



DÉPLOYER UNE DÉMARCHE DE QUESTIONNEMENT ÉTHIQUE 2026

Document réalisé par la SRA QUALIRIS et l'ERERC



OBJECTIFS DU GUIDE :

Identifier vos **forces** et **axes d'amélioration** pour **assurer une démarche de questionnement éthique**

Mettre en œuvre le questionnement éthique au quotidien

Public cible : Direction, encadrement, responsable qualité

TABLE DES MATIÈRES

1. Contexte	2
2. Déployer une démarche de questionnement éthique	2
2.1. Identifiez vos forces et axes d'amélioration :	2
2.2. Quatre dimensions organisationnelles pour déployer une démarche de questionnement éthique	3
3. Mettre en œuvre le questionnement éthique.....	4
3.1. L'usager au centre du questionnement éthique	4
3.2. Identifier les questionnements éthiques liés aux accompagnements :	5
3.3. Analyser le questionnement	7
4. Partager /Communiquer	7
ANNEXE 1 : Grille d'autodiagnostic de la démarche de questionnement éthique	9
ANNEXE 2 : Fiche « Dilemme éthique ou pas ? ».....	9
ANNEXE 3 : Jeu de cartes ERERC.....	9

1. Contexte

Les Recommandations de bonnes pratiques professionnelles (RBPP), publiées en 2010 ont pour objectif de positionner la réflexion éthique dans la pratique et de proposer des repères méthodologiques aux établissements.

En 2022, la HAS pose comme valeurs fondamentales du référentiel d'évaluation de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux :

- Le pouvoir d'agir de la personne.
- Le respect des droits fondamentaux.
- L'approche inclusive des accompagnements.
- **La réflexion éthique des professionnels.**

Dans la pratique en ESSMS, le questionnement éthique contribue à :

- Faciliter une prise de décision la plus « juste » possible.
- Donner du sens aux pratiques.
- Assurer des pratiques collectives.
- Assurer des pratiques bientraitantes.
- Prévenir les risques de violences, maltraitance, évènement indésirable, plaintes.
- Renforcer les relations de confiance entre les acteurs.

Ce guide propose une grille d'autoévaluation de la démarche de questionnement éthique, des outils d'aide à l'identification des situations qui soulèvent des questionnements éthiques et des conseils pour les analyser.

2. Déployer une démarche de questionnement éthique

Une démarche éthique efficace repose sur un alignement entre la stratégie de l'établissement, l'organisation, les outils et compétences mobilisables et la culture.

2.1. Identifiez vos forces et axes d'amélioration :

Pour auto-évaluer votre démarche de questionnement éthique, vous pourrez :

- Réunir un petit groupe de travail pluridisciplinaire : direction, encadrement, soignants, éducateurs, référent éthique...
- Questionner chaque dimension (stratégie, organisation, les outils et compétences mobilisables et la culture)
 - Les forces existantes (à consolider).
 - Les axes d'amélioration (à traiter en priorité).
 - Hiérarchiser les actions à mettre en œuvre.
 - Élaborer un plan d'amélioration réaliste sur 6 à 12 mois.
 - Revenir régulièrement sur la fiche pour suivre les évolutions.

Vous trouverez en **annexe 1** une grille d'autodiagnostic de la démarche de questionnement éthique.

Déployer une démarche de questionnement éthique

2.2. Quatre dimensions organisationnelles pour déployer une démarche de questionnement éthique

	Objectifs	Risques si défaillance dans cette dimension
Stratégie	Donner du sens, orienter Définir, diffuser, évaluer les orientations et les priorités en matière de bientraitance et d'éthique	Défaut de légitimité du questionnement Initiatives isolées
Organisation	Organiser, pérenniser Formaliser Définir les rôles, coordonner, impliquer les professionnels dans la démarche	Actions éparées Actions dépendantes des personnes
Outils et compétences	Outiller, former Disposer de méthodes de questionnement, d'analyse, de ressources	Difficulté pour agir concrètement Manque de structure, de méthodes : improvisation
Culture	Ancrer les pratiques, faire adhérer Partager la compréhension de la place de l'utilisateur, culture du bien-être de l'utilisateur, culture d'amélioration continue	Défaut d'appropriation Résistance Incompréhension du sens de la démarche éthique

