoins de difficultés administratives : quelle légitimité leur accorde-t-on pour agir ?
- Travail social et télétravail ? Quelles en sont les limites ? Dans quelles conditions ?
- Comment l'encadrement peut être à la fois protecteur, soutenant, mais aussi lucide pour accompagner, en période de crise, les équipes dans une posture professionnelle adaptée à la situation et répondant aux besoins des personnes ?
- ...

Bien qu'elle ne soit pas explicitement évoquée, la question éthique, notamment sur le comment "donner sens" aux décisions prises et aux actes professionnels posés est en permanence sous-jacente dans les constats énumérés et les réflexions engagées.

## ● 2. Les consignes parfois difficiles à mettre en œuvre

Les premières annonces sur le confinement de mars 2020 ont provoqué une forme de sidération sur l'ensemble des acteurs de l'action sociale. Il leur a fallu réagir très vite en tentant de mesurer les conséquences possibles et prévisibles pour le public accompagné. La COVID-19 a induit des paradoxes quant à notre rapport au temps, différent selon la place où l'on se trouve.

### 2.1 Un principe de finalité rappelant ce qu'est le cœur de métier du travail social

La finalité du travail social est l'aide, le soutien, l'accompagnement à la citoyenneté des personnes, en co-participation et en co-action avec elles. Aussi, à la différence des pratiques usuelles, durant cette période, la nécessité de "prendre soin" de la personne a été l'un des déterminants majeurs des prises de décision. Le travailleur social s'est autant substitué aux personnes qu'il accompagnait (pour remplir leurs dossiers notamment), qu'il a soutenu à distance les prises d'initiative des personnes démontrant leur capacité à agir. Il a vu les conditions d'exercice des pratiques professionnelles changer. Des contraintes administratives ont été levées alors que celles-ci étaient en croissance permanente depuis plusieurs années.

Néanmoins, les positionnements ont été divers, provoquant des tensions. Certains professionnels confinés pour diverses raisons, dont certaines médicales, n'ont pas rompu le lien avec leur public. D'autres, en revanche, n'ont pas pu et parfois pas su, maintenir ce lien, ce qui, à plusieurs occasions, a créé un grand désappointement et un sentiment d'abandon de la

part des personnes accompagnées.

Certains employeurs ont répondu présents car leur conscience de la "mission de service public" ou d'intérêt général leur imposait d'être présents au cœur de la crise. D'autres dans une logique de protection des personnels ont mis en œuvre des règles communes non discutables et non négociées qui en ont heurté plus d'un.

Lorsqu'ils ont fait confiance aux travailleurs sociaux, ceux-ci ont pu garder, voire augmenter leurs marges de manœuvre pour mieux répondre aux demandes.

## 2.2 Une tension liée aux effets de l'accompagnement à distance

Les travailleurs sociaux sont très attachés à la possibilité d'agir et de disposer de moyens permettant de mener leurs missions en cohérence avec leurs valeurs et celles portées par la définition même du travail social.

Certains d'entre eux ont été "déstabilisés" dès lors qu'il leur a été demandé de travailler à partir de leur domicile en leur interdisant de revenir sur leur lieu de travail. Disposer d'un simple téléphone n'a pas toujours suffi. Ainsi, des assistantes de service social ont exprimé leur désarroi en entendant les demandes des personnes avec qui elles étaient en lien sachant qu'elles ne disposaient pas des moyens permettant d'y répondre. Il leur a fallu alors "bricoler", tenter de trouver des réponses hors schéma institutionnel. La tension entre "ce que je peux faire" et "ce que je devrais faire" a été prégnante et en a conduit certains à agir au nom de leur éthique en dehors des cadres fixés par leur institution.

