

■ La sagesse pratique : un « fardeau moral excessif » ?

Alain Loute, Centre d'éthique médicale (CEM/DEPHI), Université catholique de Lille (France) et Unité Technologies et sociétés (UTS/CRIDS), Université de Namur (Belgique)

Dans de nombreux travaux en éthique organisationnelle et en éthique appliquée, il est courant de distinguer entre éthique et déontologie. Une telle distinction est au cœur notamment de différentes approches québécoises de l'éthique. Pour celles-ci, l'éthique et la déontologie constitueraient des modes de régulation des actions dans les institutions et les organisations reposant sur des logiques fondamentalement différentes. Yves Boisvert écrit ainsi : « En éthique appliquée, il est fréquent de dire que si l'éthique est un mode de régulation qui relève essentiellement d'une logique autorégulatrice (qui repose sur un idéal de gestion responsable de la marge d'autonomie), les modes tels la morale, le droit et la déontologie s'alignent plutôt sur une logique hétérorégulatrice (ils se basent sur une régulation des comportements qui est imposée par un tiers) »¹.

Luc Bégin reprend également cette distinction entre autorégulation et hétérorégulation : « Aux côtés du droit, de la déontologie et des autres modes de régulation qui entendent coordonner les actions par des normes – faisant ainsi appel au langage de l'obligation –, l'éthique en tant que mode de régulation entendrait plutôt procéder à cette coordination par la référence aux valeurs, favorisant un jeu de règles autorégulatoires plutôt qu'hétérorégulatoires »².

Ce qui nous intéresse tout particulièrement, c'est que ces deux logiques de régulation des actions ne renvoient pas à deux champs d'action indépendants et isolés l'un de l'autre. S'appuyant sur les travaux de Georges Legault, Luc Bé-

gin nous enjoint ainsi à ne pas perdre de vue que « [d]ans toutes les situations, les deux moments autorégulatoire et hétérorégulatoire sont toujours présents »³. Plutôt qu'un simple travail de clarification conceptuelle et de distinction de jeux de langage de l'éthique, ces travaux nous invitent plutôt à penser les conditions de coexistence dans les organisations de deux modes de régulation hétérogènes.

Cette dualité des organisations se traduit également par une dualité qui traverse les acteurs eux-mêmes. À lire Luc Bégin, en éthique organisationnelle, il faut distinguer deux manières de concevoir les acteurs. Ces derniers peuvent être considérés tout à la fois comme des « titulaires de rôles » et comme des « acteurs moraux ». Tout d'abord, dans les organisations les acteurs sont appelés à occuper un rôle auquel sont associées des obligations. Pour définir ce qu'il faut entendre par « rôle », Bégin emprunte la définition suivante à Arthur I. Appelbaum dans son ouvrage *Ethics for Adversaries : The Morality of Roles and Public and Professional Life*⁴ : « le rôle est une position ayant un haut degré de régularité et de durabilité, vis-à-vis de laquelle existent des attentes collectives quant aux contenus des devoirs, valeurs et vertus liés à cette position »⁵.

À côté de cette figure du titulaire de rôle, les acteurs d'une organisation peuvent également être considérés comme des acteurs moraux. Dans ce cas, ils ne sont plus définis par ce que l'on « attend » d'eux. En tant qu'acteurs moraux, ils se positionnent de manière réflexive par rapport à ces normes. Ils sont capables de se mettre à distance de leur rôle, des

« Des conflits peuvent apparaître entre les normes que les acteurs sont tenus de respecter et l'identité morale de l'acteur. »

1. Boisvert, Y., « Éthique publique », in L. Côté et J.-F. Savard (dir.), *Le Dictionnaire encyclopédique de l'administration publique*, 2012, [en ligne], www.dictionnaire.enap.ca.
2. Bégin, L., « L'intervention en éthique organisationnelle : acteur moral et titulaire de rôle », in L. Lalonde, F. Jutras, A. Lacroix et J. Patenaude (éds.), *Mélanges Georges Legault, L'éthique appliquée, par-delà la philosophie, le droit, l'éducation*, Les Éditions Revue de Droit de l'Université de Sherbrooke, Sherbrooke, 2008, pp. 43-65, p. 43.
3. Legault, G., *Qu'est-ce donc, EN-FIN, l'éthique appliquée ?*, Éditions CGC, 2007, p. 32 cité in Bégin, L., « L'intervention en éthique organisationnelle », *op. cit.*, p. 43.
4. Princeton University Press, 1999, p. 47.
5. Bégin, L., « Les rôles dans l'institution : l'appropriation des normes et de leur processus de production », in M. Maesschalck (dir.), *Éthique et gouvernance, Les enjeux actuels d'une philosophie des normes*, Hildesheim, Olms, 2009, pp. 129-143, p. 131.

différentes attentes collectives que l'on a envers eux. Défini comme un « acteur moral », l'acteur est capable d'interroger le sens et le bien fondé des normes qui définissent son rôle. Les normes ne sont plus simplement abordées comme des obligations auxquelles il faut se conformer. Depuis la perspective de l'acteur moral, « c'est la valeur de ces normes comme sources de motivation d'agir pour l'acteur moral qui est interrogée. Comment et à quelles conditions, ces normes sont-elles en mesure de trouver place au sein de l'identité morale de l'acteur ? »⁶. Pour reprendre la première distinction que nous avons posée, nous pouvons dire que le « titulaire de rôle » rapporte une logique d'hétérorégulation, tandis que le point de vue de l'acteur moral, celui d'une logique d'autorégulation.

