

# Master of Arts HES-SO en Travail social

## LA MORT *HORS* MANDAT LE DECES DES PERSONNES CONCERNEES DANS UN OFFICE CANTONAL DE CURATELLES ET TUTELLES PROFESSIONNELLES

Réalisé par

**Charlotte Jeanrenaud**

Sous la direction de

Professeur Marc-Antoine Berthod

Haute école de travail social et de la santé (EESP)

Lausanne, 12 janvier 2017

Accepté par la filière Travail social, HES-SO Master (Lausanne, Suisse)

Membres du Jury :

M. Marc-Antoine Berthod, directeur

Mme Judith Bovay, experte

M. Claude Bovay, membre du Conseil de filière, président du jury

## Remerciements :

Je remercie en premier lieu le chef de l'Office des curatelles et tutelles professionnelles vaudois qui m'a grandement ouvert les portes de son institution ainsi que les dix professionnel-le-s de cette institution m'ayant octroyé du temps et de l'intérêt, malgré leur agenda souvent chargé. Merci, grâce à vous, des entretiens de qualité ont pu être réalisés.

Merci à Marc-Antoine Berthod pour son suivi en tant que directeur de mémoire, et pour nos échanges ayant permis de nourrir mes réflexions.

Merci à Antonio Magalhães De Almeida pour l'animation et le suivi durant l'atelier de recherche thématique, mais également pour toutes nos discussions *entre deux portes* qui m'ont aidée à construire et avoir confiance dans mes raisonnements.

A Aurélie Mascuilli, merci ! Un soutien sans faille, des relectures pertinentes et des mots m'ayant toujours donné envie et motivation pour la réalisation de ce travail. Une belle amitié riche de débats, de rires et de complicité.

Merci également à Morgane et Isabelle pour leur relecture attentive et leurs commentaires constructifs, ainsi qu'à Dominique pour ces conseils avisés.

Je tiens également à exprimer mes remerciements aux membres du jury, ayant accepté de prendre le temps de lire ce travail, et de participer à sa soutenance.

Un grand merci encore à toute ma *Tribu*, qui supporte mes *montées de fièvre*, mes coups de stress et qui sait si bien les tourner en dérision, une croyance inébranlable en mes compétences !

Un dernier merci à celui qui partage ma vie avec tendresse et patience.

Les opinions exprimées dans ce document n'engagent que son auteure.

# Table des matières

Résumé .....	5
1. Questionner le décès d'un usager ou d'une usagère .....	7
2. La mort et sa place dans le monde professionnel et du travail social .....	9
2.1 Un déni de la mort toujours actuel ? .....	9
2.2 La régulation sociale du deuil.....	12
2.3 La mort dans le monde professionnel et du travail social .....	13
3. Appréhender la mort à l'Office des curatelles et tutelles professionnelles vaudois. ...	18
3.1 Une anecdote, puis des questions en deux temps.....	18
3.2 Enquêter à l'OCTP .....	21
3.3 A la rencontre de l'institution et des professionnel-le-s interrogé-e-s.....	23
3.4 Décès d'une personne concernée : cadre légal et procédure institutionnelle.....	28
4. L'institution face à la mort.....	30
4.1 L'action des professionnel-le-s : "ça ne veut pas dire qu'on doit tout arrêter..." .....	31
4.1.1 Un mandat terminé, une mort annoncée et des émotions éveillées .....	31
4.1.2 Des actions pour bien terminer son travail et <i>dire au revoir</i> .....	34
4.1.3 Une question de marge de manœuvre .....	39
4.2 Penser le décès d'une personne concernée collectivement et institutionnellement : "on parle de la mort quand ça arrive..." .....	43
4.2.1 Un deuil proportionnel et <i>proportionné</i> .....	44
4.2.2 Un soutien informel et <i>en temps réel</i> .....	48
4.2.3 La place de la mort dans les instances collectives .....	52
5. Individuel, collectif et institutionnel : une mort à différents niveaux .....	55
5.1 Un désordre individuel ordonné par une intelligence pratique .....	55
5.2 Et le collectif ? .....	58
5.3 Un mandat qui maintient l'ordre institutionnel .....	60
6. Une place particulière, mais non spécifique pour la mort .....	62
7. Bibliographie .....	67
8. Annexes.....	71

## Résumé

Cette étude s'intéresse à la mort dans le contexte professionnel du travail social. L'objet de recherche se focalise sur le décès des usagères et usagers, plus précisément nommés « personnes concernées », au sein d'un office cantonal de curatelles et de tutelles professionnelles. Sachant qu'un tel décès engendre la fin immédiate du mandat de curatelle, il s'agit de questionner, d'une part, les vécus et les pratiques des professionnel-le-s lorsqu'elles et ils sont confrontés à cette situation et d'autre part, d'en saisir les éventuelles actions et/ou interactions collectives et/ou institutionnelles. Plus largement, c'est la place accordée à la mort par l'institution qui est soulevée. Menée selon une méthodologie de recherche inductive, l'enquête de terrain se constitue de onze entretiens réalisés avec les professionnel-le-s de l'institution. L'analyse des données permet de mettre en lumière le fait que ces professionnel-le-s, après un tel décès, mènent encore des actions *hors* du mandat de curatelle pouvant être lues comme des « activités sociales du deuil ». Or, celles-ci restent principalement individuelles ou inter-individuelles. Suivant la théorie de la régulation sociale du deuil, cela m'amène à postuler que le désordre créé par le décès d'une personne concernée n'est pas identique selon le niveau d'analyse, qu'il soit individuel, collectif ou institutionnel. L'étude démontre au final que l'institution octroie une place particulière mais non spécifique à la mort, et invite à repenser la notion traditionnelle de deuil de manière collective, afin de concevoir le deuil des professionnel-le-s dans de nouvelles formes.

### Mots- clés :

Mort – deuil – régulation sociale – travail social – curatelle

## Abstract

This study deals with the death in the professional context of social work. More precisely, the research object focuses on the death of the pupils in a cantonal legal guardianship department. As the death of a pupil means immediate end of the mandate of curatorship, the purpose is, on one hand, to survey the experience and the practice of professionals who have to face this situation and, on the other hand, to catch the possible collective and/or institutional actions and/or interactions. More broadly, it asks the question of the position of death given by the institution. Through an inductive approach, 11 interviews were conducted with professionals of the institution. The data analysis highlights the fact that after such death, professionals are still leading actions *out of* mandate that can be considered as « social activities of grief ». However, these are mainly individual or inter-individual. According to the theory of social

regulation of grief, this leads to say that the disorder created by a pupil's death is not identical depending on the level of analysis, depending if it is individual, collective or institutional. Eventually, the study shows that the institution gives a special but not a specific status to the death and suggests to think once again about the traditional grief concept in a collective way, in order to design in new forms the grief of the professionals.

**Keywords:**

Death – grief – social regulation – social work – curatorship

## 1. Questionner le décès d'un usager ou d'une usagère

Choisir de traiter de la mort dans le cadre d'un travail de master en travail social peut interpeller. Pourquoi aborder ce sujet alors que « les travailleurs sociaux œuvrent pour la vie en accompagnant des personnes vers une plus grande autonomie » (Herzog, 2005b, p.5) ? Dès lors, questionner le décès d'un usager ou d'une usagère apparaît comme une démarche originale, cet objet étant souvent considéré comme à la marge de la mission des travailleurs et travailleuses sociales. Or, il est plus correct de dire que « la mort est présente partout mais la pensée de la mort est absente » (Zoller, 2004, cité dans Herzog, 2005a, p. 6), ou du moins, que ce sujet est faiblement discuté et réfléchi dans le monde du travail social, bien qu'il s'inscrive complètement dans la réalité de la profession. Ce travail de master propose donc une réflexion sur cette réalité, en focalisant plus précisément l'objet de la recherche sur le décès d'une personne concernée<sup>1</sup> au sein d'un office cantonal de curatelles et tutelles professionnelles.

L'idée et l'envie de traiter ce sujet a premièrement émergé dans le contexte d'un atelier de recherche thématique portant sur la « fin de vie, la mort et le travail social »<sup>2</sup>. J'ai alors choisi d'investir cet objet en deux temps, d'abord dans le cadre de l'atelier de recherche, puis de compléter cette première étude en réalisant ce travail de master<sup>3</sup>.

Rapidement, s'est imposée l'idée que l'analyse d'un tel objet implique la prise en compte de plusieurs dimensions et enjeux. En effet, il s'agit de mettre à l'épreuve tant le champ de la thanatologie que celui du monde professionnel, et plus spécifiquement du travail social. En particulier, mon étude se focalise sur un milieu institutionnel dont la trame de fond est dictée par une prescription légale, soit le droit de la protection de l'adulte inscrit dans le Code civil

---

<sup>1</sup> Au début de ce travail, une précision terminologique s'impose : depuis l'entrée en vigueur du nouveau droit de la protection de l'adulte en 2013, les personnes sous mandat de protection anciennement nommées « pupilles », sont appelées « personnes concernées ». Le terme de « curateur » est, quant à lui, toujours utilisé par la loi, or à l'Office des curatelles et des tutelles professionnelles du canton de Vaud (OCTP), où j'ai réalisé mon terrain de recherche, c'est la nomination « responsable de mandat de protection » (RMP) qui est retenue pour désigner les professionnel-le-s. Dans ce travail, j'utilise donc les notions de « personnes concernées » et de « RMP ». Je précise néanmoins que certain-e-s des professionnel-le-s interrogé-e-s emploient les termes de « curateur ou curatrice », de « pupille » ou de « PCO » (abréviation de « personne concernée »). Dès lors, afin de rester fidèle aux propos des interrogé-e-s, ces termes sont utilisés lorsque je les cite directement.

<sup>2</sup> Il s'agit d'un atelier de recherche proposé dans le cursus du Master en travail social HES-SO. Il est dirigé par le professeur Marc-Antoine Berthod et assisté par Antonio Magalhães De Almeida. J'ai participé à cet atelier de février 2015 à janvier 2016.