Paradoxalement, les liens avec les personnes accompagnées "à distance" se sont aussi traduits par une plus grande écoute des émotions, avec une expression facilitée de chacun. Même s'il est certain que la communication téléphonique ne peut remplacer l'écoute et la relation d'aide en présentiel, - le non verbal étant important à observer et comprendre -, le fait que le lien s'établisse dans un contexte inédit a permis de renforcer la confiance entre professionnels et personnes accompagnées. Certaines d'entre elles ont fait part de leur étonnement d'être rappelées pour savoir si tout allait bien. Elles ont ainsi exprimé une forme de gratitude. Le professionnel lui aussi confiné, n'étant plus dans son bureau inscrit dans une fonction administrative, a pu ainsi être perçu différemment. Ce qu'il a donné à percevoir a rapproché professionnel et personne accompagnée car tous deux vivaient la même contrainte. La période de confinement a permis de déconstruire la représentation que les personnes accompagnées pouvaient avoir des travailleurs sociaux mais également de déconstruire celle portée par les professionnels sur les personnes accompagnées. La situation a provoqué une modification des rapports favorisant une relation plus symétrique et moins surplombante du travailleur social à l'égard de la personne aidée. Libérés des contraintes "administratives", certains professionnels se sont reconnectés avec ce qu'ils nomment comme le fondement de leur métier, le lien social : étonnamment, la distance physique avec les personnes a été comblée par un lien humain plus fort qu'à l'accoutumée.

Des contacts avec des services administratifs ont été engagés avant même que les institutions n'aient le temps d'organiser les partenariats nécessaires. Une solidarité spontanée s'est instaurée entre cadres d'administrations, de collectivités afin de fluidifier le traitement des dossiers et accélérer les délais d'accès aux droits. S'est également posée la question de maintien de droits automatiques (sans justificatif par exemple), option qui a été retenue par certaines collectivités et institutions.

Si le travail social ne se réduit pas à l'application des politiques publiques (accès aux droits, éviter les ruptures de droit aux allocations, prestations, mise en œuvre de dispositifs y compris de prévention), il n'en reste pas moins un de ses acteurs majeurs. Faire face à donc été un des maîtres mots.

- **3. Répondre aux problématiques nouvelles et faire face aux incertitudes**

### 3.1 Le "travailler ensemble" confronté aux principes de précaution, de réalité et de prévention

Le terme « travailler ensemble » est moins utilisé que celui de « vivre ensemble ». Pourtant, il est également essentiel, car il occupe une grande partie de la vie professionnelle. « Travailler ensemble », c'est articuler les logiques personnelles, professionnelles, et institutionnelles. D'une part, c'est accepter que chaque travailleur social passe par le respect de l'autre et de ses différences. D'autre part, « travailler ensemble » veut dire s'accorder, orienter ce que l'on va faire ensemble, mener un travail collectif et collaboratif. S'ils veulent parvenir à une vision et une action partagées, les intervenants sociaux doivent être en dialogue et ont à se référer à l'impératif éthique et altruiste. Ces principes sont d'autant plus nécessaires dans un contexte d'instabilité et d'incertitude.

Dans la situation actuelle, le principe de réalité revient en force. Il s'agit de fixer comme point de départ les faits tels qu'ils sont et non tels qu'on les souhaite, puis à les reconnaître tels qu'ils deviennent et non pas tels qu'on aurait voulu qu'ils soient.

Le principe de réalité est associé aux principes de précaution et de prévention qui constituent le lien entre risque et éthique.

Le principe de précaution<sup>3</sup> est un principe philosophique qui, malgré l'absence de certitudes, à un moment donné, due à un manque de connaissances techniques, scientifiques ou économiques, a pour but de mettre en place des mesures pour prévenir des risques, plutôt que de ne rien faire en attendant que se révèlent les dommages. Par exemple, au nom du principe de précaution en raison de la COVID-19, certaines institutions sociales ont priorisé la protection de leurs personnels et leur ont demandé de travailler de leur domicile.

Le principe de prévention, différent du principe de précaution, consiste à anticiper et à prendre des mesures permettant d'éviter un risque connu.

La prévention est devenue un référentiel d'action publique, du sanitaire et du travail social<sup>4</sup>. Depuis la crise sanitaire liée à la COVID-19, le travail social est appelé à renouer avec ses missions de prévention et de promotion de la santé. En effet, il joue un rôle majeur sur les déterminants sociaux de la santé : socialisation et lutte contre l'exclusion, accès aux droits, logement, insertion professionnelle, lutte contre les discriminations et les violences, participation des personnes accompagnées etc.