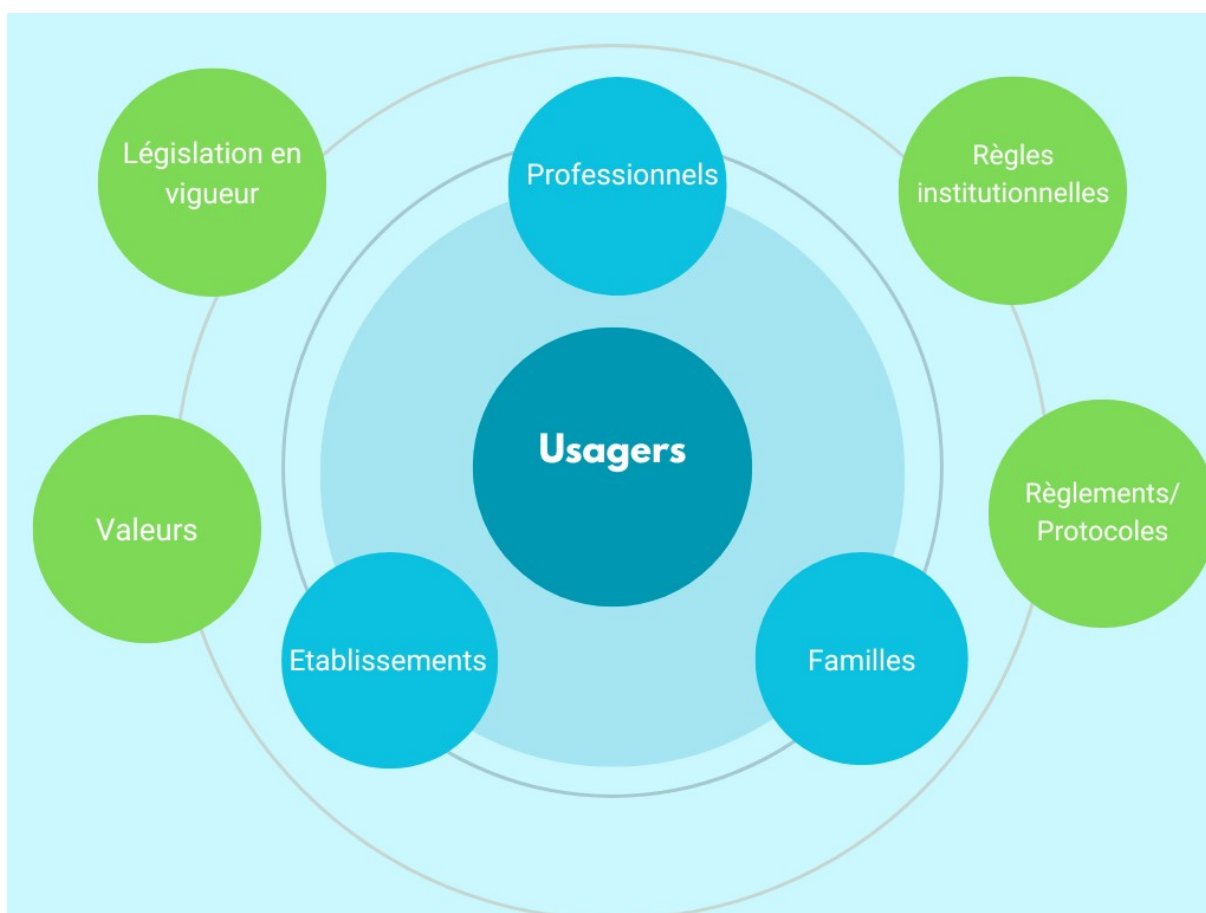
3. Mettre en œuvre le questionnement éthique

3.1. L'utilisateur au centre du questionnement éthique

« L'éthique est une réflexion qui vise à déterminer le bien agir en tenant compte des contraintes relatives à des situations déterminées. »

« C'est au moment du "je ne sais pas quelle est la bonne règle" que la question éthique se pose ». Jacques Derrida.