<sup>3</sup> Ces deux temps d'études et leur articulation sont détaillés au sous-chapitre « 3.1 Une anecdote, puis des questions en deux temps ».

suisse<sup>4</sup>. Ce dernier expose le strict principe selon lequel le décès de la personne concernée engendre la fin immédiate du mandat de protection.

Tenant compte de ces éléments, je questionne dans ce travail, le traitement des situations de décès d'une personne concernée. Autrement dit, que se passe-t-il, étant donné que le mandat de curatelle s'éteint ? Est-ce que des actions sont encore menées *hors* mandat ? Si oui, par qui et à quel niveau (individuel, collectif et/ou institutionnel) ? Et de quelle(s) nature(s) sont-elles ? Par ailleurs, que ressentent les professionnel-le-s dans ces situations ?

C'est à partir de l'analyse d'entretiens menés avec onze professionnel-le-s de l'Office des curatelles et des tutelles professionnelles du canton de Vaud (OCTP)<sup>5</sup>, que je tente de mettre en lumière des pistes interprétatives. Il s'agit d'expliquer comment le décès d'une personne concernée se décline dans le vécu et les pratiques individuelles des professionnel-le-s, mais également ce qu'une telle situation fait émerger (ou pas) en terme d'interactions et / ou d'actions collectives et / ou institutionnelles. Plus largement, mon étude questionne la place accordée à la mort d'un usager ou d'une usagère au sein de l'institution.

Dans ce travail, je désire donc faire entrer le lecteur ou la lectrice dans un contexte institutionnel précis, puis de la ou le faire voyager dans des situations professionnelles particulières. Cela afin de montrer comment le décès d'une personne concernée peut être analysé dans différentes dimensions et au regard de références scientifiques. C'est principalement la théorie de la régulation sociale du deuil portée par Roudaut (2005, 2012) qui est utilisée comme clé éclairante. Par ailleurs, des éléments théoriques provenant de l'analyse d'activité et de la sociologie du travail sont aussi mobilisés.

En premier lieu, ce travail expose quelques jalons de la sociologie et de l'anthropologie de la mort, ainsi que la théorie de la régulation sociale du deuil. Cette partie est complétée par un état des lieux des recherches ayant pour objet la mort dans le monde professionnel et du travail social. S'ensuit un chapitre qui expose ma méthode de recherche, l'origine et le cheminement de mon questionnement, et qui présente mon terrain et les profils des professionnel-le-s interrogé-e-s. Le chapitre « 4. L'institution face à la mort », relate et analyse les données recueillies sur le terrain et s'organise selon deux axes. D'une part, sont

---

<sup>4</sup> Recueil systématique 210.

<sup>5</sup> Ayant des fonctions différentes, soit six responsables de mandat de protection (RMP), trois chef-fe-s de groupe, le chef de domaine pour la protection de l'adulte et le chef de l'OCTP.

présentés le vécu et les actions des différents professionnel-le-s lorsque le décès d'une personne concernée survient ; d'autre part, je montre comment mon objet de recherche se décline dans des dimensions collectives et institutionnelles. Pour ce faire, j'expose les formes de soutien visibles dans les situations en question et j'analyse la place accordée à la mort dans les instances collectives et institutionnalisées. La question du deuil des professionnel-le-s est également abordée à ce moment-là. Ce chapitre d'analyse permet de mettre en évidence le fait que le décès d'une personne concernée prend différentes formes selon qu'il soit observé d'un point de vue individuel, collectif ou institutionnel, et que les enjeux pour chacun de ces niveaux ne sont pas similaires. Ces propos font donc l'objet d'une synthèse présentée au chapitre « 5. Individuel, collectif, et institutionnel : une mort à différents niveaux ». Un dernier chapitre conclut ce travail, dans lequel je mets en exergue le fait que l'OCTP octroie une place certes particulière mais non spécifique à la question de la mort des usagers et usagères.

## **2. La mort et sa place dans le monde professionnel et du travail social**

La mort et le deuil sont des sujets traités dans divers travaux tant sociologiques qu'anthropologiques ou encore psychologiques. Or, étudier ces thématiques en lien avec le monde professionnel et plus précisément celui du travail social reste encore novateur. Le présent chapitre fait état du caractère original de ma recherche qui croise des éléments entourant la question de la mort à ceux de l'univers du travail social. Pour ce faire, ce chapitre présente tout d'abord quelques éléments fondamentaux à propos de la mort, puis propose un éclairage sur la théorie de régulation sociale du deuil. En dernier lieu sont présentées quelques recherches sur la mort dans le monde professionnel et du travail social afin de mettre en exergue les tensions de l'étude d'un tel objet dans un contexte particulier.

### **2.1 Un déni de la mort toujours actuel ?**

Les années 1970-1980 sont marquées par la mise en évidence de l'existence d'un déni de la mort dans nos sociétés occidentales. Cette thèse est portée principalement par l'anthropologue Louis-Vincent Thomas et l'historien Philippe Ariès. Le premier est l'auteur de l'ouvrage *l'Anthropologie de la mort* (1975) ; en comparant les sociétés africaines et occidentales, il arrive au constat que les premières savent traiter la mort et qu'elle leur est familière, alors que les secondes ne savent pas quoi faire de la mort et la dénie (Berthod, communication

personnelle, 16 février 2015). Quant à Ariès, il parle notamment de *mort inversée* dans un ouvrage intitulé *L'homme devant la mort* (1977). Cet auteur atteste d'une mort devenue honteuse et sale, et donc « une nouvelle image de la mort est en train de se former : la mort est laide et cachée, et cachée parce que laide et sale » (Ariès, 1977, p. 563). Dans cette perspective, elle doit affecter le quotidien le moins possible. Ariès relève à ce propos que les funérailles deviennent très discrètes et que la période de deuil qui s'ensuit doit rester intime. Autrement dit, « la douleur du regret peut subsister au cœur secret du survivant ; la règle est aujourd'hui dans presque tout l'Occident qu'il ne doit jamais la manifester en public » (Ariès, 1977, p. 572), et, plus largement, c'est la société qui « refuse de participer à l'émotion de l'endeuillé » (Ariès, 1977, p. 573). Ces deux auteurs attestent ainsi l'existence d'une mort recluse et déniée dans une « société capitaliste marchande qui promeut la vie, la consommation, les modes ludiques du vivre-ensemble et plus que jamais l'individu, [et qui] serait peu à même de prendre en charge les mourants et leurs proches » (Clavandier, 2009, p.95).

Baudry (2006), sociologue français contemporain<sup>6</sup>, explique également ce déni de la mort par la montée de l'individualisme, le progrès de la médecine, la simplification des rites funéraires, qui peuvent donner l'illusion d'une mort vaincue ou d'une mort trop vite oubliée. Autrement dit, les sociétés modernes et occidentales ne savent plus comment traiter la mort et « mettent la mort à distance, et construisent dans cette distanciation nécessaire toute l'humanité d'un rapport qui fonde la communauté » (Baudry, 2006, p.19). Dans cette idée, il n'existerait plus de ritualisation collective autour de la mort, elle est donc simplement « déritualisée, désacralisée, marchandisée » (Déchaux, 2004, p. 17).

Déchaux<sup>7</sup> (2001, 2004), ainsi que d'autres sociologues et anthropologues contemporain-e-s, proposent de penser différemment ce déni de la mort car « cette thèse n'a pas correctement posé les termes du problème » (Déchaux, 2004, p.17). Je propose ici de mettre en exergue la pensée de Déchaux que j'adopte dans ce travail. Pour lui, l'opposition familiarité / déni soutenue par Thomas ne tient pas. Il propose de voir la mort comme un fait social qui est construit par la société qui l'entoure. Le rite prend là son importance, car il permet de mettre

---

<sup>6</sup> Cet auteur explique cette thèse du déni de la mort, sur laquelle, il pose par la suite un regard critique. Il affirme notamment l'importance des rituels, même si ceux-ci prennent de nouvelles formes dans les sociétés occidentales et donc « aujourd'hui (...), les gens en [de la mort] parlent, des individus témoignent de leurs expériences auprès des mourants ou des deuils qu'ils ont traversés » (Baudry, 1997, p. 226).

<sup>7</sup> Jean-Hugues Déchaux est sociologue. Il est professeur à l'Université de Lyon 2. Il a débuté sa carrière en travaillant sur les relations et les solidarités au sein de la parentèle. Il a ensuite intégré dans ses recherches les thématiques de la mort et du deuil, qu'il a principalement analysées sous l'angle de la famille et de la filiation.

en lumière la façon dont une société règle la mort. Comme l'auteur le relève, il ne s'agit finalement pas d'une opposition entre une familiarité et un déni de la mort, mais d'une opposition entre les sociétés traditionnelles (telles que celles étudiées en Afrique par Thomas) ayant socialisé les rites, et les sociétés modernes et occidentales dans lesquelles ces derniers ne sont pas socialement réglés. Par conséquent « au couple déni / familiarité, il faut alors substituer le couple ritualisation / déritualisation qui qualifie les modalités d'expression de la neutralité de la mort » (Déchaux, 2001, p.81).

Déchaux s'attèle aussi à montrer que si Thomas parle d'une mort familière, elle ne l'est jamais complètement et qu'elle « est à la fois banale, rien n'est plus dans l'ordre des choses, et insolite ; nécessaire et incompréhensible ; familière et insaisissable » (Jankélévitch, 1996, cité dans Déchaux, 2004, p. 18). Dans cette idée, une reconnaissance totale de la mort, même avec des rites socialement partagés n'est pas possible : « on ne reconnaît pas la mort sans l'escamoter » (Déchaux, 2004, p.19) et le déni n'est, pour une part, qu'ordinaire. Ainsi, si le rite est bien une manière de prendre acte de la mort, il ne permet pas d'y faire complètement face, il « est une façon de « neutraliser » l'inhumanité de la mort, de tricher avec elle, du moins d'en atténuer la radicalité » (Vernant, 1989, cité dans Déchaux, 2001, p.80).

