Annexe 1 – D’autres formes de justice

Justice de fond (substantive justice)

La justice de fond se base sur le fait qu’il existe des règles et des procédures acceptées a priori comme justes et appropriées par chacun. Or c’est rarement le cas. Les règles viennent souvent « d’en haut », leurs auteurs sont la plupart du temps des experts éloignés de l’opérateur qui ne tiennent pas compte du travail tel qu’il doit être réalisé ici et maintenant (work as imagined vs work as done[[1]](#footnote-1)). Les procédures sont trop nombreuses, trop complexes, et leur but est parfois obscur. L’hôpital génère parfois des procédures rien que pour pouvoir en mesurer l’observance. Cette obsession de la mesure (« ce qui ne peut être mesuré ne peut être amélioré ») est imposée par les autorités de tutelle ou de financement, et vient sans grande réflexion d’un monde managérial marqué par la « pensée unique » du néolibéralisme. Elle a des effets pervers. Parfois les procédures ne semblent exister que pour pouvoir punir leur non-observance : elles peuvent servir d’alibi à un management inattentif trop heureux de trouver a posteriori « la » procédure qui n’a pas été suivie. Or impliquer l’équipe dans leur rédaction et faire du soignant un expert que l’on consulte permet d’inclure dans les procédures les contraintes de temps et de productivité, les sources conflictuelles d’information et de coller davantage à la réalité.

Justice (et équité) procédurale

La procédure judiciaire doit veiller en particulier à l’indépendance du juge, et à une instruction à charge et à décharge où la liberté de s’exprimer existe, ainsi qu’une possibilité d’appel et des délibérations séparées sur la culpabilité éventuelle et sur la peine. La procédure judiciaire est ressentie comme juste si elle est respectueuse plutôt que brutale, si les informations sur lesquelles elle s’appuie sont exactes et vérifiables, et conformes aux normes morales : il y a une dimension « sociale » à la justice\*. Cela est peu appliqué dans les hôpitaux : le juge est souvent celui qui détient une autorité. Il est l’auteur habituel des règles et procédures qui ont été enfreintes et c’est lui qui trace la ligne de démarcation entre ce qui est permis et ce qui est une négligence. S’assurer dès lors que la personne sur la sellette a effectivement la possibilité de dire sa propre version de l’histoire est difficile si le débat n’est pas public. Elle doit au moins avoir le droit d’être assistée d’une personne de son choix et doit pouvoir faire appel si elle estime qu’on ne l’a pas traitée équitablement. Il est clair que le plus gros de nos réflexions sur le traitement des événements indésirables se focalise sur les cas bénis où le problème de culpabilité ne se pose pas ou a été évacué. Mais instaurer et faire croire à une culture juste nécessite de se pencher sur comment traiter la face plus sombre du problème : celle où il va falloir trancher entre négligences ou pas puis, si négligences il y a, entre sanctions (et quelles sanctions) ou pas. Si cela ne fait pas explicitement partie du « contenu » de la culture que l’on veut diffuser dans son institution, comment être pris au sérieux ?

\* Weiner BJ, Hobgood C, Lewis MA. The meaning of justice in safety incident reporting. Soc Sci Med 2008;66(2):403-413.

1. Travail tel qu'imaginé versus travail tel que réalisé. [↑](#footnote-ref-1)