---

<sup>3</sup> Le principe de précaution est une disposition définie et entérinée lors du sommet de Rio de 1992

<sup>4</sup> Brigitte Bouquet, Marcel Calvez, « La prévention. Concepts, politique, pratiques en débat » 2005, L'Harmattan Collection Logiques sociales

Le terme « risque » désigne à la fois la possibilité d'un danger et en même temps les conséquences potentielles occasionnées par ce danger. Ce double sens a eu une influence sur la construction des approches contemporaines de prévention et gestion des risques. Un événement potentiellement dangereux ne génère un risque que s'il est susceptible de porter atteinte à des enjeux humains, environnementaux, économiques, culturels. « Les périodes de crise nécessitent des mesures spécifiques » ; c'est le moment où les travailleurs sociaux « doivent réagir différemment et rapidement au niveau de la communication, du soutien et de l'assistance », notamment pour la population vulnérable<sup>5</sup>.

"Réagir différemment et rapidement" est autant compliqué qu'indispensable. L'injonction est forte et génère en soi des tensions. Le changement ne se décrète pas, même s'il peut se préparer dans certaines situations. Face à l'inattendu, certains ont été désemparés, tandis que d'autres se sont saisis des nouvelles possibilités d'intervention.

### 3.2 Une éthique de la responsabilité permettant de mieux se coordonner

La responsabilité<sup>6</sup> est l'obligation qu'a le professionnel de répondre de ses actes, de les assumer, d'en supporter les conséquences du fait de sa mission, de sa position. Il assume dans un même temps la mission conférée par l'employeur devant lequel il doit aussi répondre de ses actes. Force est de constater un élément essentiel : la COVID-19 accentue la responsabilité professionnelle et impose notamment l'information, la prévention, la mise en place d'une réorganisation du travail.

Or, elle ne s'est pas appliquée facilement. C'est pourtant dans le choix de la réponse proposée, face aux questions posées implicitement ou explicitement par la personne accompagnée, que se situe la responsabilité du professionnel. Son choix doit prendre en compte les effets de la COVID-19, ainsi que tous les éléments interférant dans la situation, sa gravité, son urgence, son contexte, et son évolution.

Comme dit précédemment, au nom du principe de précaution, certaines institutions sociales ont priorisé la protection de leurs personnels. D'autres, au nom du principe de réalité et de conviction, ont estimé qu'il n'était pas possible de cesser leurs activités en présentiel.

Une éthique de la responsabilité<sup>7</sup> à l'œuvre dans les pratiques professionnelles :

Des travailleurs sociaux ont contribué au maintien de l'activité. Par exemple, en parallèle aux circuits officiels confrontés à des contraintes fortes, des coopérations se développent, des liens sont facilités, des décisions sont prises en concertation avec les pairs, les partenaires... Ainsi, via les outils numériques, les réseaux sociaux et les plateformes de partage, s'est développé un travail en réseau professionnel pour recenser au jour le jour les structures qui continuaient de proposer des services aux personnes les plus en difficulté (hébergement, distribution de denrées alimentaires...).

---

<sup>5</sup> Ana Radulescu, présidente la région Europe de la Fédération Internationale du Travail Social

<sup>6</sup> Cf séminaire de la Chaire travail social, *La responsabilité, entre droit et éthique*, CNAM, 2008-2009 et la revue *Vie Sociale du Cedias*, n°3/2009

<sup>7</sup> En référence au philosophe Max Weber qui différencie l'éthique de responsabilité et de conviction, in « Le savant et le politique »

Des temps d'échanges en ligne ont permis à des professionnels de s'entraider et de se fixer des priorités aux regards de leurs missions. Les échanges au sein des équipes se sont aussi multipliés avec parfois des points quotidiens de débriefing permettant de s'adapter au mieux face à l'évolution de la situation.