Déchaux (2001, 2004) emploie donc le terme de neutralisation de la mort qui fait référence à « une tentative pour « rejeter au plus loin », l'horreur du chaos, de l'informe » (Déchaux, 2004, p.20) que crée la mort. Il s'intéresse ainsi aux formes de neutralisation de la mort et montre que celles-ci sont variables selon les époques et les sociétés. Plus précisément, il propose de les regarder sous l'angle du « degré d'individuation des sociétés » (Déchaux, 2004, p.22). Il postule l'existence de formes de neutralisation de la mort toujours plus intimisées, et précise sa pensée ainsi : « parler d'intimisation signifie simplement que la mort regarde de plus en plus la subjectivité de chacun et qu'elle ne peut trouver à s'exprimer socialement qu'à partir de la reconnaissance de l'expérience personnelle ou subjective » (Déchaux, 2001, p.81). Cela peut expliquer le recul de certains rites collectifs et institutionnalisés, ainsi que l'apparition de nouvelles manières de socialiser la mort prenant racine dans l'intersubjectivité. Or, il ne faut pas confondre ici « intimisation » et « privatisation » car « il ne s'agit en rien d'une séquestration d'un confinement de cette dernière dans la sphère privée, qui témoignerait d'une sorte d'interdit, mais au contraire d'un processus de « resocialisation » - ou du moins de socialisation inédite – du mourir » (Déchaux, 2001, p.89).

Dans ce travail et suivant la position de Déchaux, je ne postule pas l'existence d'un déni de la mort. Je cherche à comprendre ce qui se passe autour du décès d'une personne concernée, en suivant l'idée qu'aujourd'hui, les manières de faire autour de la mort sont à trouver davantage dans des rapports intersubjectifs que dans des procédures institutionnelles.

## **2.2 La régulation sociale du deuil**

Etre confronté-e au décès d'un individu n'est donc jamais vécu de manière complètement neutre et familière selon Déchaux (2001, 2004). Plus largement, « toute mort est perçue comme un désordre fondamental (...). Il s'agit d'un fonds anthropologique commun à toutes les sociétés et valable pour tout type de décès ou presque » (Clavandier, 2009, pp. 30-31).

C'est donc un besoin de remettre de l'ordre qui apparaît après un décès. Or, la manière de concevoir cette remise en ordre semble différer selon les disciplines. Comme le soulèvent Berthod et Magalhaes de Almeida<sup>8</sup> (2011), les anthropologues s'intéressent principalement aux rites entourant la mort d'un individu alors que les psychologues investissent le champ du deuil et de son vécu par les personnes confrontées à la perte d'une ou d'un être cher. Si dans un premier temps, ces auteurs évoquent cette différence entre champs théoriques, ils vont la nuancer et relèvent notamment que « les théories psychologiques mettent désormais plus volontiers en avant l'importance des rites pour soutenir le deuil » (Berthod & Magalhaes de Almeida, 2011, p.25). En effet, Bacqué<sup>9</sup> dans son ouvrage *Apprivoiser la mort* (2002), relate l'importance du rite dans le vécu du deuil chez les individus, notamment sur leur inconscient et plus précisément « par l'utilisation de symboles, par la répétition de gestes connus des générations archaïques antérieures, par l'accès à des émotions archaïques, il lève le déni ou le refus du passage et de ses conséquences, mais il permet surtout l'accès à des représentations mentales de rupture, d'abandon et d'avenir » (Bacqué, 2002, p. 47). Dans cette perspective, le rite permet d'exprimer les émotions liées à un décès et représente donc une manière de vivre un deuil.

---

<sup>8</sup> Marc-Antoine Berthod est anthropologue. Professeur à la Haute école de travail social et de la santé (EESP) de Lausanne, il mène des recherches sur la fin de vie, le deuil et la mort. Antonio Magalhaes de Almeida est maître d'enseignement à la Haute école de travail social et de la santé (EESP) de Lausanne. Il travaille sur les questions de souffrances au travail et des émotions vécues dans le monde professionnel. Ensemble, ils sont les auteurs d'une recherche sur le deuil dans les relations professionnelles (2011) qui est présentée au sous-chapitre « 2.3 La mort dans le monde professionnel et du travail social ».

<sup>9</sup> Marie-Frédérique Bacqué est psychologue. Elle est maître de conférence à l'université de Lille. Ses écrits portent principalement sur le deuil et la mort.

Roudaut (2005)<sup>10</sup>, sociologue, relève également cette séparation des disciplines dans l'étude de ce qui se passe après un décès ; « d'un côté, la ritualité et les rites, d'un autre côté, le deuil dans son acceptation « psychologique » » (Roudaut, 2005, p.16). Elle propose néanmoins de dépasser cette différenciation et de regarder le deuil sous l'angle de la régulation sociale<sup>11</sup>. Elle prend comme base la théorie de l'action, et partant de là « il faut penser le temps dans le deuil comme *réorganisation*, impliquant *d'autres formes d'organisation que celle définie par la ritualité* » (Roudaut, 2005, p.19). Elle pose également le constat que « le deuil est à la fois ce qui désorganise et réorganise les rapports et les ajustements d'une personne à « la société », à son environnement » (Roudaut, 2005, p.19). En abordant la question du deuil de cette manière, elle se positionne également contre la thèse du déni de la mort qui postule la disparition des rituels et d'un deuil vécu uniquement sur le mode solitaire, comme expliqué au sous-chapitre « 2.1 Un déni de la mort toujours actuel ? ». Dans son analyse, Roudaut montre au contraire « que le deuil intègre des représentations symboliques et des rites d'interaction de la vie ordinaire » (Roudaut, 2005, p.19). Le deuil ne se vit donc pas uniquement dans l'intimité, mais prend place dans les interactions que l'individu a avec autrui, que ce soit au sein de la famille ou dans son contexte professionnel, amical ou associatif. À partir de là, force est de constater que penser le deuil dans le cadre de l'activité professionnelle permet de mettre en lumière le deuil dans toute son inter-individualité et son environnement. L'outil analytique que propose le concept de régulation sociale interroge la réorganisation de la vie de l'endeuillé-e et permet d'en visibiliser les tensions, en mettant en exergue les négociations qui s'opèrent dans les relations<sup>12</sup>. Ainsi, « l'enjeu est alors, à partir de l'étude du deuil des endeuillés, de repérer « les formes sociales » que leur rapport au deuil prend » (Roudaut, 2005, p. 27).

### **2.3 La mort dans le monde professionnel et du travail social**

Si la mort et le deuil ont largement été étudiés par les sciences humaines, l'étude de ces objets dans des contextes spécifiques, notamment dans le monde du travail, n'a jusqu'à présent fait

---

<sup>10</sup> Karine Roudaut est une sociologue française. Elle est chercheuse associée au LABERS (laboratoire de recherche en sociologie de l'université de Brest). Ses thématiques de recherche portent sur la profession, les nouvelles technologies de l'information et de la communication mais également sur la mort et le deuil. Elle est notamment l'auteure de *Ceux qui restent, Une sociologie du deuil* (2012). Cet ouvrage, issu de sa thèse de doctorat, propose une fine analyse de la régulation sociale du deuil dans ses différentes dimensions.

<sup>11</sup> À noter toutefois que cette auteure utilise la notion de régulation sociale dans ses recherches qu'elle mène à partir d'une méthode hypothético-déductive. Si ma démarche de recherche est inductive et donc diffère sur ce point de celle de Roudaut, la régulation sociale est utilisée ici en tant qu'outil éclairant les pratiques et les vécus des protagonistes de la recherche.

<sup>12</sup> Le concept de régulation sociale tel qu'il est utilisé par Roudaut se base sur la théorie de la régulation sociale développée par Reynaud dans son ouvrage *Les Règles du jeu : l'action collective et la régulation sociale* (1997). Celle-ci se développe à partir du paradigme de la négociation et des règles entourant la vie sociale des individus.

l'objet que de peu d'études. Forts de ce constat, Berthod et Magalhaes de Almeida (2011) ont mené une recherche intitulée *Vivre un deuil au travail, la mort dans les relations professionnelles*. En se focalisant sur des situations d'employé-e-s confronté-e-s au décès d'un-e de leurs proches, ils analysent le vécu d'un deuil privé<sup>13</sup> dans le cadre de l'activité professionnelle, notamment lors de la reprise de l'emploi. C'est au travers des discours d'employé-e-s endeuillé-e-s mais également de ceux de directeurs et directrices d'entreprise et responsables du personnel, qu'ils mettent en lumière comment le deuil se décline dans les relations professionnelles. Autrement dit, « chercher à comprendre comment se vit et se définit le deuil dans des contextes d'interactions multiples et différenciés – notamment ceux qui mettent en présence un membre du personnel touché par la perte d'un proche, la direction et les collègues – peut apporter une contribution originale à la réflexion sur le deuil » (Berthod & Magalhaes de Almeida, 2011, p. 31). C'est un deuil qui se marque « en creux » dans les relations professionnelles qui est mis en évidence par cette étude ; le traitement collectif des situations de deuil n'est que peu perceptible et « les interactions qui caractérisent le deuil sont guidées par des principes d'intimité et de discrétion ; elles se déclinent sur le registre de l'informel » (Berthod & Magalhaes de Almeida, 2011, p. 233).