Cette distinction est intéressante parce qu'elle permet de mettre à jour des tensions qui peuvent traverser les acteurs. En effet, comme l'écrit Bégin, « il arrive que cette distinction entre acteur moral et titulaire de rôle devienne source de tensions affectant l'individu lorsque, par exemple, des écarts peuvent surgir entre des exigences liées à un rôle et les convictions et valeurs qui sont les siennes »⁷. C'est sur ces tensions que nous voudrions nous centrer dans cet article. Il nous semble que, mais ce point demanderait à être étayé par un volet de recherche plus empirique, ces tensions renvoient à des tensions que les acteurs peuvent vivre dans leur pratique professionnelle. Des conflits peuvent apparaître entre les normes que les acteurs sont tenus de respecter et l'identité morale de l'acteur. Le risque est que ce conflit se traduise en un dilemme insoluble : appliquer les normes de manière scrupuleuse et aveugle, ou prendre distance avec les normes et négocier continuellement et individuellement son rôle en contexte face à la singularité et l'insubstituabilité des usagers, des patients.

Dans un premier temps, nous montrerons à partir des travaux de Luc Bégin que ce dilemme peut se traduire en éthique organisationnelle par un dilemme entre deux modes d'intervention alternatifs en éthique. Dans un second temps, nous voudrions nous tourner vers l'éthique de Paul Ricoeur. Il nous semble qu'il est possible de trouver chez ce dernier une réflexion sur l'articulation des deux pôles distingués par ces approches québécoises. Nous terminerons par une critique de l'éthique ricœurienne. Si elle permet bien de penser une forme d'articulation de la « visée éthique » et de la « norme morale » à travers ce qu'il appelle la « sagesse pratique », il nous semble qu'il ne permet pas réellement de penser les conditions d'exercice d'une sagesse pratique *collective* seule capable à nos yeux de répliquer à la dualité du titulaire de rôle et de l'acteur moral.

I. Un dilemme entre éthique et morale ?

Si l'on suit Luc Bégin, la distinction entre hétérorégulation et autorégulation renvoie également à deux manières de concevoir une intervention éthique en organisation : « selon que le sujet prioritaire de l'intervention éthique sera le titulaire de rôle ou selon qu'il sera plutôt l'acteur moral, l'intervention se déplacera d'un modèle essentiellement déontologique d'apprentissage de la norme (...) à un modèle où le rapport à la norme passe par la médiation des valeurs »⁸. Le modèle déontologique vise avant tout la conformité du titulaire à la norme, tandis que le modèle des valeurs « incite plutôt l'acteur moral à se mettre à distance de son rôle – des attentes collectives et des obligations spéciales qui le constituent – de façon à en interroger le sens et le bien-fondé »⁹.

Force est de constater que cette manière de concevoir l'intervention éthique se-

6. *Ibid.*, p. 140.

7. Bégin, L., « L'intervention en éthique organisationnelle », *op. cit.*, p. 48.

8. *Ibid.*, p. 45.

9. *Ibid.*, p. 52.

lon cette alternative, ne peut que reconduire le dilemme que nous avons identifié. L'éthicien, suivant le « modèle déontologique », peut se focaliser sur l'acteur appréhendé en tant que titulaire de rôle et viser la conformité aux normes et obligations qui définissent son rôle. Une des limites de ce modèle d'intervention, selon Bégin, est qu'il ne permet pas de susciter la motivation de se soumettre à la norme. « Quel peut être l'attrait pour un acteur moral d'intégrer les valeurs et normes de son rôle institutionnel à son identité – à la représentation qu'il a de lui-même – si les exigences normatives de ce rôle paraissent s'imposer à lui et requérir une simple conformité ? »¹⁰. Il souligne également les risques de « prolifération normative »¹¹ et de « superposition d'attentes normées »¹² que pourrait provoquer le modèle d'intervention déontologique. Georges Legault, dans un article récent, pointe également d'autres limites de ce modèle. Outre son formalisme, il risque d'instituer un « climat de surveillance et de punition »¹³, qui risque en outre de démotiver les acteurs de l'organisation.

