



# L'association "La Ronce"

## PROJET ASSOCIATIF



**Rédaction :** M. Éric Rectenwald - Michael Hesselberg

**Comité de lecture :** Messieurs Patrick Thuillier, Éric Rectenwald,  
Mme Danièle Brisset, Mme Annick Laplagne et Mme Bérengère Larue

**Photographes :** Mme Bérengère Larue et M. Éric Rectenwald

**Photographies d'illustrations des activités :**

Fonds de références des établissements et services de l'association « La Ronce »

Archives photographiques de l'association « La Ronce »

**Directeur de la publication :** M. Patrick Thuillier.

# Sommaire

---

Éditorial du Président 4

---

Histoire  
de « La Ronce » 5

---

Évolution de  
l'association  
et de la gouvernance  
associative 6

---

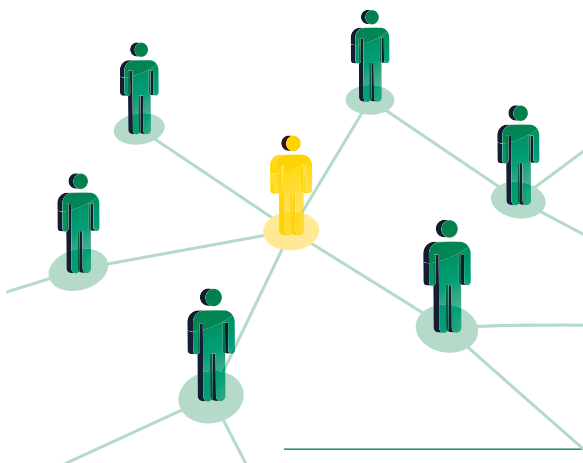
Des étapes clés  
pour « La Ronce » 8

---

Préambule 9

- 1) Les principaux textes de référence supports de notre réflexion
- 2) Les Textes de nature législative et réglementaire
- 3) Textes portant sur la qualité au sein des établissements et services sociaux et médico-sociaux
- 4) Rappel du projet associatif pour une lecture des axes de modernisation du projet associatif 2018 – 2022
- 5) Introduction du point de vue éthique dans le projet associatif de « La Ronce »
- 6) Les principes d'action associatifs
- 7) Résultats du groupe de travail sur l'« éthique dans le secteur médico-social »
- 8) Le Questionnement éthique
- 9) Les co-déterminants

---



---

<b>I.</b> Les « principes éthiques »	<b>17</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1) L'autonomie</li><li>2) La non mal-faisance ; la bienfaisance ; la bientraitance</li><li>3) La « plus-value » du travail sur l'éthique</li><li>4) Les contributions du groupe de travail 'Bientraitance'</li><li>5) La charte de l'association « La Ronce » ainsi que la déclaration sur la laïcité</li><li>6) La déclaration de laïcité de l'association « La Ronce »</li><li>7) La mise en place d'un Espace éthique au niveau de l'association « La Ronce »</li></ol>
<b>II.</b> Les commissions sociales	<b>29</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Composition de la commission sociale</li><li>2) La Fréquence des commissions</li><li>3) Fonctionnement et organisation</li><li>4) Aspects méthodologiques</li></ol>
<b>III.</b> Les Comités de Direction	<b>33</b>	
<b>IV.</b> La vie statutaire	<b>35</b>	
<b>V.</b> Vers un schéma global	<b>37</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Les acteurs<ol style="list-style-type: none"><li>a) Les professionnels</li><li>b) Les usagers (ou personnes accueillies)</li><li>c) Les familles, les CVS et autres moyens d'expression</li></ol></li><li>2) Les partenaires : Organismes financeurs</li><li>3) Les partenariats techniques</li></ol>
<b>VI.</b> Les perspectives	<b>43</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1) Le rapport PIVETEAU</li><li>2) Le Projet SERAFIN-PH</li></ol>
<b>VII.</b> Conclusion	<b>45</b>	
<b>VIII.</b> Annexes	<b>47</b>	Charte de l'association « La Ronce » Déclaration sur la laïcité

---



# Éditorial

Depuis le renouvellement de la présidence à l'assemblée générale de juin 2015, le travail de réflexion pour améliorer l'accueil des usagers s'est poursuivi en ayant à l'esprit l'évolution des difficultés face à des pathologies complexes qui impactent au quotidien, les conditions d'harmonisation des pratiques professionnelles et le travail de prise en charge pluridisciplinaire au sein des établissements et services gérés par l'association « La Ronce ».

Nous prendrons en compte les chantiers en cours comme le projet « OPEN », réflexion sur un centre d'activités de jour ayant pour vocation de favoriser le libre choix des personnes handicapées pour conforter leurs droits et leur citoyenneté, mais aussi, la concrétisation depuis septembre 2017, d'une plate-forme sur le dépistage précoce de l'autisme pour des enfants âgés de 16 - 36 mois qui a pris le nom de « Unité d'interventions développementales précoces » (UNIDEP).

À destination des salariés, le conseil d'administration a tenu à renforcer son attention en matière de prévention des risques professionnels via l'actualisation du DUERP<sup>1</sup>, avec des processus partagés et réguliers en collaboration avec les instances représentatives du personnel et le CHSCT. Enfin, pour l'ensemble des acteurs, le recours aux consultations régulières, au moyen de questionnaires de satisfaction, permet d'enrichir les items et les indicateurs nécessaires pour faire évoluer la démarche qualité des prestations et les conditions générales des fonctionnements institutionnels.

Le projet associatif 2011 – 2016 étant arrivé à échéance, il appartenait au conseil d'administration de formaliser avec précision les dynamiques nouvelles de l'association « La Ronce » en proposant de clarifier les notions de bientraitance et de construire collectivement une démarche éthique porteuse de sens pour tout à chacun<sup>2</sup> dans les missions associatives.

Parler de l'éthique invite à une réflexion capable de poser les problèmes de manière plus sereine pour en dégager, si ce n'est des réponses, au moins des exigences, car l'éthique est bien, avant tout, une exigence. Cette réflexion est de plus en plus nécessaire, par ce qu'elle n'est pas spécialisée et qu'elle invite à une posture sans cesse à rééquilibrer, à un mode d'appréhension du monde, qu'à un ensemble de contenus figés et dogmatiques.<sup>3</sup>

L'élaboration du projet associatif implique l'entretien d'une communication permanente entre le conseil d'administration et les acteurs en charge de mettre en œuvre les orientations définies par le conseil et son président. La légitimité des équipes de direction repose essentiellement sur les facultés de ces dernières à transformer les orientations politiques des élus en choix stratégiques.

Ne doutons pas que cette construction commune soit porteuse d'amélioration de la qualité des prestations offertes à tous les publics qui ont besoin de l'appui des équipements médico-sociaux pour se rétablir et trouver la juste place qui leur est dû pour s'inscrire dans la société.

1 Document unique d'évaluation des risques professionnels.

2 Administrateurs, Siège Social et Direction Générale, les instances représentatives des personnels, les représentants des usagers au sein des Conseils à la Vie Sociale et des groupes d'expression, les équipes de direction et d'encadrement, les partenaires engagés par convention.

3 **Pour en savoir plus :** LEVINAS E. l'éthique comme philosophie première, Paris Rivage Poche, 1998.

# Histoire de « La Ronce »

L'association « La Ronce » tient son nom du site sur lequel les premières activités d'éducation ont vu le jour dès 1949 sous la responsabilité et la gestion de la Caisse d'Allocations Familiales de l'Eure. Sur l'appellation historique du site, elle remonterait au X<sup>e</sup> siècle avec la construction du château de La Ronce. C'est en 1949 que la Caisse d'Allocations Familiales de l'Eure fera l'acquisition du domaine dans son ensemble et destinera ce complexe pour la création en 1950 d'une École départementale de perfectionnement avec la mise en place d'une association d'Aide à l'Enfance Inadaptée. C'est alors l'installation dans les locaux endommagés par la guerre d'une unité de 25 enfants. La C.A.F. de l'Eure utilisant les indemnités des dommages de guerre pour restaurer le château et conforter l'activité de la maison d'enfants qui reçoit des « Pupilles de la population ».

Au fil de l'évolution des activités de la maison d'enfants, le 3 mars 1955 est rendue officielle la création de « l'association pour la gestion du centre de La Ronce ». La particularité de la gouvernance associative reposera sur l'alternance annuelle entre le Président de la C.A.F. de l'Eure et l'Inspecteur académique de l'Eure.

Cette disposition sera abandonnée en 1984 par une modification des statuts. L'association prendra le nom d'association « La Ronce » par modification de ses statuts en séance du 8 juin 1995 [JO du 28 juin 1995].



# Évolution de l'association et de la gouvernance associative

Création en septembre 1950 de l'école départementale de perfectionnement. Installation en novembre de la même année d'un Conseil d'administration provisoire d'une « association d'Aide à l'Enfance Inadaptée ». La structure est paritaire avec 9 membres représentant les PEP et 9 membres représentant la C.A.F. En 1960, deux principes sont adoptés :

- Alternance de la présidence entre la C.A.F. et les P.E.P.,
- Élargissement du conseil d'administration.

En 1971, adhésion à la F.E.H.A.P., Fédération des Établissements Hospitaliers et d'Aide à la Personne privés non lucratifs gestionnaire de la convention collective nationale du 31 octobre 1951.