Or, la conclusion de cette étude ne doit pas donner à penser que le deuil, dans le milieu professionnel, reste uniquement confiné dans l'expérience intime des endeuillé-e-s. Berthod poursuit cette réflexion dans un article intitulé *Le paysage relationnel du deuil* (2014-2015). Il relève que vivre un deuil dans le contexte professionnel est « loin d'être un processus individuel [et] relève bien d'une série d'épreuves aléatoires auprès d'autres personnes, collègues ou clients, peu voire pas du tout concernés (...). C'est dans ce sens que nous voyons émerger une géographie du deuil ou un paysage relationnel du deuil » (Berthod, 2014-2015, pp. 6-7). Si l'objet de mon étude diverge de celui de Berthod et Magalhaes de Almeida (2011), étant donné que je m'intéresse à des professionnel-le-s confronté-e-s au décès d'un individu avec qui elles ou ils entretenaient une relation de type professionnel (et qui n'était donc pas considéré-e comme un-e proche), penser le deuil en termes de paysage relationnel prend également tout son sens dans mon étude. En effet, les travailleurs et travailleuses sociales estimeraient que « face à la réalité et à la présence à la fois si extraordinaire et si ordinaire de la mort en institution (...), il est difficile de savoir comment réagir ; il est difficile

---

<sup>13</sup> En effet, ladite étude s'intéresse aux individus endeuillé-e-s suite à la perte d'un-e proche, et cela n'est pas à confondre avec les situations de décès d'un-e employé-e d'une entreprise. Cela est un autre objet de recherche qui est notamment traité par Noémie Eymard dans un article intitulé *Le deuil et l'entreprise : tabou de la mort et accompagnement des endeuillés* (2009).

de savoir jusqu'à quel point se sentir concerné » (Berthod, 2014-2015, pp.7-8) par le décès d'un usager ou d'une usagère.

Les quelques écrits (Castelli & Gulfi<sup>14</sup>, 2008 ; Herzog<sup>15</sup>, 2005a, 2005b ; Zoller, 2004) sur la mort dans le travail social relèvent bien la difficulté pour les professionnel-le-s de se situer lorsqu'elles ou ils se retrouvent confrontés au décès d'un usager ou d'une usagère. Bien que la mort fasse partie intégrante de la vie des travailleurs et travailleuses sociales, cette question est « peu ou prou absente dans le travail social, en termes de réflexion, de formation, ou de sensibilisation » (Herzog, 2005a, p. 6). Dès lors, selon cet auteur (2005a), les institutions ne sont, pour la plupart, pas dotées d'un protocole à suivre en cas de décès, ou alors celui-ci est uniquement à visée administrative. L'existence de manières de faire collectives semble également peu présente ce qui place les professionnel-le-s dans « une certaine solitude » (Herzog, 2005a, p.7) face à la mort et au deuil. Herzog nuance néanmoins son propos en disant que ces dernières et derniers ne sont pas non plus complètement démunis dans ces situations, mais qu'elles et ils y font face en improvisant et en étant guidés par leurs propres valeurs.

Castelli et Gulfi (2008), en s'intéressant particulièrement à la question du suicide d'un usager ou d'une usagère, relèvent également qu'« il n'est pas rare que faute de procédures établies au niveau institutionnel, les professionnels doivent faire face à l'événement de manière individuelle » (Castelli & Gulfi, 2008, p. 3). Elles soulignent néanmoins qu'être confronté-e au suicide d'un usager ou d'une usagère, engendre des situations de stress chez les professionnel-le-s qui peuvent ressentir une telle situation comme un échec, « il est dès lors souhaitable qu'en cas de suicide des offres et des démarches de soutien soient offertes aux professionnels » (Castelli & Gulfi, 2008, p. 3).

Pour sa part, Zoller (2004) estime que « l'ensemble des professionnels pense qu'il est légitime de se sentir en deuil suite au décès d'un usager » (Zoller, 2004, p.57). Dès lors, si elle ne soutient pas la mise en place de protocoles formels à ce propos dans les institutions sociales, elle propose d'offrir aux professionnel-le-s un moment de recueillement. En effet, « celui-ci

---

<sup>14</sup> Angela Castelli est professeure à la Haute école de travail social de Fribourg (HETS-FR), avec Alida Gulfi, également professeure à la HETS-FR, elles ont mené une étude sur la confrontation des travailleurs et travailleuses sociales au suicide des usagères et usagers (2008).

<sup>15</sup> Stéphane Herzog est journaliste, il aborde la question de la mort dans le travail social dans l'article *La mort fait partie du travail social mais son déni reste vivace*, paru dans la revue *Repère social* (2005). Il base son article sur les constats proposés par Anne-Marie Zoller, éducatrice, dans son travail de fin d'études en éducation spécialisée à l'Institut d'études sociales de Genève, portant sur *La gestion du deuil dans le travail social, suite au décès d'un usager, quel soutien pour les travailleurs sociaux ?* (2004).

est l'antidote des vivants confrontés à la disparition d'un être avec lequel on a tissé des liens » (Zoller, 2004, cité dans Herzog, 2007, p.8).

Si la mort semble souvent absente dans les réflexions collectives et les protocoles des institutions sociales, elle fait néanmoins son apparition, depuis quelques années, dans la formation, notamment dans le cadre du Master HES-SO en travail social qui propose un atelier de recherche thématique intitulé « Mort, fin de vie et travail social ». De cet atelier découlent également des travaux de master traitant de ces thématiques. Le travail rédigé par Ludivine Droz-dit-Busset et Adrien D'Errico (2013) *L'institution face au décès d'un usager ou le travailleur social endeuillé : défis d'un « jeu de rôles » institutionnel à l'épreuve de la mort*, donne par exemple un éclairage intéressant sur le vécu d'éducateurs et d'éducatrices face au décès d'une personne en situation de handicap en milieu résidentiel. Les deux auteur-e-s analysent aussi la question du deuil des professionnel-le-s dans une dimension institutionnelle. Si mon étude diffère sur le contexte institutionnel, ce qui modifie le type de suivi et le lien<sup>16</sup> que les professionnel-le-s développent avec les usagers et usagères, il est intéressant de noter leur propos au sujet du deuil des travailleurs et travailleuses sociales : « la reconnaissance du deuil des éducateurs se présente alors comme un parangon de deuil, admis, mais non problématisé, un deuil qui reste jusqu'alors, d'ailleurs, sans condoléances » (Droz-dit-Busset & D'Errico, 2013, p. 79). Elle et il relèvent donc une forme de naturalisation du deuil des professionnel-le-s, ce qui engendre « le risque de tomber dans un fatalisme où l'individu n'est qu'un objet passif et où aucun levier d'action ne saurait rendre la situation meilleure » (Droz-dit-Busset & D'Errico, 2013, p. 82). Sur ce point, un parallèle semble se dessiner avec la proposition de Zoller (2004) d'offrir un moment de recueillement aux professionnel-le-s suite au décès d'un usager ou d'une usagère, afin qu'elles et ils puissent exprimer leurs émotions.

Dans un autre domaine, soit celui des soins palliatifs, l'étude de Chevallier-Michaud et Thiriot<sup>17</sup> (2011) est à soulever. Ces auteures analysent la collaboration entre santé et social et relèvent l'importance de la communication autour de la mort pour les équipes de soins palliatifs. Autrement dit, « au contact de la mort et du deuil, on apprend que la souffrance fait partie de la vie, elle mérite donc d'être socialisée à nouveau plutôt que d'être marginalisée par

---

<sup>16</sup> L'étude de Droz-dit-Busset et D'Errico se déroule dans une institution résidentielle, avec un suivi au quotidien des résident-e-s en situation de handicap par l'ensemble de l'équipe éducative, alors que mon étude analyse un terrain où la relation est individuelle entre les RMP et les personnes concernées, et le lien entre elles et eux n'est pas du quotidien.

<sup>17</sup> Josyane Chevallier-Michaud est médecin et Cécile Thiriot est assistante de service social. Elles travaillent au département de soins palliatifs du CHU de Montpellier.

des attitudes de négation, de fuite, de manque de communication qui caractérisent notre société contemporaine » (Chevallier-Michaud & Thiriot, 2011, p.39). Ces deux auteures prônent ainsi que dans le contexte des soins palliatifs, la mort doit être discutée et une collaboration en équipe (souvent pluridisciplinaire) est primordiale. Veyrié<sup>18</sup> (2016) appuie aussi cette position et mentionne que « le travail médico-social des professionnels dans les différentes institutions qui prennent en charge la fin de vie et /ou la mort de patients, de résidents, d'usagers, de personnes est essentiel » (Veyrié, 2016, p. 96). Par ailleurs, dans le contexte de soins palliatifs, l'existence d'un travail de master intitulé *le rôle du travailleur social en soins palliatifs lorsqu'un usager décède* (Tremblay, 2012) est à soulever. Il s'intéresse principalement au rôle des travailleurs et travailleuses sociales envers les proches de la personne défunte et les autres professionnel-le-s, mais sans analyser spécifiquement leur vécu. Ce travail ne donne donc pas d'éclairage sur la question du deuil des professionnel-le-s, mais il relate l'importance de l'intervention des travailleurs et travailleuses sociales qui « tend à être celle d'un intervenant pivot tant auprès de la personne en fin de vie que pour les personnes qui l'entourent » (Tremblay, 2012, p. 99).

Etudier la mort et le deuil dans une institution sociale semble engendrer une analyse de « l'entre », soit « entre fonction professionnelle et émotions personnelles, entre théorie et pratique, entre discours institués et faits réels, entre désir et réalité, entre individuel et collectif, entre symbolique et pratique, entre affect et raison, entre attachement et distance, entre fonctions hiérarchiques différentes » (Droz-dit-Busset & D'Errico, 2013, p. 80). Ce constat donne à penser que le décès d'un usager ou d'une usagère couvre d'autres enjeux qu'uniquement ceux liés à la mort et au deuil. C'est donc aussi l'organisation institutionnelle qui est questionnée. Raison pour laquelle ce travail fera, par moments, mention d'éléments provenant de la sociologie du travail, afin de donner des pistes éclairantes sur mes données et leur analyse.

Outre cette dimension organisationnelle, la mort soulève aussi des enjeux autour de la pratique professionnelle. Comme le soulève Herzog (2005a ; 2005b), les travailleurs et travailleuses sociales se retrouvent souvent seules face au décès d'un usager ou d'une usagère, sans prescription claire sur les actions à mener, empreintes d'émotions et à quoi « s'ajoute la confrontation à la mort elle-même. Elle entraîne les humains dans des zones sombres, là où se niche la plus grande peur qui soit : celle provoquée par l'idée de notre finitude » (Herzog,

---

<sup>18</sup> Nadia Veyrié est sociologue et chargée d'enseignement au Centre d'étude et de recherche sur les risques et les vulnérabilités de l'Université de Caen. Elle travaille sur la fin de vie et le deuil.