Au plan institutionnel, il s'agit d'une réflexion collective associant une pluralité de points de vue (usagers, proches, représentants d'utilisateurs, professionnels, personnes ressources...) déclenchée par des situations concrètes singulières où entrent en contradiction des valeurs ou des principes d'intervention.



3.2. Identifier les questionnements éthiques liés aux accompagnements :

La vulnérabilité des personnes accompagnées, la singularité des situations de soin ou d'accompagnement, les contraintes organisationnelles, la multiplicité des intervenants sont autant de facteurs de complexité des situations rencontrées par les professionnels.

L'identification des situations qui soulèvent un dilemme éthique est parfois difficile.

Une situation soulève un dilemme éthique quand...



- **Des principes et des valeurs s'opposent : exemples**

Valeurs	Exemples de situations
Personnalisation de l'accompagnement et règles de la vie collective	Coucher d'un résident ne correspondant pas à ses habitudes de vie ou souhaits/Imposer un horaire de coucher. Refus de la toilette depuis plusieurs jours. Change d'un résident qui dort.
Souhait de l'utilisateur et contraintes organisationnelles	Restriction des horaires de visites
Liberté d'aller et venir vs sécurité du résident	Mise en place de contention, barrières de lit... Restriction des sorties
Autonomie vs. Protection Autodétermination et prise de risque	Personne handicapée refusant un traitement, au risque de mettre sa vie en danger. Refus une opération chirurgicale pourtant nécessaire d'une personne avec une déficience intellectuelle légère. Demande de collation sucrée pour un résident diabétique. Contrôle des relations entre personnes accompagnées. Restriction ou Contrôle des dépenses. Restriction d'accès à internet.

Déployer une démarche de questionnement éthique

Valeurs	Exemples de situations
Vie privée et intimité / autodétermination Autonomie du résident / volonté de protection de la famille, bienfaisance) Consentement et intimité	Contrôle de la vie affective et sexuelle des personnes handicapées tout en protégeant celles qui sont vulnérables aux abus.
...	...

- **Plusieurs options possibles mais aucune totalement satisfaisante :**

Il n'y a pas de bonne solution évidente, seulement des compromis ou des arbitrages.

Quoi qu'on fasse, quelqu'un sera frustré, mis en difficulté.

Chaque option envisageable présente des avantages et des inconvénients ou des conséquences difficiles pour l'une des parties.

- **Elle suscite un sentiment d'inconfort, une tension :**

Présence d'un tiraillement intérieur, une ambivalence, une hésitation, sentiment de malaise, d'inconfort, d'impuissance.

Sentiment de malaise à l'idée de trancher, même en respectant les règles

Peur de mal faire, sentiment de trahison

- **L'avis est différent suivant l'utilisateur, l'équipe, l'entourage :**

Utilisateur, famille, équipe, institution : tout le monde ne voit pas la situation de la même manière, certains intérêts sont divergents.

Les professionnels ne sont pas tous d'accord sur ce qu'il faudrait faire.

Il y a un désaccord entre :

- les membres de l'équipe,
- ce que veut l'utilisateur et ce que recommande l'équipe,
- les membres de l'équipe et l'entourage...

- **les repères habituels ne donnent pas de réponse adaptée à la situation :**

Les repères habituels sont : les protocoles, procédures, textes, législation, chartes, recommandations de bonnes pratiques, règlement ...

Ces repères habituels ne donnent pas de réponse claire, ou semblent insatisfaisants, inadaptés à la situation vécue.

Il y a un écart entre les repères et ce qui serait "juste" dans ce cas précis.

Les normes et/ou le cadre de référence ne suffisent pas à trancher

Vous retrouverez en **annexe 2** une fiche synthétique dont l'objectif est de guider les professionnels dans l'identification des situations qui soulèvent un dilemme/questionnement éthique.

3.3. Analyser le questionnement

Le traitement des questions éthiques, peut être réalisé avec l'appui d'une instance éthique (comité) ou lors d'un temps dédié institutionnel (réunion de synthèse pluridisciplinaire).

