

## Une respiration en temps de crise



Invitation à un  
rendez-vous éthique

## Chère lectrice, cher lecteur

En temps de crise, notre préoccupation principale est de réaménager la vie quotidienne. La mission de votre institution place le bien-être des enfants et des jeunes ainsi que la protection de leurs droits au premier plan. Toutefois, cela ne peut réussir que si les professionnel-le-s se sentent également en sécurité. Il en va de même pour les cadres, qui doivent aussi se sentir à la hauteur de la situation, prendre des décisions fondées (ou faire appliquer les décisions des autorités), puis les communiquer de manière compréhensible.

La philosophie et l'éthique posent la question de la « vie saine » et de l'« action juste ». La réflexion philosophique et éthique a besoin de temps et d'un échange mutuel. Il peut sembler paradoxal de réfléchir à une vie saine en temps de crise. Pourtant, le fait de nous pencher sur les conflits de valeurs nous aide à mieux traverser la crise ensemble et à nous donner les moyens de prendre des décisions en fonction de nos propres valeurs fondamentales.

Nous vous invitons à un « rendez-vous éthique ». Nous entendons par là de petites pauses, pour prendre le temps d'aborder les aspects essentiels sur la base de questions philosophiques ainsi que pour développer une attitude commune. Celle-ci déploiera à son tour des effets positifs au quotidien.

Nous avons délibérément choisi de donner des impulsions<sup>1</sup> sous forme de questions, car chaque institution est unique. Comme base, nous avons mené 21 entretiens<sup>2</sup> avec des membres d'Integras dans tout le pays. Nous nous référons également aux résultats d'une enquête menée auprès des enfants et des jeunes pendant le confinement<sup>3</sup>.

Notre entière reconnaissance et nos sincères remerciements vont à l'ensemble du personnel, qui s'engage quotidiennement pour les enfants et les jeunes. Nous vous souhaitons des moments forts et inspirants.

1 Liste non exhaustive

2 La liste des organisations participantes se trouve à la dernière page.

3 Nils Jenkel, Sevda Can Güneş, Marc Schmid, La crise du coronavirus perçue par les jeunes vivant en institution de protection de l'enfance et de la jeunesse (CorSJH), Bâle/ Zurich Septembre 2020, [https://www.integras.ch/images/\\_pdf/themenmenu/sozial\\_sonderpaedagogik/sozialpaedagogik/20200902\\_CorSJH\\_FR.pdf](https://www.integras.ch/images/_pdf/themenmenu/sozial_sonderpaedagogik/sozialpaedagogik/20200902_CorSJH_FR.pdf), 24.10.2020

4 Enquête dans le cadre de l'étude CorSJH

# Niveau des enfants, des jeunes et des professionnel·le·s

Des relations de confiance, durables et réfléchies forment la base des interventions pédagogiques et socio-éducatives. Les enfants et les jeunes vivant en institution de protection ont apprécié l'enquête réalisée pendant le confinement<sup>4</sup> et le fait que l'on s'intéresse à leur situation. La **participation** et la **reconnaissance** sont importantes pour eux/elles. En même temps, ils et elles ont exprimé leurs préoccupations pour leur famille ou leur propre avenir professionnel. Les enfants et les jeunes ont besoin de **soutien et de sécurité** en cette période propice à l'inquiétude. **Il en va de même pour les professionnel·le·s**. Le personnel doit se sentir en sécurité pour pouvoir offrir un cadre et des repères stables et sécurisants.

## Impulsions éthiques pour le travail relationnel en situation de crise

### Enfants/jeunes

- Qu'est-ce que la « vie saine » pour les enfants et les jeunes ?
- Quelles sont les conditions nécessaires pour atteindre la meilleure qualité de vie possible ?
- Comment assurer la participation des enfants et des jeunes, même en temps de crise ?
- Comment exprimer la reconnaissance envers les enfants et les jeunes ?
- Comment renforcer la cohésion et une bonne ambiance au sein du groupe ?
- Comment assurer la continuité des contacts sociaux des enfants et des jeunes (accès aux téléphones mobiles et à internet), notamment en période de distanciation sociale et physique ?