À partir de 1980, sous l'impulsion et la conduite de son président le Dr Marion, un travail de réflexion pour une gouvernance associative reposant sur la composition d'un conseil d'administration élu pour une période définie de trois années finit par aboutir.

L'association « La Ronce » a pris en compte les transformations du secteur sanitaire, social et médico-social en ajustant en permanence l'évolution de son projet au regard des grandes évolutions législatives en faveur des personnes en situation de handicap. Il est bien entendu que cette évolution s'est faite en ne perdant jamais de vue les fondamentaux humanistes et sociétales de l'association.





- Le premier axe de ce projet fonde l'engagement de l'association « La Ronce » en articulant ses actions et missions autour de la personne, en valorisant la dimension humaine et citoyenne de chaque personne bénéficiant de prestations au sein des établissements et services dans le respect de son projet de vie personnalisé.
- Le deuxième inscrit de façon permanente l'association « La Ronce » dans l'évolution des politiques de santé publique définies par les agences régionales de santé et contribué ainsi à faire évoluer les modalités de prise en compte des besoins spécifiques des bénéficiaires et de mettre en rapport les moyens nécessaires pour réaliser les objectifs attendus.
- Le troisième axe privilégie les capacités à travailler en réseau avec les différents acteurs des territoires. Le partage des expériences et la mutualisation des compétences sont des atouts majeurs pour faire évoluer les partenariats profitables aux différents publics pour lesquels l'association « La Ronce » est en responsabilité. Cela engage l'association « La Ronce » avec les établissements et services, à apporter des réponses appropriées aux parcours de vie et de santé en partenariats conventionnés le plus souvent possible.
- Enfin, le quatrième privilégie l'évaluation des actions et des structures médico-sociales gérées par l'association et promeut à partir de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la qualification de l'ensemble des personnels en collaboration avec les directions d'établissements et de services.

L'association « La Ronce » accueille plus de 500 bénéficiaires dans les différents secteurs d'intervention comme la petite enfance avec le concours du C.A.M.S.P polyvalent « Les Loupiots », de l'UNIDEP<sup>4</sup> « Les Loupiots », à vocation départementale, de l'enfance et de l'adolescence avec le concours de l'I.M.P. « Julie CORALLO », du S.E.S.S.A.D. « Mille Couleurs », de l'IMPRO « Pierre Redon », du Centre de rééducation auditive (C.R.A.) « Joachim du Bellay » et du S.A.S.I. « Galilée ».

Pour les adultes en situation de handicap, l'association « La Ronce » s'attache le concours de plusieurs services que sont les services d'accompagnement à la vie sociale (SAVS), d'accompagnement médico-social (SAMSAH), la résidence d'accueil et le service de soutien à l'habitat (SASH). Plus de 160 salariés collaborent à ces dynamiques institutionnelles et associatives en 2018.

<sup>4</sup> UNIté d'Intervention DEveloppementale Précoce.

# Des étapes clés pour « La Ronce »

L'association « La Ronce » est engagée dans un vaste réseau de partenaires. Depuis les années 2000 elle a repositionné et élargi ses engagements participatifs avec les principaux acteurs régionaux et nationaux pour permettre aux structures de bénéficier d'une plus large collaboration. C'est donc une volonté affichée de mutualiser les compétences des établissements et services à destination des bénéficiaires et des personnels en situation. Ces engagements s'inscrivent également dans une participation militante pour être en capacité d'intégrer les groupes de travail et de partager les finalités des plus-values issues des réflexions collectives.

Le projet stratégique de l'association « La Ronce » quant à lui souligne l'importance de militer dans les cercles de l'économie sociale et solidaire, de favoriser l'expression du privé non lucratif et de porter dans cette dynamique la promotion d'un accès aux soins pour tous.

À ce titre, nous retiendrons les orientations formelles du projet associatif qui reposent essentiellement sur les notions :

- d'intégration, d'inclusion et de valorisation des rôles sociaux des usagers dans chaque structure institutionnelle comme principe fondamental et ligne de force.
- de la « bienveillance », du respect de la personne, des règles de la laïcité, des valeurs républicaines, des droits et devoirs de tous et chacun.





# Préambule

## 1) Les principaux textes de référence supports de notre réflexion :

### 1. Déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789 :

Texte fondamental qui énonce un ensemble de droits naturels individuels et les conditions de leur mise en œuvre. La Déclaration est un des trois textes visés par le préambule de la Constitution française de 1958. Ses dispositions font donc partie du droit positif français, et se placent au plus haut niveau de la hiérarchie des normes en France.

### 2. Déclaration des droits de l'homme des Nations Unies de 1948 :



Le 10 décembre 1948, l'Assemblée générale adopte la Déclaration universelle des droits de l'homme à Paris et **proclame la présente Déclaration universelle des droits de l'homme** comme l'idéal commun à atteindre par tous les peuples et toutes les nations afin que tous les individus et tous les organes de la société s'efforcent, par l'enseignement et l'éducation, de développer le respect de ces droits et libertés et d'en assurer, par des mesures progressives d'ordre national et international, la reconnaissance et l'application universelle et effective, tant parmi les populations des États Membres eux-mêmes que parmi celles des territoires placés sous leur juridiction.

**3. Déclaration des droits de l'enfant de 1959** proclamée par l'Assemblée générale de l'Organisation des Nations unies. Cette déclaration de droits, ne prendra jamais force légale mais reste dans l'histoire des droits de l'enfant. La Convention relative aux droits de l'enfant sera adoptée le 20 novembre 1989.

## 2) Les Textes de nature législative et réglementaire :

- Les annexes XXIV relatives à l'éducation spéciale.
- La loi de 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale.
- La loi de 2005, dite « loi handicap ».
- La loi de 2007 réformant la protection de l'enfance.
- Loi de 2009 portant réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires {Hôpital, patients, santé et territoire – HPST}.



### 3) Textes portant sur la qualité au sein des établissements et services sociaux et médico-sociaux

L'ANESM<sup>5</sup> est née de la volonté des pouvoirs publics d'accompagner les établissements et services sociaux et médico-sociaux (ESSMS) dans la mise en œuvre de l'évaluation interne et externe, instituée par la loi de 2002. L'agence développe également une culture de la « bienveillance » dans les ESSMS et élabore des références, des procédures et des Recommandations de bonnes pratiques professionnelles (RBPP). Aujourd'hui nous percevons les orientations vers une agence plus axée vers la performance institutionnelle qu'est l'ANAP.<sup>6</sup>

Un élément directeur du projet associatif de l'association « La Ronce » est donc d'identifier la mise en œuvre et les pratiques de la « bienveillance » des usagers accueillis dans les établissements et services qu'elle que soit leur situation.

5 Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux. Née en 2007, l'ANESM a pris la succession du Conseil national de l'évaluation sociale et médico-sociale.

6 Agence Nationale d'Appui à la Performance des établissements de santé et médico-sociaux. L'ANAP regroupe ainsi trois expertises fortes : La MAINH, qui a été créée en 2003 par le ministère de la Santé, accompagne l'administration centrale, les agences régionales de Santé (ARS) et les décideurs hospitaliers dans leur démarche et les établissements médico-sociaux...

Les fondements de la « bienveillance » sont à articuler avec la mise en œuvre et l'appropriation par l'ensemble des personnels de l'association à partir des « Recommandations de Bonnes Pratiques Professionnelles » (RBPP), applicables aux populations d'usagers/personnes accueillies dans les équipements médico-sociaux gérés par l'association « La Ronce ».

La définition de la bienveillance dans les établissements de LA RONCE



© APIM, adapté par M. HESSELNBERG

#### 4) Rappel du projet Associatif pour une lecture des axes de modernisation du projet associatif 2018 – 2022.

- Nécessité de poursuivre et Consolider les grandes orientations majeures de la période précédente dont les principales sont explicitées dans le livre associatif édité et diffusé en 2016<sup>7</sup>.
- La mixité à l'IMPRO « Pierre Redon » et l'insertion professionnelle des adolescents accueillis en structures médico-sociales.
- Les effets de la délocalisation IMP « Julie CORALLO » et de l'IMPRO « Pierre REDON » du site historique des Fontaines sous Jouy à Évreux La Ronce.
- La finalisation et l'optimisation du plateau technique mutualisé des services adultes avec l'approfondissement de la prise en charge

<sup>7</sup> D'hier à aujourd'hui pour demain - association « La Ronce » - juin 2015 à l'occasion des 60 ans de l'association « La Ronce ».

et le suivi des personnalités souffrant de troubles psychiques et psychiatriques.

- Changement des perspectives et évolution des modalités de prises en charges au sein du SASI notamment de troubles dyspraxiques et des troubles complexes du langage.
- Évolution du dépistage précoce de l'autisme chez des enfants âgés de 16-36 mois.
- Renforcer la mutualisation des moyens internes au service des établissements et services gérés par l'association.../...