Il est impératif lors de ces temps de :

- Convier toutes les personnes concernées par la situation quel que soit les fonctions
- Favoriser l'expression de chaque participant en veillant à la répartition du temps de parole
- S'assurer que tous les aspects de la situation soient examinés

Les étapes d'analyse :

1. Analyser la situation : qu'est-ce qui pose problème ? ; quel est le contexte ...
2. Formuler le dilemme : quels sont les valeurs, des principes ; contraintes organisationnelles en contradiction en fonction des personnes en présence. Outils d'aide : Fiche « dilemme éthique ou pas ? » (Annexe 2) ; jeu de cartes « Valeurs » de l'ERERC (Annexe 3).
3. Identifier les normes : quel est le cadre juridique, déontologie, recommandations, chartes, règlement, organisations, pratiques...
4. Identifier les alternatives possibles : quels bénéfices et quels risques pour chaque alternative ?
5. Prendre une décision la plus juste possible/Proposer une orientation à privilégier : Quelle est la « moins mauvaise » des solutions à l'instant T sachant que « la Bonne » réponse n'existe pas.
6. Tracer les éléments abordés, à valoriser, les pistes d'amélioration, les participants (feuille d'émargement).

4. Partager /Communiquer

L'objectif est de garder en mémoire les réflexions sans les figer comme des règles intemporelles, la singularité des situations prévaut. Le partage des réflexions permet d'interroger, de faire évoluer les pratiques.

La communication portera uniquement sur les conclusions en respectant la confidentialité et le secret professionnel. La forme sera adaptée en fonction du public cible (professionnels, usagers...)

Le partage des questionnements éthiques favorisera :

- L'ancrage du questionnement éthique dans les pratiques
- Un positionnement collectif, professionnel et personnel.
- L'articulation des valeurs individuelles et collectives pour aboutir à une posture commune de soin

***Chaque établissement doit se sentir libre de créer l'espace qui lui convient
le mieux pour partager une réflexion sur ses pratiques
au regard de l'éthique.***

BIBLIOGRAPHIE

Haute Autorité de Santé. Le questionnement éthique dans les établissements et services sociaux et médico-sociaux. Saint-Denis La Plaine : HAS

Haute Autorité de Santé. La bientraitance : définition et repères pour la mise en œuvre. Saint-Denis La Plaine : HAS

ANNEXES

ANNEXE 1 : Grille d'autodiagnostic de la démarche de questionnement éthique

ANNEXE 2 : Fiche « Dilemme éthique ou pas ? »

ANNEXE 3 : Jeu de cartes ERERC

Grille d'auto-diagnostic de la démarche de questionnement éthique

Une démarche éthique efficace repose sur un alignement entre la stratégie de l'établissement, l'organisation, les outils et compétences mobilisables et la culture.

Stratégie		
Forces constatées	Axes d'amélioration	Actions d'amélioration et délai
<ul style="list-style-type: none"> La bientraitance et le questionnement éthique sont-ils des priorités affichées dans le projet d'établissement ? Ces priorités sont-elles partagées avec les personnes accompagnées, avec les professionnels, les instances, les partenaires externes, les bénévoles ? Des objectifs et actions découlent-ils de cette stratégie en matière de : <ul style="list-style-type: none"> Postures/pratiques managériales Lutte contre la maltraitance Ressources humaines et QVCT : accueil, formation, APP... Comment associez-vous les personnes accompagnées et le CVS dans la définition des priorités autour des questionnements éthiques et de la bientraitance ? Quelles sources d'informations alimentent votre questionnement éthique (Ex : les réclamations, El...) ? Comment évaluez-vous la promotion de la bientraitance et éthique auprès des professionnels, des personnes accompagnées ? 		

Organisation		
Forces constatées	Axes d'amélioration	Actions d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"> • Au quotidien comment sont traités/abordés les questions d'ordre éthiques ? • Avez-vous posé une définition partagée de ce que couvre le questionnement éthique ? • Les questionnements éthiques sont-ils partagés ? Comment ? Auprès de qui ? • Existe-t-il un espace de questionnements éthiques adapté à votre établissement ? (Comité éthique, Comité bienveillance ...) • Cet espace de questionnements éthiques est-il organisé : objectifs, missions, forme, membres participants, temps dédiés programmés, principes de fonctionnement, animation ? • Comment cet espace peut être convoqué ? Une procédure de saisine existe-t-elle ? • Cette organisation est-elle connue des professionnels, des personnes accompagnées ? • Quelle est la place de cet espace de questionnements éthiques dans l'établissement ? 		