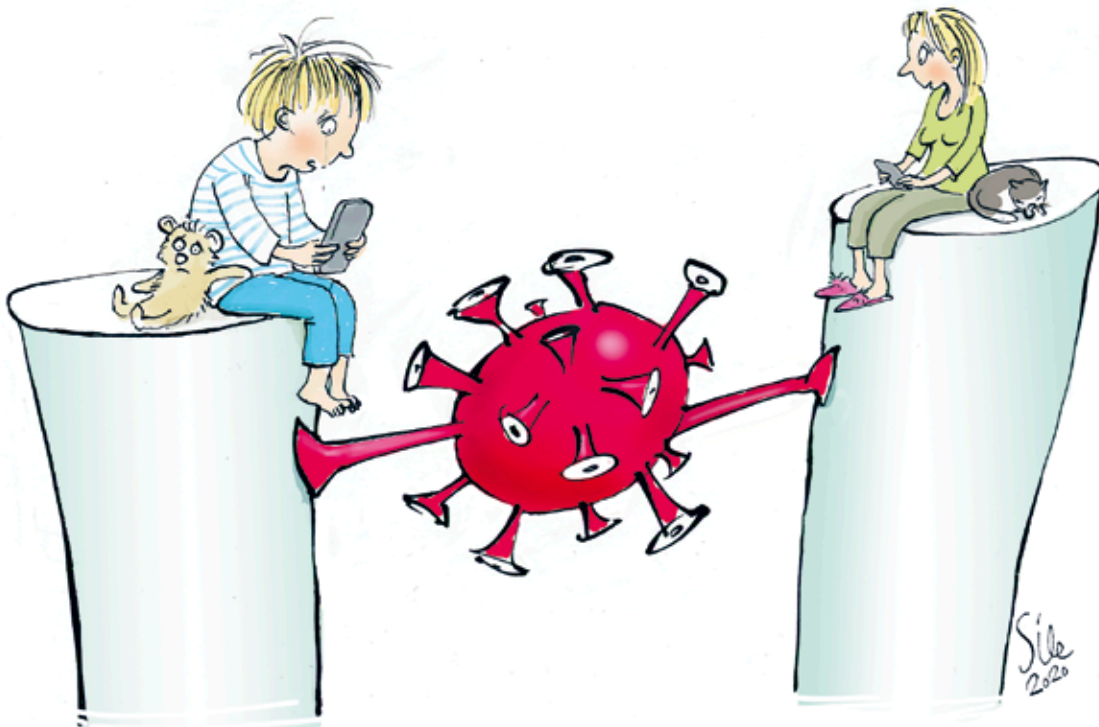
- Comment aider les enfants et les jeunes à faire face aux restrictions et à l'insécurité ?
- Quelles sont les expériences positives vécues par les enfants et les jeunes durant la crise ?

### Personnel/profession

- Quel est l'objectif principal de l'action pédagogique et socio-pédagogique ?
- Comment renforcer nos liens (entre nous, avec les enfants et les jeunes) ?
- Qu'est-ce qu'un « bon » pédagogue, une « bonne » éducatrice en temps de crise ?
- Ces critères sont-ils les mêmes en dehors de la crise ?
- Comment travailler de manière systémique malgré la restriction des contacts sociaux ?
- Comment prendre soin les un·es des autres en tant qu'équipe, afin que chacun·e ait suffisamment d'énergie pour faire face aux restrictions et aux incertitudes ?
- Qu'est-ce qui nous tient particulièrement à cœur en tant qu'équipe en temps de crise ? Qu'est-ce qui nous unit ?

### Perspectives

- Qu'est-ce que les enfants et les jeunes souhaitent conserver au quotidien après la crise ?
- Quels enseignements positifs tirer du confinement et de la crise pour le futur ?



## Niveau de l'institution

Pendant la pandémie, les institutions ont dû et doivent encore élaborer et **mettre rapidement en œuvre des mesures et des concepts de protection**. Les **cadres** à tous les niveaux **jouent un rôle important** à cet égard. Des directives supérieures limitent les droits de l'individu (enfants/jeunes et familles) dans l'intérêt de la collectivité (société). Il en résulte un champ de tension entre la sécurité collective et les droits à la liberté de l'individu.

