

Synthèse Printanières de l'Éthique - EREARA

Titre de l'évènement : « Faire ensemble et bien être au travail. »

Type d'évènement : Colloque

Date de l'évènement : 29 mai 2026

Lieu de l'évènement : Faculté de médecine, Lyon

Type de public : Tout public, professionnels et étudiants en santé.

Nombre de participants : 250

Questions soulevées :

- Comment articuler les besoins individuels des professionnels avec l'organisation collective du travail ?
- Comment construire une véritable équipe et non une simple juxtaposition de professionnels ?
- Quelle place accorder aux nouvelles générations dans les collectifs de travail et comment dépasser les oppositions générationnelles ?
- Comment reconnaître et accompagner la vulnérabilité des soignants et des professionnels de l'accompagnement ?
- Quels outils permettraient de généraliser des pratiques managériales centrées sur le « prendre soin » des équipes ?
- Comment permettre aux professionnels de se réapproprier leur activité et leurs conditions de travail ?
- Comment écouter réellement la parole des patients, des familles et des collègues dans une logique de travail collectif ?
- Quelle place donner aux pairs-aidants au sein des équipes et comment garantir leur intégration ?
- Comment préserver la spécificité de la pair-aidance sans la dénaturer par une professionnalisation excessive ?
- La pair-aidance peut-elle être mise en place entre professionnels ?
- Comment rendre les métiers du soin et de l'accompagnement plus attractifs auprès des étudiants et futurs professionnels ?
- Quels modes d'organisation favorisent concrètement la qualité de vie au travail ?
- Quels leviers permettent d'associer l'ensemble des instances de gouvernance aux démarches de transformation organisationnelle ?

- Comment faire vivre durablement les comités d'éthique et encourager les professionnels à les saisir ?
- Quelles sont les limites des espaces éthiques lorsqu'ils interviennent dans des situations urgentes ou dans des structures disposant de peu de ressources ?

Points de convergence :

Plusieurs constats ont fait l'objet d'un consensus entre les intervenants et les participants.

D'abord, le bien-être au travail a été présenté comme une problématique nécessairement collective. Ainsi, il ne peut être réduit à des mesures individuelles ou ponctuelles et dépend plutôt de l'organisation du travail, de la qualité des relations professionnelles et de la capacité des équipes à construire ensemble. En ce sens, un consensus est apparu autour de l'importance du « faire ensemble ». Être réunis au sein d'une même structure ne suffit pas ; il est nécessaire de créer les conditions d'un véritable travail d'équipe fondé sur l'écoute, la confiance, la coopération et la reconnaissance des interdépendances.

La nécessité de reconnaître la vulnérabilité des professionnels a également été largement partagée. Celle-ci ne devrait plus être perçue comme une faiblesse mais comme une réalité humaine inhérente aux métiers du soin et de l'accompagnement, appelant des espaces de dialogue et de soutien adaptés.

Les échanges ont également mis en lumière le rôle déterminant du management de proximité. Un management attentif aux besoins des équipes, favorisant l'autonomie et la participation, est apparu comme un levier essentiel de qualité de vie au travail et, indirectement, de qualité des soins et de l'accompagnement.

Enfin, les participants se sont accordés sur l'utilité des espaces de réflexion éthique. Ceux-ci contribuent à rompre l'isolement professionnel, à accompagner les questionnements complexes et à restaurer du sens dans les pratiques sans pour autant se substituer à la décision.

Points de divergence :

Certaines questions ont néanmoins suscité des positions plus nuancées.

La première concerne la mise en place de collectifs de travail. Si tous reconnaissent leur importance, les échanges ont révélé une tension entre une adhésion volontaire à ces collectifs et la nécessité, pour l'organisation, de mettre en place des mécanismes favorisant voire imposant certaines formes de coopération.

Des divergences sont également apparues sur l'analyse du rapport des jeunes générations au travail. Certains participants parlent de « choc générationnel », tandis que d'autres ont contesté cette lecture en considérant que les comportements observés résultent davantage des évolutions du contexte social et professionnel que d'une différence intrinsèque entre générations.

La pair-aidance a également soulevé plusieurs interrogations. Si ses bénéfices sont largement reconnus, des avis différents ont émergé quant à sa pérennisation. Certains craignent qu'une professionnalisation progressive fasse perdre au pair-aidant la spécificité liée à son expérience vécue, tandis que d'autres considèrent qu'une intégration durable dans les équipes est indispensable pour garantir la reconnaissance de cette fonction.

Enfin, les débats autour des comités d'éthique ont fait apparaître des appréciations différentes sur leur portée réelle. Leur capacité à éclairer les situations complexes est unanimement admise, mais certains participants ont souligné leurs limites pratiques, notamment dans les petites structures ou lorsqu'une réponse rapide est nécessaire.

Recommandations particulières pour le thème :

- Développer des espaces réguliers d'échange et de réflexion collective au sein des équipes.
- Renforcer les compétences managériales en matière d'accompagnement humain et de qualité de vie au travail, et favoriser la participation des équipes à l'organisation du travail.
- Adapter les outils d'évaluation afin qu'ils prennent en compte les dimensions relationnelles, éthiques et humaines, au-delà des seuls indicateurs budgétaires ou de productivité.
- Reconnaître institutionnellement la vulnérabilité des professionnels et mettre en place des dispositifs de soutien adaptés.
- Pérenniser et mieux structurer les dispositifs de pair-aidance tout en préservant leur spécificité.
- Renforcer la formation continue des professionnels, notamment dans les domaines du management, de l'éthique et du travail en équipe.
- Valoriser les métiers du soin et de l'accompagnement auprès des étudiants grâce à des témoignages de terrain et à une meilleure visibilité des réalités professionnelles.
- Soutenir le déploiement des comités d'éthique et faciliter leur accessibilité dans les établissements et services.
- Encourager des démarches participatives associant professionnels, managers, directions et usagers dans les processus de transformation organisationnelle.

Synthèse générale de l'Espace :

Cette journée a mis en évidence que le bien-être au travail dans les secteurs sanitaire, social et médico-social constitue à la fois un enjeu organisationnel, éthique et collectif. Face aux tensions liées aux logiques de gestion, aux évolutions des pratiques professionnelles et aux difficultés d'attractivité des métiers du soin, les intervenants ont insisté sur la nécessité de redonner du sens à l'action collective.

Les échanges ont souligné que la qualité du travail, la qualité des soins et la qualité de vie des professionnels sont étroitement liées. Qu'il s'agisse de management participatif, de pair-aidance, d'espaces de réflexion éthique ou de nouvelles formes de coopération, les initiatives présentées convergent vers une même ambition : reconnaître les personnes dans leur singularité tout en renforçant les collectifs de travail.

Plus largement, le colloque a rappelé que « faire ensemble » ne relève pas uniquement d'une méthode d'organisation, mais constitue une exigence éthique au service d'un accompagnement plus humain, plus juste et plus respectueux des vulnérabilités de chacun.