Outils et compétences mobilisables

Forces constatées	Axes d'amélioration	Actions d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"> • Des outils pour guider le questionnement éthique sont-ils disponibles : grilles, fiches, procédures ? • Les recommandations de bonnes pratiques sont-elles connues ? • Les chartes (droits et libertés ; éthique) sont-elles connues ? • Ces outils sont-ils connus de tous ? • Les professionnels sont-ils sensibilisés au questionnement éthique, à la prévention de la maltraitance, aux postures bienveillantes ? • Des référents bienveillance ou éthique sont-ils formés au questionnement éthique ? • Les référents sont-ils connus de tous ? • Est-il possible de faire appel à des ressources extérieures ? professeur de philosophie, représentant du culte, juriste, comité éthique d'un CH de référence, ... • Les professionnels ont-ils connaissances de l'espace de réflexion éthique régional (ERERC) ? 		

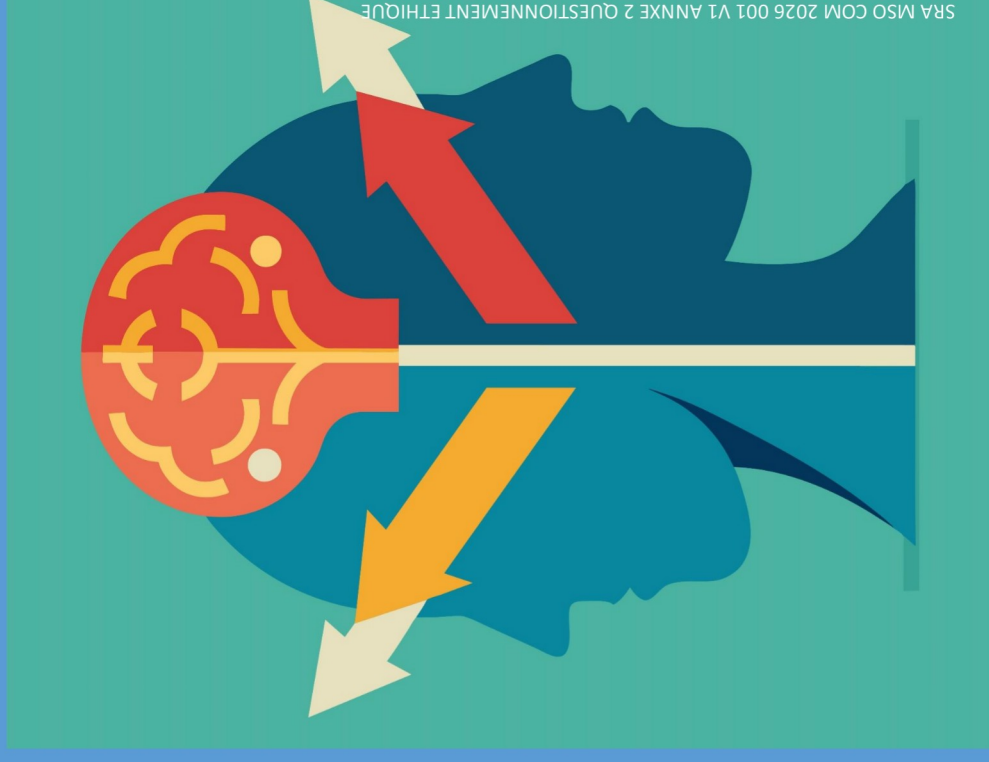
Culture

Culture		
Forces constatées	Axes d'amélioration	Actions d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"> • L'expression de l'utilisateur sur sa perception de son accompagnement est-elle favorisée ? Quel est le niveau d'écoute des personnes accompagnées ? Quelle prise en compte de la parole de l'utilisateur ? • Quels sont les moyens à disposition pour favoriser l'expression des personnes sur leur accompagnement personnalisé ? • Existe-il une culture respectueuse de l'auto-détermination ? • Existe-il une culture du dialogue, de l'écoute ? • Existe-t-il une culture de l'erreur apprenante à tous les niveaux ? • Les professionnels se sentent-ils libres d'exprimer des doutes ou dilemmes ? • Existe-t-il une confiance suffisante entre les professionnels, avec l'encadrement la direction ? • Les professionnels sont-ils régulièrement sensibilisés aux recommandations de bonnes pratiques, aux repères juridiques ? 		