Toutefois ces temps ne doivent pas être uniquement centrés sur des tâches à accomplir. Poser ses émotions, éclaircir certains "empêtements" paraît également indispensable. Les institutions sont prises dans le dilemme qui se pose entre « accorder du temps » aux professionnels pour ces pauses réflexives et la prise en compte de l'urgence de certaines situations.

Les travailleurs sociaux ont eu aussi à prendre en compte le stress et les questionnements des personnes accompagnées sans avoir eux-mêmes de réponse sécurisante pour leur propre situation (personnelle et professionnelle). Ils ont fait face à une multitude de questions très concrètes qu'ils ne pouvaient porter seuls. Spontanément ou presque, ils se sontentraidés quelle que soit l'institution à laquelle ils appartenaient. Des contacts avec des services administratifs ont été engagés avant même que les institutions n'aient le temps d'organiser les partenariats nécessaires.

Une solidarité spontanée s'est aussi instaurée entre cadres d'administrations, de collectivités afin de fluidifier le traitement des dossiers et accélérer les délais d'accès aux droits.

L'entraide s'est aussi renforcée au sein de certaines équipes en utilisant les outils de communication à distance. Certains ont fait appel aux logiciels « grand public » pour mieux communiquer avec les personnes qu'ils accompagnaient. Ils ont tout autant utilisé les outils institutionnels mis à leur disposition. Cela leur a permis de continuer de se coordonner au sein de leurs services ainsi qu'avec leurs partenaires.

La reprise du travail "ensemble" sous cette forme a permis de dénouer des situations complexes avec des risques accrus par les mesures de confinement. Pour autant, les questions préexistantes sont restées d'actualité : risques de divulgation et de partage, non maîtrise d'informations à caractère confidentiel voire secret.



## ● RECOMMANDATIONS

La pandémie de la COVID-19 a plongé soudainement la société française dans une crise sanitaire, économique et sociale sans précédent. La fulgurance de la perte des repères personnels et professionnels qui composaient le rythme du quotidien de tout un chacun a bousculé notre rapport au temps, notre rapport aux autres. Ainsi, les institutions, structures et professionnels du travail social, dans le respect des valeurs d'altruisme et de solidarité qui sous-tendent leurs missions sont en première ligne au cœur de la crise. Cette situation inédite d'un point de vue des impacts sociaux nécessite autant d'actions, parfois dans l'urgence, que de réflexions, de distanciation afin de continuer à donner sens aux pratiques d'interventions sociales. Les tensions qui secouent les professionnels du travail social sont de nature différentes mais toutes interfèrent les unes avec les autres : la juste distanciation en situation de crise, le confinement comme amplificateur des problématiques sociales, la nécessité de répondre à des problématiques nouvelles ne correspondant pas aux cadres établis jusqu'alors. C'est bien dans ce contexte si particulier qui guide l'urgence de l'action pour venir en aide, qu'il convient en même temps d'appuyer sur "pause", pour penser le sens de l'intervention sociale en cohérence avec les principes éthiques qui en fondent l'action.

### 1. Reconnaître le rôle essentiel du travail social dans le maintien du lien entre l'individu et la société

Le travailleur social a aussi une fonction de médiation entre le sujet et la société entendue comme un système social intégrant une grande diversité de statuts. Il lutte contre les inégalités et tente de promouvoir l'équité. Celle-ci permet "d'appliquer la généralité de la loi à la singularité des situations concrètes qui vise à instaurer une égalité de droit, en tenant compte des inégalités de fait"<sup>8</sup>.

Quelles que soient les modalités de travail, (en présentiel ou en distanciel), la recherche de cohésion sociale et de solidarités doit rester une priorité.

### 2. Penser l'intérêt général en prenant en compte l'intérêt des personnes fragiles

Il est nécessaire pour les travailleurs sociaux de penser l'intérêt général<sup>9</sup> comme axe de travail intégrant l'intérêt des personnes les plus fragiles qui peuvent parfois être oubliées ou mal prises en considération parce que incomprises ou méconnues. Les travailleurs sociaux ont un rôle majeur dans le renforcement de la cohésion sociale, notamment lors des périodes de crises. Pour cela, ils agissent avec discernement, en gardant à l'esprit l'affirmation de l'autonomie du sujet (notamment celle des personnes les plus fragiles). Ils promeuvent le principe de responsabilité partagée au sein des institutions et des services dans lesquels ils interviennent.