2005b, p. 5). Dans cette situation, ce que font les professionnel-le-s peut être regardé sous l'œil de l'analyse d'activité, de laquelle découle la notion d'intelligence pratique. Celle-ci est « une intelligence du corps, son ressort est la ruse, elle est au cœur du métier (...) elle est fondamentalement subversive et créatrice » (Dejours<sup>19</sup>, 1993, p.54). Elle permet donc aux professionnel-le-s de pouvoir agir au-delà des prescriptions, notamment lorsque celles-ci sont inexistantes, ce qui, en référence aux études présentées ci-avant, semble souvent être le cas dans les situations de décès d'usagères ou d'usagers.

Fort des constats théoriques présentés dans ce chapitre, je suis allée questionner le terrain. Le chapitre suivant présente donc mon lieu d'étude, la manière dont je l'ai appréhendé, l'évolution de mes questionnements et mon processus de récolte des données.

### **3. Appréhender la mort à l'Office des curatelles et tutelles professionnelles vaudois.**

C'est dans le domaine de la protection de l'adulte de l'Office des curatelles et des tutelles professionnelles (OCTP) du canton de Vaud<sup>20</sup>, que j'ai choisi d'observer le décès des usagères et usagers, et plus précisément le vécu des différent-e-s professionnel-le-s, et ce qui se passe au niveau collectif et / ou institutionnel lorsqu'une personne concernée décède. Interpellée il y a quelques années par cet objet d'étude suite à une anecdote vécue dans le monde professionnel du travail social, c'est par un questionnement en deux temps que j'ai construit mon étude, comme je l'explique ci-dessous, avant d'exposer la méthodologie adoptée ainsi que le processus de récolte des données. Le fonctionnement de l'OCTP, son organigramme, ainsi que le profil des professionnel-le-s interrogé-e-s sont également décrits. Pour terminer, le dernier sous-chapitre présente le cadre légal et la procédure institutionnelle en vigueur lors du décès d'une personne concernée.

#### **3.1 Une anecdote, puis des questions en deux temps**

Le choix de mon objet d'étude découle d'une discussion ayant pris place lors de l'introduction de l'atelier de recherche thématique « fin de vie, mort et travail social », durant laquelle a été

---

<sup>19</sup> Christophe Dejours est docteur en psychiatrie. Il a mené de nombreuses recherches sur les thématiques de la souffrance et du plaisir dans le monde professionnel.

<sup>20</sup> Dans un souci de respect de l'éthique, je précise ici que j'ai obtenu l'accord formel du chef d'office de nommer l'institution. Dès lors, il a été convenu que tant ce dernier, que le chef de domaine, puissent être identifiables malgré que leurs noms ne soient pas évoqués.

évoquée l'idée de creuser ce qui se passe, se vit, pour un-e RMP lorsqu'elle ou il se retrouve confronté au décès d'une personne concernée. Ce sujet a fait écho à une expérience que j'ai vécue durant un stage effectué dans un office d'aide sociale (lors de ma formation en travail social). Une cliente<sup>21</sup>, suivie par une des assistantes sociales de cet office, est décédée. Je me rappelle avoir vu ma collègue pleurer suite à l'annonce du décès, le chef d'office entrer dans son bureau pour visiblement en discuter, puis la journée a continué normalement et plus personne n'a évoqué ce décès. Cette situation m'a interpellée, et plus particulièrement le silence qui l'a entouré.

Ce questionnement étant resté sans réponse, j'ai eu envie de le reprendre et de l'approfondir. Si mon anecdote se déroule dans le cadre d'un office octroyant l'aide sociale, j'ai choisi néanmoins de conserver le terrain évoqué durant l'atelier de recherche thématique, soit le domaine des curatelles professionnelles. Ce choix n'est pas anodin car, à la différence d'un office d'aide sociale, la relation entre professionnel-le-s et bénéficiaires est induite ici par un mandat. Ce dernier, dont la teneur est précisée à l'article 406 du Code civil suisse, demande aux RMP de sauvegarder les intérêts de la personne concernée, mais également de créer ou de tendre à la création d'une relation de confiance avec elle. Dès lors, « le mandataire ne répond pas seulement à l'obligation qui lui est faite par le droit de représenter, d'assister et de contrôler la personne, mais il porte concrètement son souci » (Eyraud<sup>22</sup>, 2011, p.61). C'est cela qui me permet de supposer qu'une relation étroite peut s'établir entre un-e RMP et une personne concernée.

C'est donc à partir de là que mes questionnements ont émergé, en deux temps. En premier lieu, je me suis interrogée sur le vécu des RMP, guidée par les questions de recherche suivantes : comment les RMP vivent-elles et ils le décès d'une personne concernée ? Quelles sont leurs actions dans une telle situation, et quelles émotions ressentent-elles et ils ? Ces questions traduites dans une grille d'entretien, je suis partie à la rencontre de six RMP travaillant à l'OCTP.

Pour cette première phase d'enquête, deux *a priori* m'habitaient. Premièrement, je pensais que l'OCTP ne disposait pas de mesure de soutien spécifique pour les situations de décès des personnes concernées et que, par conséquent, chaque RMP devait « inventer » une manière de

---

<sup>21</sup> Terme utilisé pour désigner les bénéficiaires de l'aide sociale.

<sup>22</sup> Benoit Eyraud est maître de conférence en sociologie. Il travaille au centre Max Weber, université Lyon 2. Il traite principalement des sujets en lien avec la notion d'autonomie. Sa thèse de doctorat porte sur la question de l'autonomie des personnes sous mesure de protection tutélaire.

les gérer. Deuxièmement, je parlais de l'idée selon laquelle ces professionnel-le-s, si elles et ils se sentent concernés par le décès d'un usager ou d'une usagère, elles et ils n'en étaient pas forcément affectés émotionnellement et ne se diraient alors pas en deuil.

L'analyse des entretiens réalisés avec les RMP m'a permis d'appréhender la pratique, ainsi que les émotions ressenties par ces professionnel-le-s lorsqu'une personne, dont elles ou ils assurent le mandat, décède et de nuancer ces *a priori*. Cela a fait l'objet d'un dossier écrit afin de valider l'atelier de recherche thématique. Si dans ce travail, j'ai confirmé mon premier *a priori*, le second ne l'a été que partiellement, certain-e-s RMP utilisant tout de même le terme de deuil pour qualifier les émotions ressenties. Néanmoins, cela est pondéré par deux éléments ; d'une part, ce deuil n'est pas similaire à un deuil vécu dans la sphère privée, l'intensité et la durée de l'affect étant moindres, et d'autre part, ce sentiment n'est pas systématique et dépend principalement du lien construit avec la ou le défunt-e.

C'est sur la base de ce premier travail que mon deuxième questionnement s'est précisé. La première recherche s'axant sur un point de vue individuel, il m'a paru pertinent de m'intéresser au même objet, soit le décès d'une personne concernée, mais dans ses dimensions collectives et institutionnelles. J'ai ainsi posé les questions de recherche suivantes: comment la gestion du décès d'une personne concernée s'opérationnalise-t-elle au sein d'un office cantonal de curatelles ? Et quelles formes institutionnelles entourent un tel évènement ? Plus largement, il s'agit de questionner le rapport de l'institution à la mort, et la place qui y est accordée. Pour trouver des pistes de réponses, j'ai réalisé les entretiens de cette seconde phase d'étude avec des responsables hiérarchiques (chef-fe-s de groupe, chef de domaine de la protection de l'adulte et chef d'office).

La démarche de recherche étant inductive, « le but de l'enquête, n'est pas tant de vérifier des hypothèses posées *a priori*, mais de *comprendre* le fonctionnement interne (...) de l'objet social étudié, et d'élaborer un modèle de ce fonctionnement sous la forme d'un corps d'hypothèses plausibles » (Bertaux, 2010, p.20). Suivant cette idée, ma première étude menée pour l'atelier de recherche thématique met en exergue *in fine* différentes hypothèses qui ont été utiles pour affiner le questionnement de ce second temps d'étude.

C'est donc par ce questionnement en deux temps que j'ai été guidée dans la découverte et l'observation de mon terrain, ainsi que dans la récolte des éléments discursifs. Le sous-

chapitre suivant présente en détail ma récolte de données ainsi que la méthodologie adoptée pour ce faire.

### **3.2 Enquêter à l'OCTP**

La démarche de recherche inductive choisie pour mon étude, dans une perspective ethnosociologique, « consiste (...) à enquêter par une démarche de terrain sur un segment de réalité sociale-historique, sans hypothèses construites à l'avance » (Bertaux, 2010, p.20). Comme je le mentionne ci-dessus, je n'ai pas produit d'hypothèse en amont à ma recherche, à confirmer ou infirmer par la suite ; celles élaborées pour l'atelier de recherche thématique ont néanmoins permis d'aiguiller ma réflexion pour ce travail de master. Elles orientent donc ma réflexion et sous-tendent mes analyses. Et c'est bien dans cette idée que la démarche inductive s'inscrit. Il ne s'agit pas de partir d'une idée fixe et/ou d'une orientation théorique complètement définie, mais d'appréhender un terrain, de le découvrir et d'y construire un cadre conceptuel dans un processus de « va et vient » entre les éléments empiriques et ceux issus de la littérature scientifique (Berthod, communication personnelle, 2 mars 2015). Autrement dit, « la recherche étant tout autant un processus qu'un produit, l'enquête ne peut être dissociée de l'analyse » (Wolcott, 1990, cité dans Ghasarian, 2004, p. 14).

Suivant cette démarche, le référentiel théorique mobilisé a été affiné durant l'étude en fonction des éléments empiriques récoltés. Partie de quelques éléments théoriques généraux provenant de la sociologie et de l'anthropologie de la mort, tels que la théorie du déni de la mort et son démantèlement par les sociologues contemporain-e-s, ainsi que la théorie de la régulation sociale du deuil, je me suis ensuite dirigée vers les quelques études existantes sur la mort dans le contexte professionnel et dans le travail social. Cela m'a amenée à questionner plus largement l'organisation institutionnelle et la pratique professionnelle en mobilisant, dans la partie interprétative, de la littérature provenant de la sociologie du travail, ainsi que la théorie de l'analyse d'activité.