### 5) Introduction du point de vue éthique dans le projet associatif de « La Ronce »

L'élaboration du projet associatif est le résultat d'une réflexion commune entre toutes les parties prenantes de l'action associative dans tous ses ressorts. Il représente également une synthèse de tous les éléments que les administrateurs, la Direction Générale, les membres des Conseils de la Vie Sociale, les cadres de direction, et les salariés de l'Association, ont souhaité codifier pour décliner les valeurs et plus particulièrement la bientraitance, les modes

d'organisation et les perspectives d'avenir. Il constitue, à cet égard, un projet décisif et fondateur de l'action associative et un cadre de référence pour l'ensemble des acteurs qui concourent à sa mise en œuvre. Il valorise l'expérience acquise, tient compte de l'existant et fournit les repères stratégiques pour le développement continu de l'association « La Ronce ».

C'est donc de cette façon que le concept de bientraitance apparaît en transversalité de toutes les dimensions associatives, dans une volonté de n'être jamais un concept déclaratoire et dénué de tout fondement.

En effet, nous sommes convaincus qu'il ne peut trouver d'applications concrètes, que s'il est porté par un engagement d'une part politique et d'autre part éthique clairement affiché.

C'est, à notre sens, le point de départ de ce processus, qui doit impliquer tous les acteurs internes et externes.

L'élaboration du projet associatif a été entièrement et exclusivement centrée sur l'utilisateur, la prise en compte de ses droits, la qualité de son accompagnement et/ou de sa prise en charge et les principes éthiques et de bientraitance qui en découlent.

En effet, dans la continuité du projet associatif précédent d'une part, et en s'appuyant sur les différentes publications de l'ANESM d'autre part, il apparaît de plus en plus clairement que l'éthique et la bientraitance vont toujours de pair, voire même que la bientraitance est l'une des manifestations concrètes possibles de l'éthique.

Dans un premier temps, les valeurs portées par l'association ont fait l'objet d'une réflexion au sein du bureau et du Conseil d'Administration de l'association « La Ronce ».

Les administrateurs ont créé les conditions d'un dialogue constructif, via deux groupes de travail centrés sur la bientraitance et sur l'éthique impliquant les professionnels, toutes catégories socio-professionnelles confondues, les personnes accueillies et/ou leurs représentants légaux et les familles, sur cette thématique, via des groupes de travail, les Conseils de la Vie Sociale et/ou des réunions.

La participation a été importante et assidue et la motivation de tous à produire une analyse a permis de renforcer le sentiment d'appartenance à l'association « La Ronce ».

## 6) Les principes d'action associatifs

L'association « La Ronce » revendique et fait siens trois principes d'action majeurs, dans la relation avec les usagers/personnes accueillies :

- **La solidarité avec l'utilisateur et ses proches** ; 1<sup>er</sup> principe de base de la mise en œuvre du concept d'éthique et de la bientraitance.
- **Le respect de l'utilisateur et sa considération comme une personne à part entière** ; est l'application de l'éthique et de la bientraitance.
- **La laïcité** ; principe d'action dans la relation avec les usagers.

Ces principes d'action constituent des repères incontournables et nécessaires à la qualité des prestations délivrées par les établissements gérés par l'association « La Ronce » et au respect des droits des usagers ; ils sont constitutifs de l'assise de la culture de l'éthique et de la bientraitance.

- **Ce principe de solidarité** se traduit par le devoir permanent de tous les acteurs internes et externes de témoigner à l’usager, écoute, aide et soutien tout au long de son parcours d’accompagnement.

Cette solidarité requiert au quotidien des postures et des positionnements professionnels que nous voulons être marqués par la bienveillance, l’empathie, la disponibilité des professionnels et la proximité avec chaque usager, c’est-à-dire les manifestations concrètes de l’éthique.

- **Le respect de l’usager** et sa considération comme une personne à part entière est un principe associatif relatif à l’éthique et à la bientraitance, qui est dû à la personne, le respect des différences et le rejet de toute forme de discrimination ; la reconnaissance et l’exercice de tous ses droits et notamment du droit à la dignité.

Conformément à ses statuts, l’association « La Ronce » affirme un engagement laïc dans toute l’acception du terme, en laissant à chaque personne accueillie, à chaque adhérent et à chaque salarié, le libre choix et le libre exercice à titre personnel d’une religion, d’une croyance ou d’une philosophie ; à condition que ces croyances ne soient ni imposées, ni promues, ni propagées à des fins de prosélytisme.

La pratique religieuse des personnes accueillies est reconnue et accompagnée, si nécessaire, dans la mesure où elle ne trouble pas le fonctionnement normal de l’établissement. Conformément aux dispositions de la Charte des droits et libertés, la pratique religieuse s’exerce dans le respect des croyances d’autrui.

En tout état de cause, l’association « La Ronce » rejette toute forme de prosélytisme quels qu’en soient les fondements et les motivations.

- **Ce principe de laïcité<sup>8</sup>** guide l’action des établissements, dès lors qu’ils doivent prendre en compte le besoin des usagers de pratiquer une religion ou d’y être accompagnés. Il constitue l’un des fondements des dispositions du règlement de fonctionnement et des outils contractuels, susceptibles d’organiser l’exercice du droit à la pratique religieuse.

## 7) Résultats du groupe de travail sur l’« éthique dans le secteur médico-social »

Le groupe de travail s’est attaché, tout au long de ses travaux, à rester dans la réalité concrète et opératoire, privilégiant le travail de terrain dans le champ médico-social.

<sup>8</sup> cf. en annexe l’écrit exhaustif sur la laïcité de l’association « La Ronce ».

## 8) Le Questionnement éthique



Le questionnement éthique, tel qu'il apparaît de plus en plus fréquemment dans le secteur médico-social via des « groupes de réflexion », « comités consultatifs » ou autres « comités d'éthique », porte sur des conflits de valeurs. Dans l'impression subjective des participants au conflit, ces valeurs « se valent », c'est-à-dire sont d'importance égale, d'où une sensation inextricable souvent ressentie.

Le questionnement éthique suppose une démarche pluraliste et multidisciplinaire. Comme un questionnement, un conflit éthique est toujours fonction d'une société donnée, à un moment donné, il revient à se poser « les bonnes questions », c'est-à-dire à chercher à comprendre ce qui est en jeu dans cette situation conflictuelle.

Il convient donc toujours d'interroger le contexte ce qui permet de hiérarchiser les réponses. Le travail progressif d'un « comité d'éthique » est donc en grande partie, comme pour les thérapies familiales et de groupe d'ailleurs, un travail sur le contexte, un travail de définition.

**Ce « travail de définition »** consiste en la création ou génération d'un nombre croissant de définitions communément admises. Ainsi, le conflit diminue au fur et à mesure que l'entente, notamment sur des valeurs éthiques communes, augmente.

## 9) Les co-déterminants

Les co-déterminants d'un conflit éthique, menant à un questionnement éthique sont de différentes natures, mais ici, dans le cadre du projet associatif « La Ronce », nous nous centrerons au secteur médico-social, au monde du handicap et à sa prise en charge dont l'encadrement réglementaire repose sur les principaux textes suivants :

- Les annexes XXIV relatives à l'éducation spéciale, la loi de 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale, la loi de 2005, dite « loi handicap », la loi de 2007 réformant la protection de l'enfance ainsi que la loi de 2009 portant réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires {Hôpital, patients, santé et territoire – HPST}. {Ceci constitue d'ailleurs l'axe 2 du Projet Associatif}.
- Par ailleurs, un autre facteur, très fortement corrélé à ce niveau formel législatif et réglementaire est le niveau sociologique dans la mesure où la sociologie décrit le statut du handicap dans une société (x) au moment donné (y).

Ces facteurs (législatif, réglementaire et sociologique) forment le cadre formel à l'intérieur du duquel le questionnement éthique se développe. Vient ensuite le niveau fantasmatique, ou précisons plutôt, l'interaction fantasmatique entre les inconscients du père, de la mère et de l'enfant handicapé.

Dans le questionnement éthique, nous trouverons ce point sous « interroger le contexte ».

Pour réfléchir et illustrer sur cette question on ne peut plus complexe et compliqué, prenons la manière dont l'enfant handicapé est influencé par la vie fantasmatique de sa mère principalement, mais aussi celle de son père. **Les certitudes d'autrefois** (à la période du « tout-psychanalytique » des années 70 et 80) **ont disparu**, aujourd'hui même une Maud Mannoni<sup>9</sup> ne pourrait plus affirmer que le « handicap de l'enfant est la résultante du désir mortifère de la mère ». **Aujourd'hui c'est la confrontation de la réalité face à l'idéal de l'enfant désiré qui est mis en valeur et qui concerne tous les parents.**

---

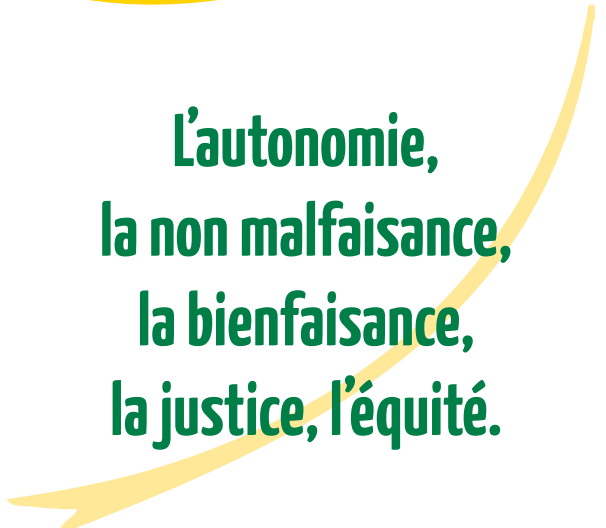
9 M. Mannoni, L'enfant arriéré et sa mère, 1964







# **I. Les « principes éthiques »**



**L'autonomie,  
la non malfaisance,  
la bienfaisance,  
la justice, l'équité.**



Les principes philosophiques : dignité, liberté... Enfin, nous pouvons considérer qu'ensuite vient le système de valeurs de l'intervenant médico-psycho-social et celui de l'utilisateur/la personne accueillie, donc le système de valeurs de l'intervenant médico-psycho-social, le système de valeurs de l'utilisateur/la personne accueillie...