---

<sup>8</sup> citée par [André Comte-Sponville](#), *Dictionnaire philosophique*, Presses Universitaires de France, 2013 p. 325.

<sup>9</sup> Le principe d'intérêt général se comprend ici comme se rattachant aux valeurs républicaines – Liberté, Égalité, Fraternité - ainsi qu'à celles résultant de l'évolution de notre société : développement durable, solidarité, lutte contre les discriminations. Cf. Conseil d'Etat « Réflexions sur l'intérêt général - Rapport public 1999 »

Les travailleurs sociaux s'inscrivent dans la recherche de l'intérêt général, valeur fondamentale à l'heure où des intérêts particuliers peuvent prédominer, chacun pouvant être tenté d'agir pour soi sans les autres plutôt qu'avec les autres. L'intérêt général doit intégrer l'intérêt des personnes les plus fragiles lors des prises de décision notamment en période de crise.

### 3. Entretenir la confiance mutuelle entre institutions et acteurs sociaux en s'inscrivant dans un dialogue permanent

Un État de droit a besoin d'institutions solides et respectées qui permettent de vivre ensemble. En retour, il doit aussi être en capacité de faire confiance aux acteurs de la vie sociale dont font partie les associations, les travailleurs sociaux, leurs représentants syndicaux et associatifs et plus largement les structures qui les emploient. Un déficit de confiance peut notamment être dommageable pour les plus fragiles. La reconnaissance des compétences de chacun doit aussi être une des dimensions à prendre en compte dans les processus de concertation et de décision.

L'enjeu de la confiance réciproque suppose un dialogue permanent et favorise la capacité d'agir des acteurs. L'éthique de discussion doit permettre l'expression d'avis divergents et rendre possible le rapprochement des points de vue

### 4. Conduire la réflexion au cœur de l'action

Une situation d'urgence justifie souvent que l'on agisse immédiatement sans toujours prendre le temps de la réflexion perçue comme un frein à l'action. La formation initiale et continue des travailleurs sociaux et les savoirs issus de leur expérience leur permettent de mettre en place des actions adaptées face à des situations inédites. Pour autant, la réflexion individuelle et collective doit accompagner les pratiques engagées dans ces temps d'urgence. Penser pendant l'action permet de mieux répondre aux besoins et de s'adapter face à de nouveaux événements.

La pratique réflexive permet de donner du sens à l'action. Elle concerne la réflexion sur la situation, les objectifs, les moyens, les opérations engagées, l'évolution prévisible du système d'action. Elle ne paralyse pas. Elle permet d'aller au-delà des procédures, de s'adapter à des situations nouvelles qui n'ont pas été pensées.

Il est nécessaire que les institutions et employeurs fassent appel à l'expertise conjointe de leurs cadres et de leurs travailleurs sociaux car ils ont une connaissance fine des situations et peuvent alerter quand une décision est susceptible de provoquer un impact inattendu.

### 5. Développer les démarches de co-construction

La co-construction<sup>10</sup> est un processus qui vaut autant en matière d'accompagnement social et éducatif qu'en matière d'encadrement. Elle voit le jour lorsque les acteurs ayant des intérêts et des points de vue différents sont amenés à travailler ensemble pour la réussite d'un projet ou d'une action. Le travail social s'appuie sur un postulat : celui de l'intelligence collective qui

---

<sup>10</sup> Yves Gilbert, Brigitte Baldelli, 2011, « *Intervention sociale et implication : chercheurs, praticiens, et usagers : déconstructions, co-constructions et réciprocity* », Presses universitaires de Perpignan.

permet de penser l'action pour soi et les autres en ayant intégré les arguments et points de vue de chacun. Quand ceux-ci sont éloignés ou contradictoires, c'est le principe de discussion qui doit être privilégié autant que faire se peut. Il nécessite une communication transparente, authentique et responsable afin de pouvoir co-construire, co-gérer et co-décider avec les personnes.