L'éthicien peut, alternativement, privilégier un modèle d'intervention des valeurs, où le destinataire est l'acteur appréhendé comme acteur moral. Il s'agit cette fois-ci d'amener le professionnel à mettre à distance son rôle et à en interroger le sens et le bien fondé. Si ce genre d'intervention a pour finalité d'initier un « mouvement réflexif de redynamisation contextuelle des normes »¹⁴ et de remotiver l'adhésion à un rôle, il n'est pas, à son tour, sans limite. Il y a, tout d'abord, « un risque, avec ce type d'intervention, de survaloriser la place des valeurs personnelles au sein de l'institution, ce qui pourrait conduire à fragiliser cette dernière, en minant les possibilités de reproduction et de la permanence des normes »¹⁵. Par ailleurs, il ne faut pas oublier que si ce mode d'intervention s'adresse à un

acteur autonome, capable de faire ses choix en situation, « en même temps, cette situation où s'exerce le choix est celle, particulière et déjà normée, du titulaire de rôle, à qui des attentes sont directement adressées en fonction de la situation »¹⁶. L'intervention peut donc se donner comme objectif l'autonomisation des acteurs, dans un contexte institutionnel où les attentes liées aux rôles ne sont pas négociables. Le risque alors est de créer ce qu'André Lacroix nomme une « machine à frustration » chez les acteurs de l'organisation. Ces personnes « sensibilisées à l'éthique deviendront ainsi une part du problème puisqu'ils voudront élargir leur zone d'autonomie alors même que l'entreprise s'attend à les voir respecter davantage le cadre institutionnel »¹⁷.

A lire ces lignes, le dilemme auquel est confronté l'éthicien lorsqu'il doit choisir un modèle d'intervention éthique risque de se transformer en aporie. Plutôt que d'amener les acteurs à résoudre ce dilemme, il risquerait de le reproduire et de l'approfondir. Comment l'éthique peut-elle répliquer à ce dilemme ? Comment peut-elle articuler prise en compte de la normativité du titulaire de rôle et autonomie de l'acteur moral ? Dans l'article « L'intervention en éthique organisationnelle », bien qu'il précise que les fruits de l'intervention éthique « ne peuvent être ni la pure autonomisation des agents, ni la stricte conformité des comportements de ces derniers à des normes »¹⁸, Luc Bégin ne nous renseigne pas véritablement sur la manière dont cette articulation doit être pensée. Tout au plus affirme-t-il l'importance d'une prise en compte du contexte de l'intervention : « l'intervention en éthique organisationnelle ne peut porter ses fruits que dans la mesure où elle est pensée – non seulement dans ses modes d'intervention mais également dans ses finalités – à partir d'une prise en compte des contextes où sont énoncées les de-

« Le risque est que ce conflit se traduise en un dilemme insoluble : appliquer les normes de manière scrupuleuse et aveugle, ou prendre distance avec les normes. »

10. *Ibid.*, p. 58.

11. *Id.*, « Les rôles dans l'institution », *op. cit.*, p. 133.

12. *Ibidem.*

13. Legault, G., « L'intervention en éthique appliquée : enjeux théoriques et pratiques », in L. Bégin, L. Langlois et D. Rondeau (éds.), *L'éthique et les pratiques d'intervention en organisation*, Laval, Presses Universitaires de Laval, 2015, pp. 177-195, p. 190.

14. Bégin, L., « L'intervention en éthique organisationnelle », *op. cit.*, p. 54.

15. *Ibid.*, p. 59.

16. *Ibid.*, p. 54.

17. André Lacroix cité in Bégin, L., « L'intervention en éthique organisationnelle », *op. cit.*, p. 60-61.

18. Bégin, L., « L'intervention en éthique organisationnelle », *op. cit.*, p. 62.

19. *Ibid.*, p. 61.

20. Ricœur, P., *Soi-même comme un autre*, Paris, Seuil, 1990, p. 200.

21. *Ibid.*, p. 202.

22. Ricœur, P., « La raison pratique », in *Du texte à l'action, Essais d'herméneutique II*, Paris, Seuil, 1986, pp. 237-259, p. 250.

23. *Id.*, « Avant-propos », in *Le juste*, Paris, Esprit, 1995, pp. 7-27, p. 19.

mandes de service éthique »¹⁹. Faut-il entendre que chacun des modes d'intervention est valide, et que leur pertinence dépend du contexte spécifique où émerge une demande d'intervention éthique ? Certains contextes attestant davantage d'une demande de mise en conformité aux normes et d'autres contextes attestant une demande de travail sur le sens et la finalité des normes ? Une telle position n'affronterait pas les situations où ce qui fait problème est le *conflit* entre les normes et les valeurs des acteurs. Dans la deuxième partie de cet article, nous voudrions nous tourner vers l'éthique de Paul Ricœur. Il nous semble qu'il est possible de trouver chez ce dernier une réflexion sur l'articulation des deux pôles distingués par ces approches québécoises.

2. La sagesse pratique comme articulation de la visée éthique et de la norme morale

Commençons par présenter l'éthique de Ricœur. Il la pense comme une forme d'articulation de trois pôles : la visée éthique, la norme morale et la sagesse pratique. Il est intéressant, tout d'abord, de relever que Ricœur pose également une distinction entre éthique et morale. Il écrit ainsi : « Rien dans l'étymologie ou dans l'histoire de l'emploi de termes ne l'impose. L'un vient du grec, l'autre du latin ; et les deux renvoient à l'idée intuitive de *mœurs* (...). C'est donc par convention que je réserverai le terme d'éthique pour la *visée* d'une vie accomplie et celui de morale pour l'articulation de cette visée dans des *normes* caractérisées à la fois par la préférence à l'universalité et par un effet de contrainte »²⁰.