### 1) L'autonomie

Il s'agit d'une notion critique pour les handicapés, tous les handicapés n'y accèdent pas. En effet, l'« autonomie » n'est pas l'« indépendance fonctionnelle ». La notion d'autonomie est davantage reliée à celles de « liberté », de « libre arbitre » ou encore de la « **faculté de choix** », c'est-à-dire agir par et pour soi-même en connaissance de cause, avec discernement (définie ainsi ou aussi par « **consentement éclairé** », il est évident que cette autonomie devient une pierre d'achoppement pour beaucoup de personnes handicapées, ou disons plutôt un « critère éliminatoire ». La réponse éthique à l'absence d'autonomie est **citoyenneté**, c'est de permettre l'accès à un statut de « sujet de droits », même si le sujet est diminué ou handicapé.

### 2) La non-malfaisance ; la bienfaisance ; la bientraitance

- La non-malfaisance réside essentiellement dans l'interrogation du sens des actions et des relations.
- La bienfaisance par contre est un principe de rapport humain, un principe de considération de la personne. L'idée de « faire le bien » ne se manifeste pas dans l'acte lui-même, mais dans son effet attendu ; ou pour le dire autrement : « Comment 'bien faire' pour autrui ? » La bienfaisance, pour être telle, doit tenir compte de la vulnérabilité actuelle de l'utilisateur. La bientraitance est une démarche globale d'accueil et d'accompagnement de l'utilisateur, il s'agit de la prise en compte des besoins et attentes des usagers.

### 3) La « plus-value » du travail sur l'éthique

Le travail sur l'éthique, et a fortiori un « espace éthique », apporte des plus-values à plus d'un titre à l'association, aux équipes et aux usagers et leurs familles.

La finalité du questionnement éthique dans le travail médico-social quotidien est d'intégrer le sens de l'humain au cœur des prises de décision. Comme vu ci-dessus, un tel travail d'un « espace éthique » a son sens lors de conflits d'intérêts ou de conflits entre valeurs, soit entre l'usager et des salariés de l'association, soit entre l'usager et sa famille (ou une partie d'elle) et fait appel à des salariés de l'association pour « départager » et « faire aboutir » la solution au conflit, c'est-à-dire rechercher une solution au questionnement éthique.

Ce travail éthique accompagne (ou du moins devrait) toute décision (administrative, sociale ou médico-éducative, etc.) pour une décision la plus juste possible.

Ce travail de questionnement éthique concerne tous les acteurs, tant du côté des professionnels (de l'association) que du côté de la personne accueillie (et sa famille, s'il y a lieu), il donne du sens à l'action et renforce les liens de confiance entre les différents acteurs. Donc en fin de compte, il y aura un consensus de trouvé.

Pour celui qui connaît la fragmentation des identités, la parcellarisation des rôles et statuts professionnels saura apprécier ces effets positifs du travail sur les questionnements éthiques.

Mais ce qui est mentionné ici apparaît presque comme bénéfices secondaires du travail sur le questionnement éthique. Or, dans ce domaine tout est lié dans une circularité presque parfaite, il est donc peu utile de distinguer entre bénéfices directs ou escomptés et bénéfices secondaires. Il serait plus judicieux de parler des raisons et bénéfices initiaux pour un « espace éthique ». Une fois qu'il fonctionne, il n'y a plus de raison fonctionnelle de distinguer les bénéfices primaires, secondaires, voire tertiaires.

#### **Au niveau des raisons primaires, initiales il y a les points suivants :**

- Approfondissement de la dimension éthique des métiers médico-socio-éducatifs.
- Élaboration de recommandations opérationnelles pour répondre aux questions institutionnelles à forte connotation éthique (comme p.ex. handicap et sexualité ou handicap et citoyenneté).
- Aide à la décision pour les cas de conflit éthique (cf. ci-dessus en point 1.).

#### 4) Les contributions du groupe de travail 'Bientraitance'

La bientraitance est une notion utilisée dans le domaine de l'éthique. Elle peut s'appliquer aux enfants, aux personnes âgées, aux personnes handicapées, aux victimes d'accidents et de catastrophe, à des prisonniers, à des animaux domestiques, d'élevage, de zoos ou cirques... Cette notion recouvre un ensemble d'attitudes et de comportements positifs et constants de respect, de bons soins, de marques et manifestations de confiance, d'encouragement et d'aide envers des personnes ou des groupes en situation de vulnérabilité ou de dépendance (tout particulièrement les enfants, les personnes âgées, les personnes handicapées, les malades patients n'ayant plus toute leur faculté de compréhension).



L'ANESM définit la bientraitance de la manière suivante :  
« La bientraitance est une culture inspirant les actions individuelles et les relations collectives au sein d'un établissement ou d'un service. Elle vise à promouvoir le bien-être de l'utilisateur en gardant à l'esprit le risque de maltraitance. Elle ne se réduit ni à l'absence de maltraitance, ni à la prévention de la maltraitance. La bientraitance se caractérise par une recherche permanente d'individualisation et de personnalisation de la prestation. Elle ne peut se construire au sein d'une structure donnée qu'au terme d'échanges continus entre tous les acteurs. »

**L'attitude du projet associatif** est la façon dont les usagers sont reçus telle que la réglementation et les dispositions législatives dictent la manière dont les usagers doivent être accueillis en fonction de leurs besoins dans le respect de leur dignité et de leur citoyenneté.

Il est donc le garant de la qualité des prestations attendues dans le cadre des missions de service public déléguées à l'association au travers des équipements médicosociaux agréés et financés par l'État et/ou les collectivités locales. Il ressort des différentes discussions de ce groupe de travail que cette notion repose surtout sur les deux termes de réciprocité et d'échanges.

Dès lors, en tenant compte aussi de tout ce qui précède, il paraît que, pour simplifier, la bientraitance est un cas particulier de l'éthique appliquée.

La bientraitance à l'association « La Ronce » renvoie donc à la considération éthique de la personne handicapée/usager comme personne à part entière ; et donc à l'éthique.

## **5) La charte de l'association « La Ronce » ainsi que la déclaration sur la laïcité**

Les valeurs et principes fondamentaux régissant le fonctionnement de l'association « La Ronce » ainsi que l'affirmation de sa laïcité avaient déjà présidé à la rédaction du projet associatif, mais ceci de façon plutôt implicite, allant de soi, sans être véritablement définis. Cette fois-ci, dès les premières esquisses de réécriture et d'actualisation du projet associatif, et la mise en place des groupes de travail, s'est imposée l'idée de fixer ces orientations fortes par écrit.

Sous cinq têtes de chapitre l'association « La Ronce » fixe dans la Charte<sup>10</sup> les principes fondamentaux, les engagements que l'association s'impose par rapport aux usagers et leurs familles d'une part, et ses salariés d'autre part :

- Les valeurs humanistes de l'association « La Ronce »
- L'engagement social de l'association « La Ronce »
- L'esprit d'ouverture de l'association « La Ronce »
- La volonté d'échanges de l'association « La Ronce »
- La vitalité et la pertinence de ses institutions est essentielle pour l'association

## **6) La déclaration de laïcité de l'association « La Ronce »**

Cette déclaration rappelle le caractère républicain et fondamental de la laïcité dont la stricte application garantit la diversité et multiplicité des croyances, convictions, religions au sein de la société française, et donc dans le microcosme qu'est l'association « La Ronce » et ses institutions.

C'est en étant ferme sur l'application d'un principe (de droit) qu'un monde infini de richesses spirituelles et culturelles s'offre à nous. La déclaration sur la laïcité rappelle que la FEHAP<sup>11</sup> dont l'association est adhérente, a un rôle précurseur dans ce domaine de la « cohabitation pacifique entre démocratie, spiritualité et religions ». Cette déclaration rappelle également l'évolution juridique du concept de laïcité dans le monde du travail, car ce principe ne s'applique pas seulement aux usagers et leurs familles, mais également aux salariés de l'association « La Ronce ».

<sup>10</sup> cf. la Charte en annexe

<sup>11</sup> Fédération des établissements hospitaliers et d'aide à la personne – gestionnaire de la CCN51 du secteur sanitaire et médico-social.

## 7) La mise en place d'un Espace éthique au niveau de l'association « La Ronce »

Comme déjà indiqué dans le chapitre sur l'éthique, le travail et le questionnement éthique présentent beaucoup d'avantages, surtout eu égard à la faible autonomie de certains usagers des établissements et services de l'association.