## 6. Maîtriser et prendre en compte les émotions

En situation de crise, toute personne est affectée et doit faire face à ses émotions personnelles ou partagées avec d'autres. Celles-ci, lorsqu'elles sont niées ou non identifiées, peuvent conduire à des prises de décision et des positionnements professionnels non maîtrisés.

Des instances avec des temps et des interlocuteurs dédiés, pourraient se développer permettant ainsi à chacun de pouvoir "prendre du recul" et de répondre de manière distanciée.

## 7. Réaffirmer les principes fondamentaux du travail social :

### 👉 **L'écoute de la parole de chacun : une condition de l'action**

L'écoute s'institue comme un fondement dans la relation aux autres, avec attention et bienveillance. Les mots ont du sens et chaque avis compte. C'est un élément fondamental de la pratique professionnelle qui vise à donner du pouvoir d'agir à la personne en respectant ses opinions, ses priorités et plus largement ses choix même si l'on n'y adhère pas.

### 👉 **Le non jugement**

Le non-jugement est une attitude bienveillante qui offre la liberté à son interlocuteur de s'exprimer, sans le juger. C'est accepter l'autre tel qu'il est, tel qu'il se ressent ; c'est accepter ses forces, ses faiblesses, ses doutes. La parole, même lorsqu'elle est difficile à entendre et qu'elle ne respecte pas autrui, ne doit pas se traduire par le jugement de celui qui la prononce. Le désaccord, l'opposition et le refus restent des réponses possibles dans une société démocratique. Mais si elles ne peuvent entraîner un jugement de la personne, elles peuvent parfois conduire à une information sur les conséquences possibles ou probables de ce qui a été dit, voire la mise en place d'une protection de la personne si nécessaire.

### 👉 **Le respect de la confidentialité**

L'exigence de confidentialité incombe aux travailleurs sociaux. C'est un droit pour la personne qui vise à la protection de sa vie privée. La non-divulgateion d'informations à des tiers, sauf pour une aide ou une protection, est primordiale. Les usages des outils numériques, d'échange et de partage d'informations se sont accrus. Le télétravail qui se généralise peut également conduire à banaliser le partage d'informations. Le manque de maîtrise des outils peut aussi provoquer des fuites de données. Une attention particulière doit être portée pour que la vie privée tant des personnes accompagnées que des salariés soit protégée.

## 8. Systématiser l'analyse de l'impact des décisions à prendre sur les publics fragiles :

Le Comité Consultatif National d'Éthique insiste particulièrement sur la question des inégalités sociales susceptibles de s'accroître face à l'évolution de la pandémie et des mesures qui sont prises pour tenter d'en limiter les effets. Il recommande fortement aux pouvoirs publics de prendre en compte ce sujet "de façon complète et appropriée". En effet certaines décisions sont

susceptibles d'exacerber les difficultés rencontrées par ces populations.

Le HCTS propose d'élargir la démarche en suggérant aux institutions et pouvoirs publics de systématiquement évaluer en amont l'impact possible (attendu et inattendu) sur les publics fragiles des décisions à prendre. Il faut également que des mesures spécifiques soient prises pour tenir compte de leur situation

Cette logique, accompagnée de davantage de pouvoir octroyé aux personnes ou aux groupes exclus du débat public, permettra de mieux agir sur les conditions sociales, sanitaires, économiques, auxquelles ils sont confrontés.

## 9. Faire vivre la réflexion éthique dans les pratiques institutionnelles et professionnelles :

En période de crise, la réflexion éthique, en soutien des décideurs, des encadrants et des équipes de professionnels, peut permettre de mieux répondre aux tensions et dilemmes qu'ils rencontrent.

Le HCTS préconise la création de « cellules de soutien éthique » au sein des associations, des institutions et des collectivités territoriales confrontées aux effets de la pandémie et des éventuelles crises à venir.

Ces cellules peuvent être issues des comités éthiques locaux déjà existants mais peuvent aussi faire l'objet d'une mise en place spécifique en lien avec les comités locaux du travail social et du développement social.