Dans cette opposition se donne à voir, d'un côté, l'héritage aristotélicien d'une éthique téléologique, de l'autre côté, l'héritage kantien d'une morale déon-

tologique. Mais si Ricœur distingue le téléologique et le déontologique c'est pour en penser l'articulation. La visée éthique se définit comme la visée téléologique d'une « vie bonne avec et pour autrui dans des institutions justes »²¹. Il faut insister sur le fait que cette visée éthique ne renvoie aucunement à une éthique purement solipsiste qui ne pourrait rendre compte de l'altérité. Est constitutif de la visée éthique, la relation à autrui et à des institutions justes. Pour Ricœur, ce double rapport, loin de constituer un correctif exogène à l'estime de soi, est ce qui permet à cette capacité de s'effectuer. Pas de réalisation d'un souhait de vie bonne sans un rapport à autrui et à des institutions justes.

Le stade de la norme morale, quant à lui, rapporte le moment déontologique de mise à l'épreuve de la visée éthique. Bien qu'irréductibles l'une à l'autre, la visée éthique et la norme morale ne se conçoivent pas l'une sans l'autre. La visée éthique, pour commencer par elle, doit passer par le crible de la norme morale. Celle-ci permet à l'acteur cherchant la vie bonne de mettre à l'épreuve ses désirs et de s'assurer qu'il ne se trompe pas. Ricœur dit ainsi que la règle d'universalisation « n'est sans doute qu'un critère de contrôle permettant à un agent de mettre à l'épreuve sa bonne foi, lorsqu'il prétend « être objectif » dans les maximes de son action »²². La norme morale c'est aussi ce qui permet à l'acteur de s'assurer que son sens de la justice ne le pousse pas à commettre des injustices : « c'est sous la condition de *l'impartialité* que l'indignation peut s'affranchir du désir de vengeance qui incite la victime à se faire justice elle-même »²³.

Ricœur ne conçoit pas non plus la morale sans la visée éthique. La raison en est que la règle d'universalisation est une règle purement formelle. Son rôle n'est pas de dire ce qu'il faut faire, mais de mettre à l'épreuve les propositions

d'action. Il faut des maximes pour donner un contenu à la règle morale. Pour Ricoeur, le contenu de nos maximes, « nous l'apprenons par la pratique de la vie, par l'expérience éthique prise dans toutes ses dimensions »²⁴. C'est dans la visée de la vie bonne avec et pour autrui dans des institutions justes que prennent sens les propositions d'actions.

Lors de l'application des normes, troisième moment de la « petite éthique » dans lequel intervient l'exercice de ce que Ricoeur appelle la sagesse pratique, des perplexités et des conflits insolubles peuvent apparaître. Il peut s'agir d'un conflit entre normes qu'aucune métanorme ne peut trancher, d'un problème de motivation occulté par le formalisme de la procédure de justification, ou plus fondamentalement encore d'un conflit entre la médiation de la norme – la norme morale – et sa finalité – la visée éthique.

Ces conflits recouvrent les situations de dilemme dont nous avons parlé ci-dessus. Ils peuvent renvoyer à un conflit entre les obligations et normes attachées au « titulaire de rôle » et la visée éthique de l'« acteur moral ». Reprenons un exemple mobilisé par Ricoeur, à savoir celui du dilemme de la vérité due aux mourants : soit on dit la vérité au mourant, par pur respect de la norme morale ; soit on lui ment, par sollicitude, tenant compte des conséquences qu'une telle vérité peut avoir sur lui. Entre la règle déontologique et la finalité éthique d'une sollicitude pour la singularité et l'insubstituabilité d'autrui, le conflit est insoluble. Il n'y a pas de règle pour trancher un tel dilemme. Il n'y a que la sagesse pratique, l'exercice d'un jugement prudentiel, un jugement moral en situation. Cette sagesse « consiste à inventer les conduites qui satisferont le plus à l'exception que demande la sollicitude en trahissant le moins possible la règle »²⁵. Ses décisions restent des

moments singuliers qui ne peuvent en aucun cas être érigés en règles. Pour autant, cette sagesse pratique ne remplace ni ne supprime le moment de l'obligation morale. Au contraire, elle tente de réarticuler la visée éthique et la norme morale. Comme Ricoeur l'écrit : « *Mon pari est que la dialectique de l'éthique et de la moralité, au sens défini dans les études précédentes, se noue et se dénoue dans le jugement moral en situation, sans l'adjonction, au rang de troisième instance, de la Sittlichkeit, fleuron d'une philosophie du Geist dans la dimension pratique* »²⁶.