Quelques institutions ont vécu le confinement comme une période de calme, avec des aspects positifs. Les jeunes ont également affirmé que les éducatrices et éducateurs avaient plus de temps à leur consacrer que d'habitude. La pression due à l'école et aux autres obligations est retombée pendant cette période. De nombreuses institutions sont préoccupées, avec la crise qui se prolonge, par la pénurie de personnel – qu'il s'agisse de quarantaines ou du **dilemme** d'arbitrage entre sa **propre santé** et sa **loyauté envers l'institution**.

Les considérations suivantes peuvent servir d'impulsions éthiques pour l'institution et sa culture interne

- Quelles sont les valeurs centrales de notre institution ?
- Comment mettre en place des structures de réflexion et d'échange dans notre organisation ?
- Comment entretenir les liens quand les occasions de convivialité ne sont pas possibles ?
- Comment la direction peut-elle soutenir le personnel ?

Possibilités de soutien

- Comment assurer structurellement la dotation en personnel et lui témoigner notre reconnaissance ?
- Comment concilier contrats de travail et sécurité personnelle ?
- Où obtenir une aide en cas de pénurie de personnel et d'autres situations difficiles ?
- Quelles prescriptions sont peu utiles dans notre cas et pourraient être renégociées avec les autorités ?

Champs de tension

- Comment notre institution traite-t-elle les champs de tension entre valeurs opposées, en temps de crise comme en temps « normal » ?
- Comment respecter les valeurs suivantes en temps de crise ?
  - Formation, contacts sociaux, contacts physiques, qualité de la vie – la « vie saine », la sécurité en temps de crise (santé physique et mentale), la qualité des relations, participation, reconnaissance, justice (conditions égales pour toutes et tous)

Si la situation s'aggrave

- Que devons-nous garantir en toutes circonstances ?
- Que pouvons-nous laisser de côté quand les ressources se font rares ?

Perspectives

- Quelles valeurs nous ont-elles permis de traverser la crise au mieux en tant qu'institution ?
- Quelles valeurs voulons-nous voir représentées dans une future cellule de crise ?
- Quels éléments positifs tirer de la période de confinement/de crise pour notre culture d'entreprise en période « calme » ?
- Comment aborder une situation similaire à l'avenir ?
- Avons-nous vécu des champs de tension éthiques propres à nous aider en tant qu'institution lors de crises futures ?
- D'autres aspects ou champs de tension n'ont-ils pas été mentionnés ici ?
- A quoi remarquons-nous que notre travail est reconnu ?

La complexité des questions éthiques incite à la réflexion et met en évidence les questions que beaucoup d'entre vous se posent et se sont déjà posées. Il n'existe pas de réponses génériques, universellement valables, à ces questions. Vos réponses varieront beaucoup selon le contexte, et c'est bien ainsi. En même temps, il s'agit de faire un pas de plus et de se demander comment trouver des réponses correctes sur le plan de l'éthique, sans tomber dans l'opportunisme. Nous vous invitons à prendre régulièrement un peu de temps pour y réfléchir, car le contexte est en constante évolution, tout comme les besoins des enfants, des jeunes et de l'ensemble du personnel.

## Proposition de mise en œuvre

Les impulsions éthiques se prêtent à la réflexion aussi bien au niveau de l'équipe qu'au niveau de la direction. Nous décrivons ci-dessous une approche possible. La procédure concrète peut être adaptée en fonction de l'institution et de la taille du groupe. Nous nous référons ici à un groupe de 3 à 8 personnes.

### Préparation

1. Réservez 1 à 2 heures pour le rendez-vous éthique.
2. Déterminez qui participera au rendez-vous (*en veillant à la plus grande diversité possible des groupes professionnels, opinions, perspectives, etc. représentés, pour garantir une large assise*).
3. Choisissez le domaine d'impulsions éthiques que vous souhaitez réfléchir en commun. (*par ex. enfants/jeunes, personnel spécialisé ou organisation*).
4. Faites le choix, à l'intérieur de ce domaine, des questions avec lesquelles vous souhaitez commencer (*par ex. enfants/jeunes ou possibilités de soutien, etc.*). Notez les questions à discuter sur un Flipchart et numérotez-les.
5. Choisissez une pièce confortable, idéalement avec sièges, Flipchart, accessoires pour la modération, etc.
6. Déterminez qui dirige la séquence de réflexion.