Dilemme éthique ou pas ?

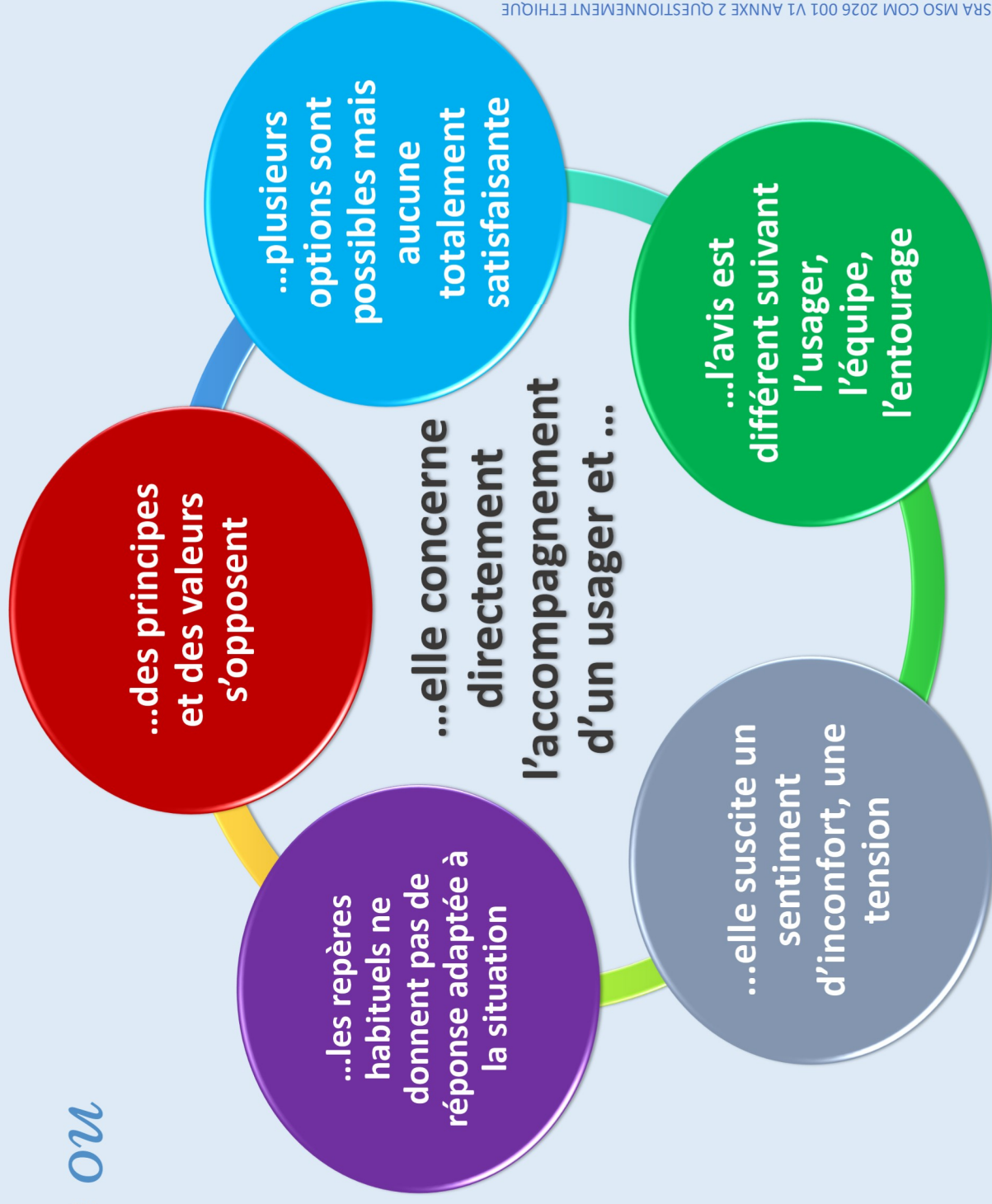
L'objectif de cet outil est de vous guider dans l'identification des situations qui soulèvent un dilemme/questionnement éthique

Dilemme : Alternative contenant deux propositions contraires ou contradictoires et toutes deux insatisfaisantes entre lesquelles on est mis en demeure de choisir. (Dictionnaire Le Robert)



Dilemme éthique ou pas ?