Un document associatif d'orientation de mai 2017<sup>12</sup> relatif à l'intérêt d'un tel Espace éthique pour l'association « La Ronce » fournit quelques pistes. Le Conseil d'Administration retient notamment que l'environnement social et l'évolution des progrès de la technologie et des sciences médicales et sociales impriment un rythme de plus en plus soutenu pour l'humain de manière générale ; Et que cette dynamique se ressent pour les professionnels en charge de populations particulièrement en besoin de soin ou d'accompagnement psychologique et/ou d'accompagnement social.

Que les risques de « dépersonnalisation » sont bien réels et sont également liés à la notion de spécialisation très poussée pour des secteurs tels que la médecine, l'économie par le truchement dans nos secteurs spécifiques, de l'exigence accrue de la maîtrise des dépenses de santé, de l'évolution des modes de légitimation de l'exercice de l'autorité etc... cela rend nécessaire d'intégrer la réflexion et le questionnement éthique aux arbitrages auxquels est confronté l'ensemble des professionnels exerçant en établissements de santé et médico-social. D'autant, que se profile depuis la loi de 2002-2 une réelle convergence des modèles applicable aux pratiques professionnelles de ces deux secteurs spécifiques.../...

Sur les aspects réglementaires et compte tenu de nos observations, il est constaté que le secteur médico-social est déjà très impliqué dans ses recherches d'amélioration des projets individualisés pour une prise en compte de « l'Autre » en tant que sujet au cœur de son projet de parcours individualisé voir personnalisé. La loi du 4 mars 2002 préconise aux établissements de santé de mener « en leur sein une réflexion sur les questions éthiques posées par l'accueil et la prise en charge médicale ». Par conséquent, nous observons qu'il existe de nombreuses situations qui appellent de la part des établissements ou services une démarche éthique.

- Des questions liées aux conflits d'intérêts et aux impacts éthiques des décisions économiques et budgétaires ;

---

12 À consulter en annexe du projet associatif

## II. Les commissions sociales



L'objectif est de consacrer un temps de réflexion sur l'équipement médico-social ou du service pour permettre aux équipes de direction, aux administrateurs et aux salariés d'échanger et de s'informer directement sur les dynamiques et les stratégies développées dans l'établissement. C'est également un moment destiné à faire un point d'étape sur l'évolution des projets en cours, d'accroître les possibilités d'un travail en réseau et de projeter les échéances. Le rôle des commissions est donc principalement un rôle d'information sur la vie de l'établissement avec une analyse projective de la direction sur des perspectives de développement en termes de projets ou d'évolution du projet d'établissement ou de service.

Ces groupes de travail sous l'autorité de la direction de l'établissement s'élargissent à une participation des administrateurs délégués de l'établissement et constituent ainsi un relais complémentaire et nécessaire avec la direction générale et la présidence auprès des instances statutaires de l'organisme gestionnaire.

### 1) Composition de la commission sociale

Les commissions sociales sont animées par les directions sous l'autorité du Président ou de son représentant dûment mandaté. Pour une certaine cohérence les membres permanents sont pour l'as-

- Des situations de prise en charge ou d'accompagnements particuliers ou complexes ;
- Aussi des situations quotidiennes (conduites à tenir en cas de refus d'hygiène, de soins, de comportement non conforme à la vie en collectivité etc...).

À partir de ces exemples non exhaustifs, il apparaît que certains facteurs semblent déterminants dans l'émergence et la conduite d'une démarche éthique au sein de l'association « La Ronce », qui agirait, pars pro toto<sup>13</sup>, pour l'ensemble des établissements et services qu'elle gère.

En fait, il s'agirait d'une mutualisation des moyens et ressources, comme le plateau technique des services adultes par exemple ou les services techniques, gérées par le siège pour le niveau associatif. Cette démarche éthique doit se concrétiser via un Espace éthique associatif.

**Toutefois, il ne s'agit pas d'installer un nouvel espace avec sa logique administrative, plus occupé à perpétuer son existence qu'à se poser des questions, par nature, inconfortables.**

Cet Espace dédié, au contraire, doit être suffisamment souple pour par exemple, pouvoir se délocaliser du siège vers un établissement ou service ou alors pouvoir se scinder en sous-groupes ou sous-sections, avec des tâches particulières, si la situation associative l'exige.

Voici donc les tâches, centres de gravité qui définissent en quelque sorte, ce champ éthique :

- La sensibilisation et la formation de l'ensemble des professionnels
- L'organisation de temps de réflexion thématique
- L'accès à des ressources documentaires
- Une mise en commun des axes de réflexion
- Un partage des pratiques et des expériences
- Une évaluation périodique des dispositifs en place etc...

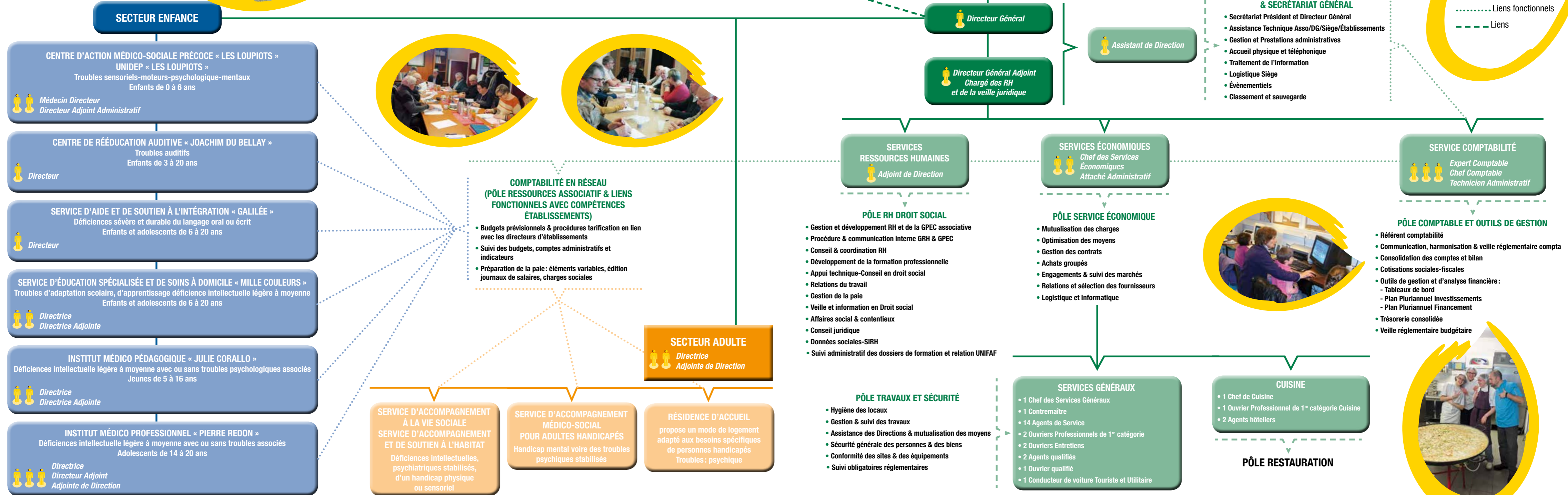
Ce travail se fera en lien avec la FEHAP et d'autres partenaires de réseau.

<sup>13</sup> La partie pour le tout





- Mise en œuvre de la politique & des orientations de l'Association
- Animation & coordination de l'ensemble des pôles et des activités
- Responsable de l'organisation et de la mise en œuvre des missions & prestations du siège social et administratif
- Représentation de l'Association & relations avec les pouvoirs publics & les partenaires institutionnels
- Responsable mutualisation interne & coopérations externes





sociation: Un vice-président, le trésorier, le secrétaire, le directeur général, le chef du personnel, le chef des services économiques et l'assistante de direction du siège.

Les membres permanents de l'établissement ou du service sont: l'(es) administrateur(s) délégué(s) de l'établissement ou du service, le directeur, l'adjoint de direction, le chef de service éducatif. Peuvent assister sur invitation de la direction des membres de l'équipe pluridisciplinaire en fonction de l'ordre du jour et de la nature des débats.

## 2) La Fréquence des commissions

Elles ont lieu au moins une fois tous les deux ans par structure associative sur convocation du président ou de la direction générale. Toutefois une commission peut être réunie à la demande de la direction ou d'un administrateur délégué en fonction de l'actualité de l'établissement ou du service.

## 3) Fonctionnement et organisation

Présentation par l'équipe de l'établissement ou du service de la situation au jour de la réunion de la Commission sociale concernant notamment:

- **Gestion des usagers:** Situation des effectifs par rapport à l'agrément, derniers mouvements entrées – sorties, état des absences, particularités liées au projet, etc.../...
- **Gestion administrative et des ressources humaines:** Mouvement des personnels au jour de la réunion de la commission sociale avec une analyse de l'organigramme technique.
- **Gestion financière:** Ce travail trouve son expression en amont de la commission avec les services comptables du siège de l'association pour argumenter les implications financières de la mise en place des projets.
- **Gestion éducative et analyse des projets pédagogiques:** Présentation aux membres de la commission de l'actualité du projet d'établissement ou des services spécifiques.
- **Gestion prévisionnelle à courts et moyens termes:** Projection de perspectives et d'évaluation de projets liés à l'évolution de l'établissement ou du service.../...





#### 4) Aspects méthodologiques

La présentation par la direction de l'établissement fait l'objet d'un document de synthèse permettant ainsi aux participants de suivre l'évolution des débats. Il est conçu comme un guide de lecture des différentes phases.