Deux remarques concernant la sagesse pratique nous semblent encore nécessaires. Premièrement, les conflits et perplexités auxquels répond la sagesse pratique restent en tant que tels inéliminables. Ricoeur parle du « caractère inéluctable du conflit dans la vie morale »²⁷. Ces conflits donnent fondamentalement à penser toute la *disproportion* qui existe entre l'*excès* de l'éthique et la *mesure* de la norme morale. L'effectuation de la visée éthique apparaît comme une tâche infinie, interminable. C'est ce qui fait dire à Ricoeur que « la morale ne constituerait qu'une effectuation limitée, quoique légitime et même indispensable, de la visée éthique »²⁸. Dès lors, il n'est de résolution de la dialectique entre visée éthique et norme morale que pratique et provisoire. L'exercice de la sagesse pratique est donc continuellement à reprendre.

Deuxièmement, il est essentiel de mesurer l'importance de la sagesse pratique dans l'éthique ricœurienne. Le fait que, dans *Soi-même comme un autre*, il la présente dans un troisième et dernier temps, après la visée éthique et la norme morale, ne doit pas laisser croire que la sagesse pratique n'occuperait qu'une place décentrée et secondaire dans son éthique, ou qu'elle n'interviendrait que pour répondre aux difficultés liées à l'application des normes. Dans d'autres

24. *Id.*, « Avant la loi morale : l'éthique », in *Encyclopaedia Universalis*, Supplément II, Les enjeux, Paris, 1985, pp. 42-45, p. 45.

25. *Id.*, *Soi-même comme un autre*, op. cit., p. 312.

26. *Ibid.*, p. 290. Sittlichkeit = moralité, Geist = esprit.

27. *Ibid.*, p. 283.

28. *Ibid.*, p. 201.

« Les personnes sensibilisées à l'éthique peuvent devenir un problème puisqu'ils voudront élargir leur zone d'autonomie alors même que l'entreprise s'attend à les voir respecter davantage le cadre institutionnel. »

textes ultérieurs à cet ouvrage de 1990, il lui redonne explicitement une place plus centrale. Dans un texte de 2001, Ricœur insiste avec force sur la contribution centrale de la sagesse pratique. Il défend l'idée que la sagesse pratique – qu'il renomme « éthique de l'aval », domaine de l'éthique appliquée – est ce qui permet de rendre visible la visée éthique – dénommée « éthique de l'amont » – qui motive la soumission à l'obligation morale : « Ce sont les difficultés internes à notre rapport à des interdits structurants qui nous amènent à chercher pour l'obligation morale, telle qu'elle s'impose au plan social, un fondement plus radical que le simple «tu dois». (...) Mais cette remontée aux sources éthiques de la moralité, cette référence en arrière à une éthique de l'amont, ne réussirait pas à se formuler, tant les raisons de l'action sont profondément enfouies, sans la projection en avant dans des éthiques appliquées, des éthiques de l'aval où se vérifie concrètement la visée fondamentale de l'éthique de l'amont »²⁹.

Il réaffirme cette thèse dans un autre article : « la seule façon de prendre possession de l'antérieur des normes que vise l'éthique antérieure, c'est d'en faire paraître les contenus au plan de la sagesse pratique, qui n'est autre que celui de l'éthique postérieure »³⁰.

Dans un texte intitulé « Les trois niveaux du jugement médical », il va jusqu'à présenter les trois niveaux de sa petite éthique dans un ordre totalement inverse à celui qui est présenté dans *Soi-même comme un autre*. Il commence précisément par le niveau de la sagesse pratique. S'il commence par ce niveau prudentiel, c'est parce que, de la même manière que la vertu de prudence s'applique à des situations singulières, le métier médical intervient également dans une situation singulière, à savoir la souffrance humaine, « retrait ultime

de la singularité »³¹. Pour Ricœur, cette sagesse pratique n'est pas totalement exempte de ressources de généralisations. « Comme tout art, pratiqué au cas par cas, il engendre, précisément à la faveur de l'enseignement et de l'exercice, ce qu'on peut appeler des préceptes »³², qu'il nomme préceptes d'insubstituabilité, d'indivisibilité du patient et le précepte d'estime de soi de celui-ci. Enfin, cette sagesse pratique est soutenue par la structure relationnelle d'un *pacte de soin basé sur la confiance*.

Dans une deuxième étape, Ricœur soutient que cette sagesse pratique doit s'élever à un niveau déontologique. Il s'agit d'universaliser les préceptes du niveau prudentiel, de les élever au niveau de norme et de les inscrire dans l'ensemble que constitue un code déontologique. Ce niveau déontologique a également pour fonction d'arbitrer les conflits qui peuvent apparaître lors de la pratique médicale ; à titre d'exemple, le conflit qui peut apparaître entre le souci du bien-être du patient et la prise en compte de la santé publique. Le code déontologique tente de répondre à ce conflit à travers des normes et des règles.