Une situation soulève un dilemme éthique quand...



Dilemme éthique ou pas ?

Une situation soulève un dilemme éthique dans l'accompagnement de la personne quand :

...et qu'elle soulève des questionnements	
 <p>...des principes et des valeurs qui s'opposent ; Ex : contention/liberté d'aller et venir ; refus de toilette/hygiène</p>	Comment choisir entre deux principes qui me semblent justes, mais contradictoires ? Comment trouver un juste milieu ? Comment être le plus juste possible ? Quel est le « moins pire » des scénarios ?
 <p>...plusieurs options possibles mais aucune totalement satisfaisante</p>	Chaque option envisageable : <ul style="list-style-type: none">- Présente des avantages et des inconvénients- Présente des conséquences difficiles pour l'une des parties
 <p>...un sentiment de malaise, d'inconfort, d'impuissance ;</p>	Je ressens un malaise ou un inconfort. J'ai l'impression que je trahis quelque chose ou quelqu'un. Je me sens tiraillé, mal à l'aise, inquiet. J'ai peur de mal faire.
 <p>...des avis divergents entre l'utilisateur, l'équipe, l'entourage ;</p>	Comment faire face à un désaccord entre : <ul style="list-style-type: none">- ce que veut l'utilisateur et ce que recommande l'équipe ?- les membres de l'équipe ?- les membres de l'équipe et l'entourage ?
 <p>...des repères habituels ne donnant pas de réponse adaptée à la situation</p>	Comment faire quand le cadre de référence (législation, chartes, recommandations de bonnes pratiques, règlement...), dans la situation : <ul style="list-style-type: none">- est insatisfaisant ou inadapté pour prendre une décision ?- ne suffit pas à trancher entre plusieurs choix ?

Dilemme *éthique* ou pas ?



POUR ALLER PLUS LOIN :

Consulter le guide complet



Jeu de carte ERERC

Description

Après une matinée de conférences théoriques, nous invitons les participants à poursuivre leur réflexion à l'éthique grâce à un jeu de carte créé par l'ERERC. Par groupe de 10 individus issus de disciplines professionnelles différentes, ils réfléchissent ensemble et débattent sur une situation concrète donnée. Les cartes sont soit choisies par le groupe, soit piochées au hasard. Elles permettent d'orienter et/ ou de soutenir leur réflexion. Les participants ont le choix entre les 10 cartes suivantes :

- La vulnérabilité
- La volonté
- Ne pas nuire
- L'autonomie et l'autodétermination : la personne peut-elle décider pour elle-même comme elle l'entend ?
- Le bien de la personne selon les connaissances et expériences du professionnel
- Le bien de la personne, comme elle le veut pour elle-même
- La délibération pluridisciplinaire
- La dignité
- Equité d'accès aux biens de santé
- La liberté du patient ou la liberté professionnelle ?

A la fin du temps imparti, l'animateur ou un membre du groupe dévoile et explique la carte choisie, aux autres groupes.

Règle du jeu de cartes de l'ERERC ?

Matériels : • 1 lot de 10 cartes • un exemple de situation concrète

Temps : 30 à 45 minutes de débat

But du jeu : Amener à la réflexion éthique. Favoriser les échanges pluridisciplinaires face à une étude de cas. Susciter la réflexion et l'écoute des individus.

Préparation du jeu : Les participants, par groupe de 10 lisent la situation-débat et choisissent la carte qui leur semble le mieux correspondre à la situation. Un des participants est choisi pour animer le débat dans son groupe. A la fin du temps imparti, l'animateur ou un membre du groupe dévoile et explique la carte choisie, aux autres groupes.

Variante du jeu : Les participants, par groupe de 10, choisissent un membre pour animer le débat. Il pioche une carte au hasard et laisse les participants débattre sur la situation en orientant leur réflexion grâce au domaine de la carte piochée. A la fin du temps imparti, l'animateur ou un membre du groupe dévoile et explique leur réflexion aux autres groupes.