Les groupes de travail et de réflexion sont animés par le directeur de l'établissement avec le concours de l'équipe pluridisciplinaire, la participation des administrateurs de l'établissement et de la direction générale. Ils ont pour objectif de produire une synthèse du projet en étude à destination du Bureau de l'Association puis du Conseil d'administration de l'association « La Ronce ».





## **III. Les Comités de Direction**



Il s'agit d'une instance dont le fonctionnement régulier constitue une garantie pour le maintien et le développement de la cohérence entre les membres des équipes de direction de l'association « La Ronce ». Le Comité de direction favorise la circulation de l'information. Il se réunit une fois tous les deux mois sauf actualité de dernière heure. Le Comité de Direction se concerte sur ce qui a trait au fonctionnement général de l'association « La Ronce » (décisions du conseil d'administration – relations avec le comité d'entreprise, les organisations syndicales, les organismes de contrôle et les partenariats, etc.). L'objectif principal étant de permettre une meilleure connaissance des actions menées. Il est consulté par le président et/ou le directeur général sur de nouveaux projets associatifs. Il est une aide à la décision en termes d'organisation générale du fonctionnement associatif touchant à la bonne marche des établissements et services.





## **IV. La vie statutaire**



Le projet associatif 2018 – 2022, s’articule donc autour du socle historique constitué des axes qui formalisent la constante évolution et transformation du secteur sanitaire, social et médico-social au regard des évolutions législatives majeures en faveur des personnes en situation de handicap d’une part, sans oublier les évolutions sociologiques de la famille, du rôle de parent, et donc par la force des choses, de l’enfant, a fortiori handicapé d’autre part.

Nous n’oublions pas non plus les progrès de la médecine qui ont modifié le monde du handicap, certains handicaps, autrefois mortels dès le plus jeune âge, ne sont plus synonymes d’une mortalité précoce ; et aussi, des pathologies inconnues autrefois qui provoquent des handicaps nouveaux.

Pour revenir à ces axes, le premier d’entre eux fonde l’engagement de l’association « La Ronce », en articulant ses actions et ses missions autour de la citoyenneté de chaque usager handicapé bénéficiant de prestations dans un des établissements et services, dans le respect de son projet personnalisé.

Le deuxième inscrit de façon permanente l’association « La Ronce » dans l’évolution des politiques de santé publique et contribue de cette manière à faire évoluer les modalités de prise en charge des besoins spécifiques des usagers.

Le troisième concerne le traitement préférentiel accordé à la mise en réseau des compétences avec les différents acteurs du territoire. Cette mutualisation des compétences, l’un des rares atouts des établissements pour limiter les effets des contraintes budgétaires, et le partage des expériences sont les atouts majeurs pour faire évoluer les partenariats qui profitent aux usagers, dont l’association « La Ronce » est responsable. Ce travail en réseaux engage l’association « La Ronce », ainsi que ses établissements et services, à mettre en commun des réponses appropriées aux parcours de vie et de santé de ses usagers, le plus souvent possible via des partenariats conventionnés.

Enfin, last but not least<sup>14</sup>, le quatrième favorise l’évaluation des actions et des établissements et services, gérés par l’association « La Ronce ». Cet axe tient compte également de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, des formations qualifiantes pour l’ensemble des personnels.

---

14 Le dernier non le moindre



## **V. Vers un schéma global**

## 1) Les acteurs

### a) Les professionnels

Dans le cadre de son périmètre, du champ d'intervention et du territoire d'implantation, l'association « La Ronce » vise à constituer une identité institutionnelle structurée et lisible, terrain favorable à une implication efficace des professionnels pour une cohérence des projets qu'elle développe en faveur des personnes en situation de handicap mental et/ou psychique, avec ou pas, d'autres troubles associés. Cette identité institutionnelle est portée par deux exigences fondamentales :

- Une cohésion identitaire.
- Une culture professionnelle commune.

**L'exigence de cohésion identitaire est fondée sur des idéaux, des valeurs et des objectifs communs et implique la nécessité de :**



- Concilier l'esprit des fondateurs de l'Association avec les réalités d'aujourd'hui, tout en prévenant toute forme d'uniformité de la pensée.
- Encourager la créativité des établissements et favoriser la diversité des systèmes de service qui reflètent tout autant la spécificité des projets propres à chaque établissement que l'exigence d'un accompagnement professionnel personnalisé, adapté aux besoins des usagers et conforme à leurs intérêts.

**L'exigence d'une culture professionnelle commune est fondée sur l'aptitude de tous les professionnels associatifs à :**

- S'ouvrir à de nouvelles légitimités, de nouvelles connaissances et de nouvelles formes d'organisation et de management, sans que cette ouverture ne signifie la perte d'identité ou l'érosion de ses valeurs originelles.
- Articuler en permanence les pratiques professionnelles avec les valeurs associatives et l'éthique des interventions.
- Revendiquer une appartenance institutionnelle qui croise l'identité associative et l'identité professionnelle, propres, à chacun des acteurs qui porte le projet dans la diversité de leurs champs d'intervention.



## **b) Les usagers (ou personnes accueillies)<sup>15</sup>**

Au titre de ses missions, l'association « La Ronce » a pour but : la promotion de la citoyenneté de la personne et de toutes formes d'insertion, le développement de son autonomie, l'accompagnement aux soins ainsi que la recherche de son bien-être et de son épanouissement.

Les **objectifs** qu'elle met en œuvre et les **moyens** d'action qu'elle développe, visent à :

- Répondre aux besoins des personnes accueillies quel que soit leur niveau d'autonomie, au plus près possible de leurs réalités et de leurs attentes, dans une logique de prestations de service personnalisées, contractualisées et évaluées.
- Défendre leurs intérêts et promouvoir leurs droits en institution et à l'extérieur.
- Soutenir les familles et les proches et les représenter si besoin.

## **c) Les familles, les CVS<sup>16</sup> et autres moyens d'expression**

Les familles, partenaires essentiels et incontournables, dès lors qu'il s'agit d'usagers handicapés, dont l'autonomie reste incertaine sont plus que simplement « incontournables », chacun des deux termes/ partenaires est intimement lié à l'autre.

En analogie au psychanalyste d'enfants **Winnicott**<sup>17</sup> qui affirmait dans les années 1940 « un nourrisson ça n'existe pas, il n'y a qu'un nourrisson et sa mère », on peut affirmer qu' « un usager handicapé, ça n'existe pas, il n'y a qu'un usager handicapé et son milieu familial » (ça vaut du moins pour les usagers handicapés, comme nous les accueillons dans les établissements de l'association « La Ronce »). Les établissements qui y sont soumis (l'IMP « Julie CORALLO » et l'IMPRO « Pierre REDON ») ont instauré des Conseils à la Vie Sociale (CVS), conformément à la loi de 2002.

Les autres services et établissements ont établi des questionnaires de satisfaction qui sont adressés à intervalle régulier, soit à la famille (CAMSP, SASI, CRA), soit à l'usager handicapé directement (les trois services adultes), soit une formule mixte (comme au SESSAD).

---

15 Un débat associatif sur la notion d'usager est engagé pour finaliser une appellation associative en s'attachant à considérer les aspects réglementaires du code de la Famille.

16 Le Conseil de la vie sociale doit favoriser la participation et l'expression des personnes handicapées accueillies dans un établissement ou service social ou médico-social ainsi que celles de leur famille ou tuteur et les associer à l'élaboration et à la modification du règlement de fonctionnement et du projet d'établissement.

17 Winnicott était pédiatre avant de devenir psychanalyste. Ses apports à la compréhension des processus de maturation de l'enfant sont considérables.

## 2) Les partenaires : Organismes financeurs

Chaque époque oblige à ce que les organismes financeurs et les structures non lucratives gestionnaires apprennent à entretenir de nouvelles relations pour faire évoluer les échanges pour négocier les moyens matériels, humains et financiers, en tenant compte de la priorité majeure qu'est la qualité du service à rendre à l'usager et sa famille.

En effet, dans la qualité du service une relation de confiance avec l'usager reste primordiale pour assurer le quotidien de la prise en charge et respecter le parcours de vie inscrit dans le contrat de séjour ou dans tout document contractuel lié à l'accueil de la personne dans un service ou un établissement géré par l'association « La Ronce ».

Il est important de souligner ici que la négociation constitue pour les directeurs d'établissement un moment privilégié d'explication du projet d'établissement ou de service. L'objectif étant que les différents acteurs impliqués dans la négociation comprennent bien les finalités poursuivies.



Nous comprenons que les enjeux de la négociation soient différents, du moins au point zéro, toutefois, la recherche d'une solution acceptable pour tous, sans abandon des valeurs fortes de chacun, constitue une base pour réussir.

Si les financeurs disposent d'une batterie d'indicateurs, de normes de référence et surtout de contraintes financières, les établissements et les organismes gestionnaires doivent adapter les outils en fonction, pour mettre en scène les difficultés vécues à la fois des usagers dont les seuils critiques sont de jours en jours de plus en plus élevés tant sur l'accompagnement que sur la précarité sociale que les professionnels relèvent dans leur quotidien.

Si les enjeux économiques sont souvent, voir majoritairement exposés comme élément essentiel, il convient de ne pas négliger les autres enjeux comme l'utilité des équipements sur le territoire liés aux influences de l'environnement immédiat à la structure.