Plus concrètement et afin de pouvoir accéder au terrain, j'ai pris en premier lieu contact avec le chef d'office de l'institution choisie, qui a accueilli favorablement ma demande. Après un premier rendez-vous avec celui-ci, durant lequel j'ai présenté précisément ma recherche<sup>23</sup> et négocié l'accès au terrain, la phase empirique a débuté par deux jours d'immersion. J'ai donc

---

<sup>23</sup> A l'aide d'une plaquette présentant ma recherche - Annexe I.

suivi le travail quotidien d'une RMP. Ces deux jours m'ont permis d'appréhender le fonctionnement de l'institution, son vocabulaire spécifique, et de me familiariser avec la réalité des professionnel-le-s que j'ai ensuite interrogé-e-s. Passer par cette phase d'observation participante me semble pertinent car une telle démarche permet « de se donner les moyens de contextualiser l'instance discursive » (Hédouin, 2004, p. 705). Cet auteur précise également que « tant l'expérience immédiate du chercheur au contact de son terrain que ses réactions deviennent matériau d'analyse à part entière » (Hédouin, 2004, p.705). J'ai par conséquent prêté une attention particulière à recueillir mes observations et mes réflexions dans un journal de bord. Ce dernier permet de transformer « une expérience sociale ordinaire en expérience ethnographique : il restitue non seulement les faits marquants que [la] mémoire risque d'isoler et de décontextualiser, mais surtout le déroulement chronologique objectif des événements » (Beaud & Weber, 2003, p.97). Ce journal m'a ensuite accompagnée durant toute ma recherche, me permettant de noter des idées, des réflexions, et ce notamment après chacun des onze entretiens réalisés.

Les éléments récoltés durant ces deux jours d'observation, conjugués à des premières lectures, ont permis l'élaboration d'une grille d'entretien destinée<sup>24</sup> aux RMP. Comme le précisent Beaud et Weber (2003, p.204), la réalisation d'entretiens approfondis représente un travail sociologique pointu et engendre une progression tant dans la conduite de l'entretien, que dans la construction de la problématique. Dès lors, après chaque entretien, j'ai fait de légères modifications de la grille en fonction des éléments qui m'ont paru intéressants à creuser.

J'ai ainsi réalisé six entretiens avec des RMP de l'OCTP, puis après les avoir analysés et rédigé le travail de validation de l'atelier de recherche thématique, je suis partie à la rencontre de responsables hiérarchiques de l'OCTP. Tout comme pour les RMP, j'ai mené ces cinq entretiens complémentaires sur la base de grilles d'entretien<sup>25</sup>. Ces dernières ont également été modifiées après chaque entretien, mais également adaptées à la fonction hiérarchique de l'interrogé-e<sup>26</sup>, les enjeux liés à l'objet de recherche n'étant pas identiques. Les onze entretiens<sup>27</sup> ont été conduits de manière compréhensive et une grande place a été laissée à la parole des interrogé-e-s. Suivant cette idée, les grilles d'entretien ont eu comme principale

---

<sup>24</sup> Grille d'entretien pour les RMP – Annexe II.

<sup>25</sup> Grille d'entretien pour les chef-fe-s de groupe – Annexe III / Grille d'entretien pour le chef de domaine –Annexe IV / Grille d'entretien pour le chef d'office – Annexe V.

<sup>26</sup> En effet, j'ai interrogé trois chef-fe-s de groupe, le chef de domaine de la protection de l'adulte et le chef de l'office. Une description détaillée de ces trois fonctions, et des personnes interrogées se trouve au sous-chapitre « 3.3 A la rencontre de l'institution et des professionnel-le-s interrogé-e-s ».

<sup>27</sup> Tous les entretiens ont été réalisés dans les locaux de l'OCTP. Ils durent entre 45 minutes et 1 heure et demi. Ils sont été enregistrés, puis retranscrits.

fonction de vérifier que les thématiques-clefs soient abordées ; elles disposent également de plusieurs questions de relance destinées à orienter le discours des interrogé-e-s lorsqu'elles ou ils s'éloignent de mon objet de recherche. Le but est que « chacun [des] interviewés exprime (...) un point de vue singulier » (Beaud & Weber, 2003, p.178), qu'il s'agit ensuite de faire dialoguer avec ceux des autres participant-e-s, afin de tirer des pistes d'analyse. A partir de celles-ci, une ou des interprétation-s plus générales sont élaborées et pour ce faire « autorisez-vous à comparer vos données (...) avec d'autres que vous trouvez dans des textes publiés sur votre sujet » (Beaud & Weber, 2003, p.274). Il s'agit là, selon ces auteurs, de mener une comparaison « heuristique » avec de la littérature scientifique permettant de procéder à une montée en généralité des propos.

En menant mes entretiens, j'ai porté une attention particulière à ma posture de chercheuse. En effet, « l'idée de la neutralité du chercheur est l'expression d'une naïveté car il s'agit d'un rôle construit (...). L'histoire et la culture [de ce dernier] forment et déterminent largement sa perspective» (Ghasarian, 2004, p.15). Dans ce sens, en fonction de mon expérience professionnelle en qualité d'assistante sociale<sup>28</sup>, il a fallu que je me détache de cette posture professionnelle, afin que mes entretiens ne se transforment pas en des discussions entre pairs risquant de m'éloigner de mon objectif de recherche. Néanmoins, ma connaissance du domaine professionnel n'a pas été entièrement occultée et m'a permis de mieux appréhender le fonctionnement de mon terrain et la réalité des professionnel-le-s.

Pour compléter les données d'observation et d'entretien, j'ai également recueilli des documents écrits internes à l'OCTP (cahiers des charges, organigramme, marche à suivre lors du décès d'une personne concernée, tableau de répartition des dossiers par RMP). Ils font donc partie intégrante de mon matériel d'analyse et servent principalement de support au sous-chapitre suivant.

### **3.3 A la rencontre de l'institution et des professionnel-le-s interrogé-e-s.**

L'OCTP, et plus spécifiquement le domaine de la protection de l'adulte<sup>29</sup>, est mandaté par l'Etat de Vaud pour appliquer le nouveau droit de protection de l'adulte (art. 360 à 456 du Code civil suisse) qui, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, a remplacé l'ancien droit de la tutelle. Ce

---

<sup>28</sup> Et plus précisément dans le domaine de l'aide sociale, qui se rapproche sous bien des aspects de celui des curatelles.

<sup>29</sup> L'OCTP a également la mission de s'occuper de la protection de l'enfance. Néanmoins, mon objet touchant uniquement à la protection de l'adulte, je me permets de présenter uniquement ce domaine de l'institution.

texte juridique représente donc la trame de fond du fonctionnement de cette institution, qui est ensuite précisée par des directives et des recommandations internes. D'un point de vue des ressources humaines, cette section de l'OCTP emploie une soixantaine de RMP, cinq chef-fe-s de groupe et cinq suppléant-e-s à cette fonction ainsi qu'un chef de domaine<sup>30</sup>.

Environ 2700 mandats de curatelle<sup>31</sup> sont gérés par cet organe, structuré en cinq groupes, selon la provenance géographique des usagères et usagers<sup>32</sup>. Cette organisation en plusieurs entités a été mise en place au début de l'année 2015, suite à une volonté institutionnelle et politique de régionaliser le suivi des personnes concernées. Ayant réalisé mes premiers entretiens en automne 2015, je relève ici que c'est sur un terrain *en mouvance*, en train de s'adapter à sa nouvelle forme organisationnelle, que je me suis aventurée<sup>33</sup>.

Je vais maintenant présenter les différentes fonctions et les missions des onze professionnel-le-s interrogé-e-s, suivi d'une petite description personnalisée de ces dernières et derniers. Cette présentation suit l'ordre chronologique de la réalisation de mes entretiens.

### ***Les responsables de mandat de protection (RMP)***

La mission de ces professionnel-le-s est d'assumer la responsabilité de mandats de protection de personnes nécessitant un soutien social et administratif particulier. Plus précisément et selon le droit de protection de l'adulte, « le curateur sauvegarde les intérêts de la personne concernée, tient compte, dans la mesure du possible, de son avis et respecte sa volonté d'organiser son existence comme elle l'entend. Il s'emploie à établir une relation de confiance avec elle, à prévenir une détérioration de son état de faiblesse ou à en atténuer les effets » (Code civil suisse, art. 406)<sup>34</sup>. Cette définition juridique du rôle de la ou du RMP montre bien que le travail effectué par ces dernières et ces derniers est constitué d'une double dimension administrative et relationnelle.

---

<sup>30</sup> À cela s'ajoute un corps administratif. Néanmoins, ce dernier ne faisant pas ici partie du public-cible, il ne sera pas mentionné davantage, malgré que la prise en compte de la parole des employées et employés administratifs sur le décès des personnes concernées ne soit pas à exclure. Cela doit d'ailleurs être retenu comme une perspective de recherche émergente de la présente étude.

<sup>31</sup> 60 mandats par équivalent plein-temps.

<sup>32</sup> Trois groupes pour Lausanne centre et ouest du canton, un groupe pour le nord du canton et un groupe pour est du canton.

<sup>33</sup> Afin de rendre la régionalisation effective, l'institution doit mettre en place une nouvelle répartition des mandats entre les RMP, ce qui engendre beaucoup de transferts de dossiers. Si la mise en application de cette nouvelle répartition a commencé en janvier 2015, elle n'était pas encore terminée en juillet 2016, lorsque j'ai réalisé mon dernier entretien avec le chef de l'office.

<sup>34</sup> Il est également précisé dans le cadre légal que les tâches des RMP concernent « l'assistance personnelle, la gestion du patrimoine et les rapports juridiques avec les tiers » (Code civil suisse, art. 391, al. 2) de la personne concernée.

