

Face à la violence institutionnelle

Merci aux étudiants de la Haute Ecole Spécialisée Santé-Social à Fribourg (HEF-TS), module "Oasis" (MAP) sur la violence, dont nous avons recopié et réorganisé ci-dessous les idées.

A) A quoi la reconnaître ?

Etre attentifs à la multiplication de signaux parmi ceux que voici.

A1) Entre professionnels

- Précarité des situations professionnelles
- Pressions, menaces
- Dénier de responsabilité : « on n'a pas le choix », invoquant pression externe (temps, moyens, groupe)
- Passivité
- Jugements de valeur
- Episodes qui nous choquent
- Perception de courir des dangers
- Arbitraire
- Normalisation de l'anormal
- Décisions non suivies d'effets
- Les règles de l'institution sont subies de mauvais gré
- Absence de contrôle
- Le pouvoir est utilisé de manière "opprimante": arbitraire, décisions imposées...
- Missions impossibles, mythes
- Mises à l'écart, exclusions
- Répartition des tâches boiteuse
- Formation de clans
- Réponses figées de la hiérarchie
- Demandes paradoxales ("double contrainte") : ex. faire plus avec moins...
- Manque d'information (vase clos)
- Stratégies personnelles d'évitement de tâches ou d'interprétation des consignes
- Contagion progressive à toute l'institution

A2) A l'égard des usagers

- Liberté et intégrité de l'utilisateur mis en danger
- L'utilisateur n'est plus au centre, ses demandes ou ses droits ne sont pas pris en compte
- Actions non adéquates, au-dessus de la loi ou des normes, "exception" invoquée

B) Comment la prévenir ?

- Exiger de la clarté : règles explicites, rôles et pouvoirs de chacun précisés...
- Etablir un code de déontologie, charte... (ou y recourir s'ils existent déjà)
- Créer des lieux d'expression, un espace de conflit
- Avoir des temps de régulation : émotions, valeurs...

- Briser la routine ; temps de retraites...
- Eviter le "vase clos", solliciter les regards extérieurs
- Mettre en place une supervision d'institution
- Développer des échanges entre institutions

C) Comment y réagir ?

C1) Pour soi-même

- Faire la clarté en soi-même
- Se protéger
- Agir rapidement
- Travailler les situations complexes en supervision

C2) Entre professionnels

- Mettre des mots sur les divergences et les malaises
- Donner du sens !
- Demander des explications sur les faits qui nous mettent mal à l'aise
- Parler en colloque, se positionner comme équipe, chercher à réagir collectivement
- Rechercher l'objectivité
- Réviser le règlement institutionnel, les procédures
- Etablir un questionnaire de satisfaction
- Créer un comité d'éthique à l'intérieur de l'institution
- Entretenir le lien, consacrer du temps à la relation
- Poser un regard bienveillant sur l'autre
- Remettre l'usager au centre

C3) A l'égard des usagers

- Protéger l'usager
- Informer les usagers et les familles de leurs droits
- Orienter la personne vers d'autres structures ou institutions

C4) Vers l'extérieur

- Solliciter un regard ou une aide extérieure : sortir du "vase clos"
- Dénoncer avec insistance, informer les autorités
- Informer les mandants
- Chercher des partenariats hors institution
- Chercher des fonds auprès d'autres sources

D) Et si toutes les autres pistes sont bouchées...

- Démissionner...