En conclusion, les acteurs institutionnels restent convaincus que, si les résultats des négociations sont uniquement déterminés par des problématiques techniques ou financières, même si les impacts sont à prendre en compte, n'est pas crédible et peu réaliste.

Nous pensons que les contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens<sup>18</sup> deviennent une plateforme de négociations majeures pour l'évolution des pratiques institutionnelles dans les ESMS.<sup>19</sup>

### 3) Les partenariats techniques

La représentation des administrateurs et des directions dans différentes instances régionales voire nationales permet à l'association « La Ronce » d'enrichir les connaissances dont elle dispose des différents acteurs et secteurs d'activités. Il en est de même quant aux administrateurs délégués sur les établissements et services associatifs qui, par des échanges réguliers peuvent suivre et intervenir sur l'évolution des structures en relais du conseil d'administration et en collaboration avec la direction générale.

---

18 Instruction n° DGCS/SD5C/2017/96 du 21 mars 2017 relative à la mise en œuvre de l'arrêté du 3 mars 2017 fixant le contenu du cahier des charges du contrat d'objectifs et de moyens (CPOM) prévu au IV ter de l'article L. 313-12 du code de l'action sociale et des familles et à l'articulation avec le CPOM prévu à l'article L. 313-12-2 du même code).

19 Établissement social et médico-social.





## **VI. Les perspectives**

## 1) Le rapport PIVETEAU<sup>20</sup>

Le Conseiller d'État PIVETEAU a proposé au gouvernement des solutions aptes à faciliter l'admission et l'accueil durable des personnes en situation de handicap.

Les propositions se prononcent pour un changement de logique, et de passer d'une obligation de moyens à une obligation de résultats afin de prévenir et d'éviter les situations de vie critiques qui ont justifié ces travaux. Il préconise de dépasser, en sachant travailler autrement, la logique de « places », pour mettre en œuvre une logique de « réponse accompagnée », et se donner ainsi les moyens d'atteindre l'objectif de « zéro sans solution ».

Ce rapport révèle **131 propositions** pour atteindre un **objectif de « zéro sans solution »**. La notion de « **réponse accompagnée** » oriente une **pratique radicalement nouvelle du service public** à l'égard de ce qu'on a pu appeler les « usagers fragiles ».

Un service public « accompagnant » à l'égard des situations de fragilité doit :

- Assurer une fonction de **vigilance**,
- Assurer une fonction de **coordination**,
- S'assurer de l'existence d'une fonction de soutien ou de « renforcement des capacités ».

## 2) Le Projet SERAFIN-PH<sup>21</sup>

Le projet SERAFIN-PH qui a été lancé en janvier 2015 par la secrétaire d'État aux personnes handicapées et à la lutte contre l'exclusion, vise à mettre en place une tarification des établissements et services médico-sociaux intervenant auprès des personnes en situation de handicap, selon des modalités renouvelées. Cette démarche démarre par la nécessité de se doter d'un référentiel tarifaire d'ici trois ans, qui sera utilisé lors de l'allocation de ressources aux établissements et services médico-sociaux concernés. Il comprend a minima, une description des besoins des personnes accompagnées ; une description des prestations mises en œuvre pour répondre à ces besoins ; une objectivation des ressources allouées en fonction des prestations servies au regard des besoins des personnes. Ces données devront permettre de classer de manière homogène l'activité réalisée dans les ESMS (volet prestations) en fonction des besoins identifiés (volet « besoins »).

20 Denis PIVETEAU conseiller d'Etat-Rapport « Zéro sans solution » 10 juin 2014 - Le devoir collectif de permettre un parcours de vie sans rupture pour les personnes en situation de handicap et pour leurs proches.

21 Le projet SERAFIN-PH - Services et Établissements : Réforme pour une adéquation des financements aux parcours des personnes handicapées, qui a été lancé en janvier 2015 par la secrétaire d'État aux personnes handicapées et à la lutte contre l'exclusion,





## **VII. Conclusion**

## En guise de conclusion, il nous apparaît nécessaire d'insister sur trois points :

**Premièrement**, l'historique a montré comment l'association « La Ronce » a été amené à promouvoir l'idée d'un siège social et administratif distinct des établissements et des services pour fournir de l'« appui conseil » défini suivant un ensemble de processus, dont la responsabilité est assurée par une direction générale par délégation de la présidence associative.

Les processus découlent des orientations associatives pour se traduire en objectifs stratégiques et opérationnels relayés par les professionnels impliqués dans les différents domaines d'interventions : L'écriture ou plutôt l'actualisation (et l'adaptation) du projet associatif illustre l'exemple de ce processus permanent d'impulsion, d'organisation, de mise à disposition, de recueil, d'analyse, de reformulation, de théorisation et généralisation et de mise en œuvre pratique qui permet dans « l'ici et maintenant » de faire participer une pluralité d'intervenants incluant les usagers et leurs familles ainsi que certains experts.

**Deuxièmement**, grâce à ce travail de réflexion collectif on peut affirmer que le plus grand nombre a pu s'exprimer et pourra à la lecture du document retrouver tout ou partie de sa contribution. C'est en cela que nous pouvons identifier la dynamique d'une certaine forme de brassage des idées proche des valeurs fondamentales de l'association « La Ronce ».

**Troisièmement**, face au renouveau, notamment en termes conceptuels et de vocabulaire, apporté par les lois de 2002 et 2005, principalement sur la notion de bientraitance. Il nous semble « que la démarche de bientraitance ne peut trouver sens que si l'on dépasse la dualité du bien ou mal et que l'on mène un processus de réflexion éthique dans les réponses sociales où les enjeux humains des décisions sont importants ».<sup>22</sup>

Cette réflexion souligne non seulement la « Tour de Babel » qu'est devenu le monde médico-socio-éducatif à certains moments, mais bien plus que le véritable apport du concept de « bientraitance », avec ses déclinaisons dans le champ de l'éthique, n'a pas toujours été compris jusqu'ici. Il faut espérer que le projet associatif actualisé, avec ses réflexions sur l'éthique appliquée au quotidien auprès des personnes handicapées au sein des établissements et services gérés par l'association « La Ronce », fera partager la richesse de ces applications et, qu'elle contribuera à élargir la participation du plus grand nombre à leur mise en œuvre.

<sup>22</sup> Engager une politique de bientraitance Bruno LAPRIE – Brice MINANA collection les guides directions édition ESF – 2010 page 47.





## **VIII. Annexes**



## Charte de l'association « La Ronce »

### **L'association « La Ronce » PAR SES VALEURS HUMANISTES**

Place la laïcité et la primauté de la personne avant toute considération.

Défend un système de protection sociale et de valeurs éducatives garantissant la liberté de choix des personnes accueillies et son accessibilité à tous.

Accomplit ses missions dans le cadre d'une gestion désintéressée.

Promeut les projets et parcours individualisés destinés à dynamiser toutes formes d'intégration des personnes dans la dignité pour une vie citoyenne et sociale la mieux adaptée aux besoins des publics accueillis dans les établissements et services gérés par l'association « La Ronce ».

### **L'association « La Ronce » PAR SON ENGAGEMENT SOCIAL**

En sa qualité d'association gestionnaire d'établissements sociaux et médico-sociaux pour personnes handicapées, elle anime et développe une politique sociale favorisant la garantie des droits et la protection des usagers.

Elle promeut la qualification des personnels, la qualité des offres de service en matière d'accompagnement éducatif, pédagogique, thérapeutique et social.

S'attache à préserver pour ses interlocuteurs et les publics accueillis des espaces de communication favorisant une gestion dynamique et participative.

### **L'association « La Ronce » PAR SON ESPRIT D'OUVERTURE**

Assure une présence active et militante auprès de toute instance qui concourt à la réduction des inégalités en faveur des personnes handicapées.

Conforte son identité sur les territoires par des partenariats affirmés et constructifs avec les autres associations, fondations, collectivités, établissements et services sociaux et médico-sociaux dont les valeurs exprimées sont concordantes avec les acteurs du secteur privé non lucratif.

### **L'association « La Ronce » PAR SA VOLONTÉ D'ÉCHANGES**

Développe auprès des personnels des établissements et services gérés par elle, des enfants adolescents, adultes et des familles, une culture de solidarité et de service du public.

Fait vivre en son sein la démocratie interne.

Nourrit une réflexion éthique sur tout sujet touchant à ses missions ou toute question préoccupant les salariés, les publics et leurs familles et tous partenaires en relation avec l'association « La Ronce ».

### **L'association « La Ronce » TIENT POUR ESSENTIELLES À LA VITALITÉ ET LA PERTINENCE DES INSTITUTIONS**

La reconnaissance des salariés, des partenaires et des familles du secteur social et médico-social dans lequel intervient l'association « La Ronce » comme acteur institutionnel dans l'élaboration et l'évaluation des prestations qui sont référencées dans les projets d'établissement et de service gérés par l'association « La Ronce ».

La responsabilité des membres du Conseil d'Administration de promouvoir les valeurs fondatrices de l'association « La Ronce », leur respect et leur mise en œuvre.

La reconnaissance des professionnels et intervenants occasionnels ou bénévoles comme partie prenante du projet institutionnel dont ils assurent la réalisation, l'évaluation et l'adaptation.