Pour mon étude j'ai donc interrogé six RMP, leurs profils se déclinent de la manière suivante<sup>35</sup> :

**RMP 1** - Il s'agit d'une femme<sup>36</sup>, qui travaille depuis deux ans à l'OCTP en tant que RMP. Elle est au bénéfice d'une formation universitaire en sciences sociales. Si elle a une expérience dans le domaine du travail social préalable à son engagement à l'OCTP, c'est la première fois qu'elle exerce la fonction de RMP.

**RMP 2** - Il s'agit d'un homme, qui travaille depuis trois ans à l'OCTP en tant que RMP. Il est au bénéfice d'une formation universitaire en droit. Il a plusieurs expériences professionnelles dans le domaine associatif et du travail social, mais n'a jamais exercé la fonction de RMP avant son engagement à l'OCTP.

**RMP 3** – Il s'agit d'un homme, qui travaille depuis six ans à l'OCTP en tant que RMP. Il est au bénéfice d'une formation universitaire en sciences sociales. Lorsqu'il a été engagé à l'OCTP, il bénéficiait d'une expérience professionnelle de quelques années en tant que travailleur social, néanmoins dans une fonction différente de celle de RMP.

**RMP 4** – Il s'agit d'un homme, qui travaille depuis huit ans à l'OCTP en tant que RMP. Il est au bénéfice d'une formation HES<sup>37</sup> en travail social. Il a une longue expérience professionnelle en travail social. Avant son engagement à l'OCTP, il avait déjà travaillé quelques années dans le domaine de la protection de l'adulte en qualité de tuteur.

**RMP 5** – Il s'agit d'une femme qui travaille depuis 15 ans à l'OCTP en tant que RMP. Elle est au bénéfice d'une formation HES en travail social<sup>38</sup>.

**RMP 6** – Il s'agit d'une femme qui travaille depuis huit ans à l'OCTP en tant que RMP. Elle est au bénéfice d'une formation HES en travail social qu'elle a réalisée sur le tard. Dès lors, elle a des expériences dans différents milieux professionnels, dont une de quelques années en service social, avant son engagement à l'OCTP.

<sup>35</sup> Je précise ici que ces six professionnel-le-s ne travaillent pas tous et toutes au sein du même groupe. Elles et ils proviennent de trois groupes différents.

<sup>36</sup> J'indique le sexe des interrogé-e-s, néanmoins la variable genre ne sera pas prise en compte dans l'analyse. Par ailleurs, et afin de respecter au mieux la clause de l'anonymat, je ne mentionnerai pas l'âge des personnes interrogées.

<sup>37</sup> Haute école spécialisée.

<sup>38</sup> Je ne possède pas d'avantage d'information sur cette participante. En effet, ayant sollicité les RMP quelques temps après les entretiens pour obtenir des informations complémentaires sur leur formation et parcours professionnel, cette personne avait, entre temps, quitté son emploi à l'OCTP.

Je précise ici que si les RMP interrogé-e-s ont certes côtoyé la mort dans leur vie professionnelle en étant confronté-e-s au décès d'une ou plusieurs personnes concernées, aucun-e n'a une expérience professionnelle spécifique en lien avec la fin de vie ou la mort d'usagers ou usagers (en ayant, par exemple, travaillé dans le domaine des soins palliatifs). Par ailleurs, aucun-e ne m'a évoqué avoir suivi une formation directement en lien avec le décès d'un usager ou d'une usagère. Une majorité d'entre elles et eux ayant suivi le Certificat of Advanced Studies (CAS) en curatelles d'adultes<sup>39</sup>, je me suis intéressée au contenu de cette formation. Après renseignements pris auprès de l'organe délivrant ce diplôme, il est confirmé que la mort n'y est que brièvement abordée, soit rapidement sous l'angle administratif (le mandat s'arrête avec le décès), et parfois dans des situations d'analyse de pratique selon les situations amenées par les participant-e-s à la formation.

### ***Les chef-fe-s de groupe***

Elles et ils sont les premiers responsables hiérarchiques des RMP. Elles et ils gèrent la vie du groupe dont elles ou ils ont la charge, et cela se traduit dans des tâches d'organisation (permanences, vacances), de préparation et d'animation des colloques de groupe, elles et ils ont aussi la mission d'attribuer les nouveaux mandats aux RMP. Par ailleurs, le cahier des charges de cette fonction mentionne qu'elles et ils « apportent aux collaborateurs du groupe l'appui métier dans les situations complexes ou difficiles ». Le décès d'une personne concernée pouvant être apparenté à une situation de travail difficile, le sous-chapitre « 4.2.2 Un soutien informel et en *temps réel* » montre comment cette mission du poste se décline dans ces situations. Je précise ici que la fonction de chef-fe de groupe représente un temps de travail de 60%, et donc ces professionnel-le-s continuent d'officier comme RMP à un petit pourcentage<sup>40</sup>.

Les trois chef-fe-s de groupe interrogé-e-s pour mon étude ont les profils suivants :

---

<sup>39</sup> Délivré par l'unité de formation continue de la Haute école de travail social, Lausanne. Cette formation est constituée de trois modules, dont tous et toutes les RMP de l'OCTP doivent suivre, au minimum, le premier (sous réserve d'équivalence dans leur parcours de formation et / ou professionnel).

<sup>40</sup> Entre 20% et 30% pour celles et ceux interrogé-e-s. Et c'est une demande institutionnelle que les chef-fe-s de groupe continuent de travailler comme RMP, et donc un poste seul de chef-fe de groupe à 60% n'existe pas.

**Cheffe de groupe 1** – Il s’agit d’une femme. Elle travaille depuis sept ans à l’OCTP. Elle a d’abord été engagée comme RMP, puis a exercé la fonction de référente métier<sup>41</sup> durant quatre ans. Elle est cheffe de groupe depuis un an et demi. Elle a une formation HES en travail social. Avant son arrivée à l’OCTP, elle cumule plusieurs expériences dans le domaine du travail social et de la protection de l’adulte. Elle a donc été confrontée à plusieurs décès de personnes concernées, mais n’a jamais eu un emploi, ou une formation spécifiquement en lien avec la mort.

**Chef de groupe 2** – Il s’agit d’un homme. Il travaille depuis huit ans à l’OCTP. Il a en premier lieu exercé la fonction de RMP, puis celle de référent métier, et exerce comme chef de groupe depuis 1 an et demi. Il est au bénéfice d’une formation universitaire en sciences sociales. Avant de travailler comme RMP à l’OCTP, il a eu diverses expériences dans le domaine du travail social, il n’a cependant jamais travaillé spécifiquement sur la question de la mort. Néanmoins, il a assisté aux décès de plusieurs personnes concernées.

**Chef de groupe 3** – Il s’agit d’un homme. Il travaille depuis cinq ans à l’OCTP. Engagé en premier lieu comme RMP, il a ensuite assuré la fonction de suppléant au chef de groupe. Lors de notre entretien, il est nommé chef de groupe depuis quelques semaines. Néanmoins, son expérience en tant que suppléant lui permet de bien se positionner dans cette nouvelle place professionnelle. Il a une formation universitaire en sciences sociales durant laquelle il a abordé la question de la mort dans une perspective anthropologique.

### ***Le chef de domaine de la protection de l’adulte***

Il a pour mission de superviser le fonctionnement du domaine de protection de l’adulte. Il s’occupe du lien entre l’office et la Justice de Paix<sup>42</sup>. En collaboration avec le chef d’office, il gère la stratégie institutionnelle du domaine de la protection de l’adulte. En parallèle à cette fonction, il assure le suivi de quelques mandats de curatelle, mais en précisant que c’est son choix, et que cela n’est pas une demande de l’institution, à l’inverse des chef-fe-s de groupe. Pour les RMP, il est un responsable hiérarchique et une personne ressource en terme d’expertise métier.

---

<sup>41</sup> Cette fonction n’existe plus depuis la réorganisation du domaine de la protection de l’adulte, début 2015. Elle correspond néanmoins à la fonction actuelle de suppléant-e à la ou au chef-fe de groupe.

<sup>42</sup> Instance juridique qui ordonne les mandats et surveille leur mise en application.

**Chef de domaine** – Il s’agit est un homme. Il aura travaillé à l’OCTP durant deux ans<sup>43</sup>. Il y a exercé la fonction de chef de domaine durant un an et demi, avant quoi il était chef d’unité<sup>44</sup>. Il a une double formation universitaire en droit puis HES en travail social, il s’est ensuite perfectionné en gestion de projet, conduite d’équipe et politique sociale. Avant son engagement à l’OCTP, il a occupé plusieurs fonctions de cadre dans différentes institutions sociales, et a aussi longtemps travaillé comme RMP dans différents offices cantonaux. Il a donc vécu le décès de plusieurs personnes concernées.

### ***Le chef de l’OCTP (ou chef d’office)***

Il est le pilote de l’OCTP. Il dirige toute l’institution, et donc tant le secteur de la protection de l’enfance, que celui de l’adulte. Il doit faire *tourner la maison*, en donner le cadre. Il est également responsable des liens avec les autorités politiques et doit veiller aux ressources financières dont dispose l’institution. Au vu de cette fonction de cadre, il n’occupe pas comme RMP.

**Chef d’office** – Il s’agit d’un homme. Il travaille à l’OCTP depuis cinq ans et exerce la fonction de chef d’office depuis son engagement. Il a une longue expérience dans le travail social, tant comme éducateur que comme assistant social, mais n’a jamais exercé comme RMP. Avant son engagement à l’OCTP, il a fait de la conduite de projet dans une institution sociale. Il est au bénéfice d’une formation universitaire en philosophie qu’il a complétée par une formation continue en management public. Il a été confronté à la mort d’usagers ou d’usagères dans plusieurs de ces fonctions en tant que travailleur social.

Le fonctionnement de l’OCTP ainsi que les protagonistes de ma recherche présentés, je propose maintenant une focale sur ce qui se passe lorsqu’une personne concernée décède. Plus précisément, quel impact cette situation a-t-elle sur le mandat et quelle organisation institutionnelle l’entoure-t-elle ?