Enfin, un dernier niveau fait retour réflexivement au niveau téléologique de l'éthique. Pour Ricœur, « ce sont les difficultés propres [au] niveau déontologique de l'éthique médicale qui suscitent le mouvement réflexif qui reconduit l'éthique à son niveau téléologique »³³. Les conflits auxquels doit répondre le jugement déontologique peuvent renvoyer à ce que Ricœur appelle un « non-dit des codes », c'est-à-dire les philosophies sous-jacentes aux codes déontologiques. Les conflits entre normes renvoient à un conflit plus fondamental entre plusieurs visées éthiques, un conflit « qui met en scène ce qu'on pourrait appeler *l'histoire entière de la sollicitude* »³⁴. Face à ces conflits, il n'est nulle autre issue que de

29. *Id.*, « Lectio magistralis de Paul Ricœur, Université de Barcelone, 24 avril 2001 », in D. Jervolino, *Paul Ricœur, Une herméneutique de la condition humaine*, Paris, Ellipses, 2002, pp. 75-91, p. 85.

30. *Id.*, « De la morale à l'éthique et aux éthiques », in *Le juste 2*, Paris, Editions Esprit, 2001, pp. 55-68, p. 56.

31. *Id.*, « Les trois niveaux du jugement médical », in *Le juste 2*, op. cit., pp. 227-243, p. 229.

32. *Ibid.*, p. 231.

33. *Ibid.*, p. 241.

34. *Ibid.*, p. 239.

faire retour réflexivement sur les visées éthiques qui sous-tendent ces codes et de les mettre en débat, cherchant à atteindre des formes de compromis entre ces philosophies ; ces « consensus par recoupement » et ces « désaccords raisonnables » constituent les seules répliques dont disposent les sociétés démocratiques confrontées à l'hétérogénéité des sources de la morale commune »³⁵.

Avec la structure triadique de son éthique – visée éthique, norme morale et sagesse pratique – Ricœur semble éviter le dilemme insoluble mis à jour par des approches québécoises de l'éthique organisationnelle. Plutôt que de devoir choisir entre la norme ou la valeur, il s'agit, à travers un troisième terme, de penser leur articulation et leur médiation. À lire Ricœur, la sagesse pratique pourrait donc constituer une forme de réplique aux tensions qui traversent les acteurs et les clivent comme titulaires de rôle et comme acteurs moraux. Au niveau de l'intervenant éthique, l'enjeu ne serait plus de choisir entre un modèle déontologique ou un modèle des valeurs, mais d'organiser les conditions de l'exercice de la sagesse pratique ou, pour le redire cette fois-ci dans les termes de l'article de Ricœur sur l'éthique médicale, d'organiser « le mouvement réflexif qui reconduit l'éthique à son niveau téléologique »³⁶. Dans une dernière section de cet article, nous voudrions nuancer ces propos. Si, en effet, Ricœur tente bien de réarticuler la visée éthique et la norme morale, la question se pose de savoir *qui* opère cette articulation. La question que nous voudrions maintenant ouvrir, c'est de savoir si la sagesse pratique ne constitue pas un « fardeau moral excessif » – pour reprendre une expression de Luc Bégin – qui n'est pas distribué de manière équitable.

3. La sagesse pratique : un « fardeau moral excessif » et inéquitable ?

Avant d'adresser nos questions et critiques à Ricœur, précisons d'abord ce que nous entendons par cette expression de « fardeau moral excessif ». Nous voudrions évoquer différents auteurs qui mettent tous en avant le fait que le poids de l'articulation entre la norme et la visée éthique ne semble pas équitablement réparti dans les organisations. Marc Maesschalck met ainsi en avant la manière dont l'institution peut – consciemment ou inconsciemment – instrumentaliser des situations d'exception : « Par sa gestion, l'institution induit des situations d'exception où le sujet est amené à user de sa propre initiative pour faire face à des problèmes sur lesquels l'institution n'a pas (ou pas encore) voulu (su ou pu) adopter de position claire. Nous nommons *exception* ce genre de situation parce qu'elle n'est pas soumise *a priori* à une *règle générale* qui détermine le cadre des responsabilités du sujet. (...) si le sujet s'installe dans une *situation d'exception*, celle-ci tend à devenir la règle. Mais l'illusion créée par cette exception qui devient la règle parce qu'on s'y accommode est pernicieuse, car en acceptant de *substituer* son initiative à une *absence* de règle institutionnelle, la personne prend le risque d'impliquer sa responsabilité et de favoriser la persistance de cette réserve institutionnelle »³⁷.

Pour le redire dans des termes ricœur, l'exercice de la sagesse pratique par un sujet dans une telle situation d'exception se fait au détriment d'une responsabilisation collective du problème. Le sujet porte à lui seul la charge de gérer l'exception.

Par le concept de « fardeau moral », Luc Bégin désigne quant à lui une situation

35. *Ibid.*, p. 243.

36. *Ibid.*, p. 241.