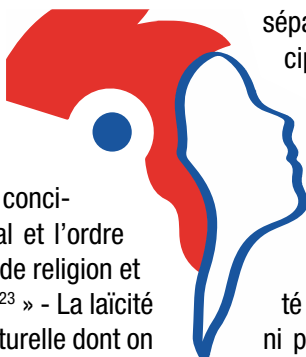
La recherche de complémentarité avec les autres acteurs de la protection sociale et de la prise en charge, de la formation et de l'intégration sociale des personnes handicapées sur les territoires de Normandie.

# Déclaration sur la laïcité

## Actualisation et modernisation du Projet Associatif « La Ronce »

### La Laïcité

- La Laïcité est un principe Républicain peut-être l'un des plus importants. Comme le précise le Conseil d'État il appartient au juge de garantir, « La conciliation entre l'intérêt général et l'ordre public, d'une part, la liberté de religion et son expression d'autre part.<sup>23</sup> » - La laïcité constitue une spécificité culturelle dont on ne trouve pas d'équivalent dans le monde sachant que les relations entre religion, Églises et États sont profondément influencées par l'histoire propre de chaque pays. Toutefois des principes communs existent notamment dans les États de l'Union Européenne, comme le respect de la liberté de conscience. Dans ce sens la laïcité est l'un des concepts fondateurs, structurants et permanents de l'association « La Ronce ».
- La FEHAP, dont l'association « La Ronce » est adhérente depuis plus quarante ans, s'appuie sur les documents élaborés par son espace éthique et qui proposent des repères aux administrateurs, professionnels et usagers pour contribuer, demain, à une tolérance vécue et appliquée pour entretenir une cohabitation pacifique entre démocratie, spiritualité et religions.<sup>24</sup>
- La laïcité ne constitue pas en elle-même une problématique d'ordre éthique, mais renvoie à l'analyse philosophique de la



séparation des pouvoirs et de l'émancipation. Nous conviendrons, en nous appuyant sur l'histoire et la philosophie, de prendre en compte les repères qui s'attachent à un humanisme caractérisé par un idéal de tolérance à l'égard des croyances de chacun et à la liberté de conscience qui se trouve défini par Diderot et d'Alembert dans leur Encyclopédie de 1751 : « Règle générale. Respectez inviolablement les droits de la conscience dans tout ce qui ne trouble point la société. (...) ne donnez jamais à la vérité d'autres armes que la douceur, l'exemple, et la persuasion. »<sup>25</sup>

Enfin, les repères proposés ont pour vocation d'être un cadre général de réflexion pour permettre à chacun dans un collectif associatif et professionnel de faire évoluer les organisations et les personnes en leur sein. C'est également au travers du projet associatif un moyen de créer et nourrir le dialogue social sur le sujet.

### Rappels historiques :

- **La déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789** qui stipule que « Nul homme ne doit être inquiété pour ses opinions, même religieuses pourvu que leur manifestation ne trouble pas l'ordre public ». 1880 la III<sup>e</sup> République vote des « lois en faveur des libertés publiques » - Presse, de réunion, syndicale, secours mutuel et en 1901 la liberté d'association. Jules FERRY instaure la neutralité scolaire permettant

23 Le juge administratif et l'expression des convictions religieuses, dossier thématique du Conseil d'État, 25 novembre 2014.

24 In la laïcité dans les structures d'accompagnement, de soin et de formation privées à but non lucratif. Document amendé et validé par le conseil d'administration de la FEHAP du 5 octobre 2016.

25 Article Tolérance, (extrait de l'Encyclopédie Diderot et d'Alembert de 1751).

que l'école publique accueille les enfants en respectant leur liberté de conscience.

- **9 novembre 1905**: Loi de séparation des Églises et de l'État – Elle supprime les caractéristiques qui rendaient les religions officielles et instaure l'égalité entre le droit de croire et celui de ne pas croire, assure la liberté de conscience à un niveau individuel et collectif, étend la possibilité de manifestations extérieures de la religion sur la voie publique.

- Le principe de Laïcité est inscrit dans le préambule de la **Constitution de la V<sup>e</sup> République de 1958** « La France est une République indivisible, laïque, démocratique et sociale ».

- **2003 la Commission Stasi** retient sur une seule proposition « L'interdiction des signes religieux ostensibles à l'école loi du 10 février 2004 ».

- **Le 19 novembre 2004 le conseil constitutionnel précise** « les dispositions aux termes desquels la France est une République laïque interdisent à quiconque de se prévaloir de ses croyances religieuses pour s'affranchir des règles communes régissant les relations entre collectivités publiques et particuliers ».

- **14 mars 2017 .../...** Une entreprise peut-elle interdire à ses employé(e)s le port visible de signes religieux comme le foulard islamique? **La Cour de Justice de l'Union Européenne (CJUE) estime dans deux arrêts** qu'une telle interdiction dans le règlement interne d'une entreprise privée « ne constitue pas une discrimination directe ». Dans les faits, ces avis ne changent rien dans l'immédiat et il appartient désormais aux juges fran-

çais et belges, qui demandaient son interprétation à la cour basée à Luxembourg, de trancher légalement ces litiges. Reste encore à savoir si c'est cette interprétation qui sera retenue et si elle fera jurisprudence, ou même si elle entraînera une nouvelle loi.

- **Comme de plus en plus de critères, s'appliquant dans le secteur privé industriel et commercial, valent déjà, ou vaudront demain, pour le secteur privé à but non lucratif, voici quelques idées ou tendances :**

- « **Critères de justification déjà définis** » **en France**: Pour les justices française et européenne, dans une entreprise privée l'interdiction du port de signes religieux visibles n'est possible que sous conditions. Selon la CJUE, l'obligation de neutralité en entreprise ne doit pas entraîner de désavantage pour des personnes adhérant à une religion ou à des convictions, et de plus il doit être justifiée par un « objectif légitime » au travers de moyens « appropriés et nécessaires ». Comme le souligne l'Observatoire de la laïcité, cet arrêt de la justice européenne est à nuancer. Cet arrêt ne « permettra » pas aux entreprises privées de licencier sur la simple base du port d'un signe religieux. De plus, la justice européenne « renvoie aux critères de justification déjà définis » notamment dans le Code du travail ainsi que les jurisprudences française et européenne.

- Dans les entreprises françaises, la liberté d'exprimer ses convictions peut déjà être limitée « en raison de la nature d'une activité professionnelle ou des conditions de son exercice ». En clair, ces restrictions peuvent être basées sur le respect de



l'organisation du travail, de la sécurité, de l'hygiène ou de la lutte contre le prosélytisme.

Ceci illustre que, si dans les structures soumises au droit du travail et non au régime du service public, les libertés individuelles sont certes garanties, mais l'expression des convictions religieuses peut être limitée par le règlement intérieur si la nature de la tâche à accomplir le justifie, à condition que la limitation soit proportionnée au but recherché (article L.1121-1 du Code du travail).

**Le secteur privé à but non lucratif et la Laïcité :** Les organismes gestionnaires ainsi que leurs valeurs fondatrices se doivent d'appliquer les principes républicains de la laïcité via ses métiers et les formations initiales et continues dispensées. De par la diversité de ses représentants le PNL constitue un espace de débat pluraliste que nous retrouvons au sein des structures gérées par ces mêmes organismes gestionnaires. Cela nécessite un large débat sur la laïcité entre les différents acteurs de la prise en charge des publics accueillis dans les équipements sanitaires et médico-sociaux du secteur non lucratif.

**L'Observatoire de la laïcité** fait le constat qu'à l'hôpital public il est nécessaire de porter à la connaissance des personnels et des patients les règles qui découlent du principe de laïcité.<sup>26</sup>

**Pour ce qui concerne le travail social « La laïcité, en France, organise dans la sphère publique ce qui est commun à tous les humains par-delà leurs différences d'options spirituelles ou philosophiques, leurs croyances ou leurs non croyances. Elle affirme le principe de liberté de conscience, étayée par une autonomie de jugement, ainsi que la stricte égalité des droits de tous les humains. Travail social et laïcité**

**partagent la finalité et la conviction que l'humanité de chacun(e) doit être valorisée et opposée à l'état de nature sauvage, à la guerre entre rivaux. Travail social et laïcité ont aussi en commun le respect des individus et de leur irréductible dignité ».**<sup>27</sup>

Il importe donc en guise de conclusion, que le projet associatif soit en mesure d'éclairer sur les fondements de la laïcité, de mettre en avant les valeurs vivantes et réinterrogées, que se construit le **travail continu d'intégration de la diversité et de cohabitation pacifique entre démocratie, spiritualité et religions.**

<sup>27</sup> Avis du conseil Supérieur du Travail social adopté le 9 décembre 2016 – La laïcité, un principe fondamental du travail social.

#### Documentation :

- Observatoire de la laïcité : différents guides à disposition : <http://www.gouvernement.fr/observatoire-de-la-laicite>
- Haut Conseil du travail social : <http://social-sante.gouv.fr/ministere/acteurs/instances-rattachees/article/hcts-haut-conseil-du-travail-social>
- Conseil Économique et social : <http://www.lecese.fr>
- La Laïcité dans les structures d'accompagnement, de soin et de formation privées à but non lucratif – Enjeux Repères – FEHAP - 2016

<sup>26</sup> Laïcité et gestion du fait religieux dans les établissements publics de santé 2016 page 1.