### Invitation

Avec le flyer Impulsions éthiques d'Integras.

### Réalisation

1. Commencez avec un court exercice d'attention de 5 min par ex. pour être pleinement « là » (*En position debout : Décrivez des cercles avec la tête de droite à gauche, avec les épaules de droite à gauche, avec le corps entier de droite à gauche, laissez les cercles se rétrécir progressivement jusqu'à avoir retrouvé une position verticale centrée.*)
  2. Notez tout d'abord en travail individuel sur des cartes de modération ce qui vous vient à l'esprit sur les diverses questions, ce que vous ressentez en même temps, ce qui est important pour vous. Une carte par question et par réponse.
  3. Échangez ensuite vos réponses entre vous. Un tableau d'affichage pour les résultats peut être très utile ici, mais un mur libre et du scotch suffisent aussi. Mettez en évidence les points communs et les champs de tension, et discutez-les de manière approfondie.
  4. Notez les valeurs communes mises en évidence dans la discussion.
  5. Décrivez précisément, en 1 à 2 phrases, de quel contenu vous aimeriez remplir cette valeur concrètement dans votre organisation (une sorte de définition descriptive).
  6. Réfléchissez ensemble à la manière dont cela pourrait être ancré dans votre quotidien. Faut-il ici un ancrage sous forme d'écrit, d'image ou un ancrage mental ?
  7. Choisissez pour terminer un autre exercice d'attention (*par ex. étirez-vous et donnez à votre voisin immédiat un retour positif qu'il emportera pour la journée*).
  8. Convenez d'un autre moment lors duquel vous échangerez vos expériences.
- Les impulsions éthiques se prêtent aussi à la formation d'équipe, à la consolidation d'une équipe et à l'élaboration d'une culture au sein de l'organisation.
- Nous recommandons également que les directions d'équipe aient une réflexion participative sur ces questions avec les enfants et les jeunes.

**Nous vous souhaitons des moments qui soient source de force et d'inspiration**

### **Les organisations suivantes ont été consultées :**

Kantonales Jugendheim Aarburg, AG | Stiftung Kinderheim Brugg, AG | Lebensgemeinschaft Sonnhalde, BE | Viktoria Stiftung Richigen, BE | Familea Durchgangsheim im Vogelsang, BS  
Foyer des Bonnesfontaines, FR | Chalet Savigny, GE | Jugenddorf Knutwil, LU | Subito Kriseninterventionen, LU | Centre pédagogique de Malvilliers, NE | Familiehuus Steckborn, TG  
Fondazione Amilcare, TI | Fondazione Vanoni, TI | Fondation de Verdeil, VD | Foyer Sainte Famille, VD  
La Fontanelle, VS | Heilpädagogisches Zentrum Hagendorn, ZG | Fachorganisation AOZ, ZH  
Heilpädagogische Schule Wetzikon, ZH | Heizenholz Wohn- und Tageszentrum, ZH

### **Équipe de projet :**

René Schwyter, Schiess – Beratung von Organisationen AG (schiess.ch), Gestion de projet  
Nicole Ding, collaboratrice du projet Suisse romande et Tessin | Daniela Ritzenthaler, ethikbildung.ch  
Corinne Noth, Directrice adjointe Fondation de Verdeil, Lausanne | Gabriele E. Rauser, Integras

Ce projet a été réalisé avec le soutien financier de la Fondation Rosemarie Aebi.



# INTEGRAS

Fachverband Sozial-  
und Sonderpädagogik

Association professionnelle  
pour l'éducation sociale  
et la pédagogie spécialisée

**Integras** Association professionnelle pour l'éducation sociale et la pédagogie spécialisée  
Place de la Riponne 5, 1005 Lausanne, T 021 601 65 40, [integras@integras.ch](mailto:integras@integras.ch), [www.integras.ch](http://www.integras.ch)