37. Maesschalck, M., « Harcèlement moral et action collective, Une approche normative de la prévention à partir des représentations sociales », in M. Sanchez-Mazas / G. Koubi (eds.), *Le harcèlement. De la société solidaire à la société solitaire*, Bruxelles, Editions de l'Université de Bruxelles, 2005, pp. 139-156., p. 151.

où certains acteurs ont à supporter un fardeau moral plus lourd que d'autres : « bien qu'il soit normal d'attendre des uns et des autres qu'ils ne transgressent pas les obligations légitimes qui leur sont imposées, il arrive que des acteurs et des collectifs soient soumis à des pressions fortes allant dans ce sens et qu'ils n'aient bien souvent d'autres recours, afin d'y résister, que leur propre courage moral, au risque d'en subir des conséquences fâcheuses »³⁸. A nouveau, certains acteurs semblent porter davantage le poids du lourd travail d'articulation de la visée éthique et de la norme morale.

Enfin, dernier ensemble de travaux que nous voulions évoquer, les recherches en éthique du *care* ont mis à jour le fait que l'exercice du *care* était inégalement réparti dans la société³⁹. Dans un même corps professionnel, celui-ci peut être réparti de manière inégale entre groupes sociaux, comme l'illustre un article de Marianne Modak portant sur des pratiques professionnelles d'assistantes et d'assistants sociaux (AS). Elle s'intéresse particulièrement à l'évolution des pratiques professionnelles en regard des transformations des systèmes de protection sociale dans l'« Etat social actif ». Entre autres éléments, cette transformation se traduit par une logique de contractualisation de l'aide sociale, une dynamique d'accompagnement individualisé des allocataires sociaux, etc. Une des conséquences de ces transformations est que l'activité du travail social est de plus en plus évaluée en termes d'efficacité. Si ce que Modak désigne comme un processus de professionnalisation représente l'intérêt de conduire à une forme de rationalisation et de valorisation du métier, il n'est pas sans dilemme. Les travailleur-e-s sont incité-e-s à valoriser les actes professionnels objectivables, au détriment « des savoirs-être qui, eux, ne se mesurent pas, alors qu'ils font l'intérêt du métier aux yeux des profession-

nel-e-s »⁴⁰. Un dilemme se pose : mesure ou démesure ? Les recherches menées par Modak montrent que la résolution de ce dilemme est genrée : « Les AS des « parcours féminins », dont le travail émotionnel peut être tendanciellement qualifié d'« affecté » résistent aux mesures d'évaluation du travail et trouvent dans la démesure un sens au métier. (...) Les AS des « parcours masculins », en revanche, dont le travail émotionnel peut être qualifié de « détaché », appellent des mesures d'évaluation, le sens du métier reposant sur la possibilité d'évaluer le travail, d'en poser ainsi les limites »⁴¹. Est-ce que ce dernier texte ne renvoie pas, à nouveau, à des situations où l'exercice de la sagesse pratique est inégalement réparti ? Dans ce cas de figure, un ensemble des travailleurs resteraient dans l'application de la norme, alors que l'ensemble des travailleuses réarticuleraient continuellement visée éthique et norme morale.

Il nous semble que l'éthique de Ricœur paraît bien en difficulté d'identifier et de répondre à ces situations d'inéquité. Loin de nous l'idée de sous-entendre qu'il considérerait la sagesse pratique comme un exercice solitaire. Celle-ci, comme du reste les deux pôles de son éthique, se déclinent sous la modalité du rapport à soi, à autrui et à des institutions justes. Ainsi, c'est en articulant estime de soi, sollicitude pour autrui et sens de la justice, que l'acteur pose un jugement moral en situation. Néanmoins, il nous semble que Ricœur peine à identifier des conditions d'exercice collectif de la sagesse pratique. Entre les trois sujets personnels de son éthique : le je (soi), autrui (tu) et les institutions (il), ne faudrait-il pas investiguer le niveau d'un « nous » à travers lequel pourrait s'exercer une sagesse pratique collective ? Force est de constater que Ricœur ne précise pas véritablement la forme que peut prendre la sagesse pratique au plan collectif. Tout au plus parle-t-il

38. Bégin, L., « Trois finalités de l'intervention en éthique organisationnelle », in L. Bégin, L. Langlois et D. Rondeau (éds.), *L'éthique et les pratiques d'intervention en organisation*, Laval, Presses Universitaires de Laval, 2015, pp. 85-111, p.105.

39. Concernant la mise en débat des éthiques du *care* avec la philosophie de Paul Ricœur, nous nous permettons de renvoyer à notre article : « La sagesse pratique face aux tensions des éthiques du *care* », à paraître dans un numéro de la revue *Les ateliers de l'éthique*, *The ethics forum*.

40. Modak, M., « Entre mesure et Démesure, Les enjeux sexuels de la mise en visibilité du *care* chez les assistants et assistantes sociales », in Garrau et Le Goff (dir.), *Politiser le care ? Perspectives sociologiques et philosophiques*, op. cit., pp. 21-39, p. 22.

41. *Ibid.*, pp. 37-38.

d'une « phronésis à plusieurs »⁴², précisant que « le *phronimos* n'est pas forcément un homme seul »⁴³. Il se contente de relier l'exercice du jugement politique en situation à la pratique du « vote majoritaire »⁴⁴.

Pour le dire dans les termes de l'article de Ricœur sur l'éthique médicale, quelle forme doit prendre « le mouvement réflexif qui reconduit l'éthique à son niveau téléologique »⁴⁵, pour permettre un travail de l'organisation sur elle-même, et permettre de transformer la situation d'exception dont parle Marc Maesschalck en une occasion d'apprentissage collectif et de production de nouvelles normes ? S'agit-il d'organiser un débat dans l'organisation pour faire émerger le non-dit des codes ? Peut-on se limiter à garantir que nos traditions restent des « traditions vivantes », ouvertes à l'interprétation et à la reprise créatrice ?

Ces questions nous semblent essentielles. Elles permettent de s'assurer que l'exercice de la sagesse pratique ne soit « instrumentalisé » par l'institution. Luc Bégin écrit à ce sujet : « On pourra parler en effet de tentatives d'instrumentalisation lorsque les interventions conduites au nom de l'éthique s'inscrivent dans une stratégie globale de remoralisation des titulaires de rôle ; l'intervention éthique y est alors vue comme le moyen permettant d'éveiller la sensibilité éthique (ou déontologique ?) qu'il s'agira ensuite d'orienter en direction d'une conformité à la norme (...) on sera aussi en accord avec le fait de faire

appel aux capacités d'autorégulation de l'acteur ; mais tout cela tant et aussi longtemps qu'il ne s'agit que d'un passage, un moment et un moyen reconduisant à la primauté du titulaire de rôle sur l'acteur moral et conséquemment à une conformité de la norme »⁴⁶.

Une piste intéressante pour poursuivre ces réflexions serait peut-être à chercher dans un article récent de Luc Bégin. Ce dernier distingue trois niveaux d'intervention éthique qu'il faudrait chercher à articuler. Le premier est celui de la *capacitation éthique des acteurs* et cherche notamment à développer la compétence éthique des acteurs. Le second est celui de la *capacitation éthique des collectifs*. Il s'agit ici d'agir sur les collectifs eux-mêmes, de rendre possible un « travail du groupe sur certaines dimensions de son identité collective (...) notamment en ce qui concerne son rôle, ses engagements ainsi que ses valeurs et visée communes »⁴⁷. Quant au dernier niveau, il vise à s'assurer du *traitement équitable des acteurs et des collectifs*. Cette finalité « met l'accent non plus sur les acteurs et les collectifs, mais plutôt sur les responsabilités des organisations à leur égard »⁴⁸. L'enjeu est de veiller à assurer une répartition équitable du « fardeau moral » que constitue le travail toujours à reprendre de l'articulation de la visée éthique et des normes morales. Peut-être ce triple niveau d'intervention permettrait-il de sortir véritablement du dilemme entre titulaire de rôle et acteur moral ?

42. Ricœur, P., *Soi-même comme un autre*, op. cit., p. 304.

43. Il écrit ainsi que « l'arbitraire du jugement moral en situation est d'autant moindre que le décideur – en position ou non de législateur – a pris conseil des hommes et des femmes réputés les plus compétents et les plus sages. La conviction qui scelle la décision bénéficie alors du caractère pluriel du débat. Le *phronimos* n'est pas forcément un homme seul » (*Ibid.*, p. 318).

44. *Ibid.*, p. 301.

45. *Id.*, « Les trois niveaux du jugement médical », op. cit., p. 241.

46. Bégin, L., « Les rôles dans l'institution », op. cit., p. 142. Georges Legault semble privilégier une lecture de l'éthique ricœurienne comme visant la conformité à la norme : « L'approche d'éthique appliquée de Paul Ricœur se distingue de toute évidence de celle que je propose, justement parce qu'elle veut favoriser la conformité à la déontologie par la mobilisation des acteurs grâce à l'appel au sens de la pratique et à la responsabilité décisionnelle » (Legault, G., « L'intervention en éthique appliquée : enjeux théoriques et pratiques », op. cit., pp. 184-185).

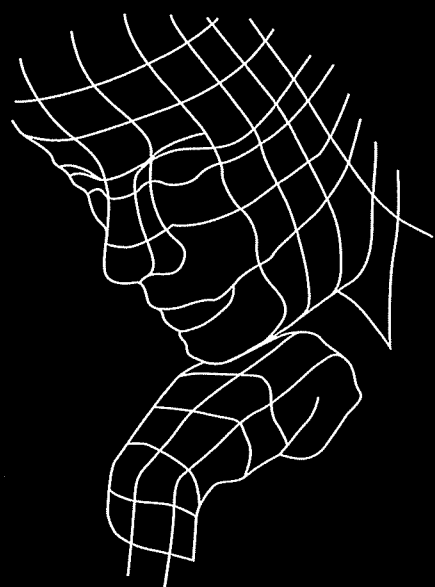
47. *Id.*, « Trois finalités de l'intervention en éthique organisationnelle », op. cit., p. 98.

48. *Ibid.*, p. 89.

ETHICA CLINICA

Trimestriel **82** 2016

*Revue francophone
d'éthique des
soins de santé*



PB-PPIB-00118
BELGIE(N)-BELGIQUE

Périodique



Mylent

*La loi
ou*

*le bon sens éthique :
quand il faut choisir*