### **3.4 Décès d’une personne concernée : cadre légal et procédure institutionnelle**

Selon le droit de la protection de l’adulte « la curatelle prend fin de plein droit au décès de la personne concernée » (Code civil suisse, art. 399), la succession étant de la compétence de la

---

<sup>43</sup> En effet, lors de notre rencontre ses derniers jours dans cette institution *sonnaient*, un nouveau défi professionnel s’ouvrant à lui.

<sup>44</sup> Cette fonction n’existe plus depuis la réorganisation du domaine de la protection de l’adulte, début 2015. Elle correspond néanmoins à la fonction actuelle de chef-fe de groupe.

Justice de Paix. Par conséquent, le mandat se termine et dès cet instant, toutes démarches administratives, et principalement les sorties d'argent au nom de la ou du défunt-e doivent s'arrêter. D'après les informations que j'ai recueillies auprès du chef d'office, l'OCTP comptabilise une cinquantaine de décès de personnes concernées par année.

Plusieurs services de l'institution étant à même d'effectuer des actes administratifs pour les personnes concernées, il est important que l'information du décès soit largement diffusée. Pour cela, la procédure mise en place est l'envoi d'un courriel à l'ensemble du personnel de l'OCTP, nommé dans le jargon institutionnel « info décès ». En général, l'envoi de ce message se fait par la ou le RMP qui s'occupe du mandat de la personne décédée, mais cette tâche peut aussi être effectuée par d'autres personnes (la ou le secrétaire, la ou le RMP de permanence ou la réception). Il n'existe pas de message type, mais après renseignements pris sur le terrain, ces « infos décès » sont souvent formulées de manière identique ; très succinctement elles informent que la personne concernée XY est décédée à telle date et remercient les employé-e-s de faire le nécessaire<sup>45</sup>. Aucun document de l'OCTP ne prescrit cette procédure, néanmoins la forme actuelle de ce message semble tout de même provenir d'une volonté de la hiérarchie. En effet, le chef d'office explique avoir demandé par le passé que cette « info décès » soit allégée en supprimant notamment les circonstances des décès<sup>46</sup>, et aujourd'hui « par exemple, moi je m'oppose à ce qu'on mette la photo de la personne » selon ses propos tenus.

La fin du mandat a également un impact sur le statut du dossier de la personne décédée. Il est considéré comme libéré provisoire<sup>47</sup>, et n'est plus comptabilisé dans les dossiers actifs des RMP ; un nouveau mandat peut directement être attribué en remplacement. Néanmoins, le sous-chapitre « 4.1.3 Une question de marge de manœuvre », relativise ce principe, qui d'ailleurs n'est défini dans aucun écrit institutionnel.

Plus largement, l'institution n'a pas de directive interne ayant une valeur contraignante pour diriger l'action des professionnel-le-s dans les situations de décès des personnes concernées. C'est donc l'article du Code civil, cité ci-avant, qui fait foi. Néanmoins, le chef d'office indique qu'à titre de « bonnes pratiques », les professionnel-le-s ont la possibilité de se référer

---

<sup>45</sup> Soit de ne plus effectuer de paiements, ni de démarches administratives au nom de la ou du défunt-e et de préparer les éléments du dossier en vue de son bouclage.

<sup>46</sup> D'autant qu'elles sont souvent brutales (suicide, meurtre...) au vu de la population suivie par l'OCTP.

<sup>47</sup> Et donc en attente d'une libération définitive par la Justice de paix, démarche administrative qui peut prendre quelques semaines.

à un document exposant quelques principes à suivre dans ces situations<sup>48</sup>, ainsi qu'au *Manuel à l'attention des curateurs privés* mentionnant que, « bien que d'un point de vue strictement juridique, le curateur ne soit plus autorisé à agir pour la personne dont il s'occupait après le décès de cette dernière, en pratique, il arrive parfois qu'il accomplisse encore diverses tâches administratives sortant du cadre de son mandat de protection » (BAC, 2014, p.92). Et c'est bien là un des éléments fondateurs de mon étude, qui consiste à m'intéresser aux pratiques des professionnel-le-s allant au-delà de ce cadre légal et prescrit.

#### **4. L'institution face à la mort**

Administrativement et légalement, le décès d'une personne concernée est clairement réglé et se traduit par la fin du mandat. De prime abord, le traitement de cet objet pourrait s'arrêter là ; l'usager ou l'usagère décède et la ou le RMP clôt le dossier. Or, penser ainsi revient à omettre la prise en compte des enjeux entourant la mort. En référence à Déchaux (2004), si la mort s'inscrit dans l'ordre des choses de la vie, elle reste néanmoins mystérieuse, ne peut être testée et elle « est donc un traumatisme et une altérité. C'est pourquoi elle n'est jamais familière, même lorsqu'elle est banalisée (épidémies) ou planifiée à grande échelle (camps d'extermination) » (Déchaux, 2004, p.19). Partant de là, le simple constat que la mort des personnes concernées fait partie de la vie professionnelle de l'OCTP, sans qu'elle ne la perturbe, ne semble pas tenir. Il devient alors intéressant de questionner ce qui se passe, se vit, se fait dans ces situations, tant du côté des professionnel-le-s que d'un point de vue collectif et institutionnel.

Ce chapitre, construit en deux temps, vise à transmettre les paroles des professionnel-le-s de l'OCTP. Dans un premier temps, il s'agit de restituer le vécu émotionnel et les actions menées par ces dernières et derniers ainsi que le sens qu'elles et ils y donnent. Le premier sous-chapitre se constitue donc principalement des données recueillies lors des entretiens avec les RMP, étant donné que ce groupe de professionnel-le-s est directement au front lors du décès d'une personne concernée. Il synthétise les pistes d'analyse mises en évidence dans le travail rendu pour l'atelier de recherche thématique, tout en étant agrémenté par des éléments discursifs récoltés lors des rencontres avec les responsables hiérarchiques. Dans un second temps, je propose une analyse de mon objet dans des dimensions collectives et

---

<sup>48</sup> Ce document est public et peut être trouvé à l'adresse suivante : [http://www.vd.ch/fileadmin/user\\_upload/organisation/dire/otg/fichiers\\_pdf/deces\\_d\\_pupille2\\_PDF.pdf](http://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/organisation/dire/otg/fichiers_pdf/deces_d_pupille2_PDF.pdf)

institutionnelles. Pour ce faire, je m'appuie principalement sur les entretiens réalisés pour ce travail de master avec les chef-fe-s de groupe, du chef de domaine et du chef d'office<sup>49</sup>.

#### **4.1 L'action des professionnel-le-s : "ça ne veut pas dire qu'on doit tout arrêter..."**

Selon Roudaut, « quels que soient les deuils, ils génèrent des actions et des interactions » (Roudaut, 2012, p.25), et si la question d'être en deuil pour les professionnel-le-s concerné-e-s par le décès d'un usager ou d'une usagère doit encore être précisée, il ressort de mes entretiens que dans ces situations, des actions et des interactions sont perceptibles.

Afin de mettre en évidence ces dernières, mais également les émotions ressenties par les professionnel-le-s, je leur ai demandé de me raconter une situation de décès d'une personne concernée<sup>50</sup>. À partir de ces récits, et plus précisément ceux des RMP, je mets en évidence que si le mandat s'arrête, leurs émotions n'en font pas de même. Autrement dit, si dans un premier temps apparaît un assujettissement au cadre légal, le vécu émotionnel de ce groupe de professionnel-le-s donne sens à plusieurs actions menées *hors* mandat. Il ressort de leur discours un besoin de terminer correctement leur travail, ainsi que de *dire au revoir* à la personne décédée. Ces éléments sont présentés dans les deux sous-chapitres suivants « 4.1.1 un mandat terminé, une mort annoncée et des émotions éveillées » et « 4.1.2 Des actions pour bien terminer son travail et *dire au revoir* ». Plus largement, cela amène à questionner la marge de manœuvre des professionnel-le-s et cela fait l'objet du sous-chapitre « 4.1.3 Une question de marge de manœuvre ».

##### **4.1.1 Un mandat terminé, une mort annoncée et des émotions éveillées**

Aborder la question de la mort des personnes concernées avec les professionnel-le-s de l'OCTP donne lieu à des premières réponses très similaires, telles que « dès qu'il y a un décès de toute façon, notre mandat s'arrête » (RMP4) ou « quand la personne concernée est décédée, chez nous ça s'arrête, et ça s'arrête net » (RMP1), ou encore « alors le mandat

---

<sup>49</sup> Je précise ici les entretiens mobilisés pour chacune des parties à venir afin d'éclairer au mieux la lectrice ou le lecteur sur les deux temps de recherche. Néanmoins, cela ne doit pas être compris comme une opposition entre un vécu individuel attribué uniquement aux RMP et une dimension institutionnelle portée par les responsables hiérarchiques. Ces dernières et derniers sont également porteuses et porteurs d'un vécu qui leur est propre et qui colore leur rapport à l'institution. Et c'est pour cette raison que leurs paroles sont aussi mobilisées dans le premier sous-chapitre, afin de compléter ou de donner un autre regard sur les propos des RMP.

<sup>50</sup> J'ai procédé ainsi pour les RMP et les chef-fe-s de groupe. Pour le chef de domaine et le chef d'office, j'ai privilégié une entrée en matière par des questions plus *meta* sur la place de la mort dans l'institution. Or, cela n'a pas empêché qu'ils fassent référence à une ou plusieurs situations spécifiques.

s'arrête au moment du décès » (chef de domaine). L'arrêt du mandat est ainsi mentionné en premier point et, sur un plan pragmatique, cela se concrétise dans l'envoi de l'« info décès » : « (...) parce qu'ici on a l'information à 10h et à 10h01, on doit faire le mail à tout l'office, mais tout arrêter, ça n'a rien à voir avec l'office, c'est un peu la loi qui dit et puis on doit faire le plus vite possible, parce que s'il y a des sous qui sortent encore, c'est un peu compliqué. » (RMP2). La cheffe de groupe 1 mentionne aussi cela : « alors déjà, quand il y a un décès, soit le curateur, soit sa secrétaire, doit immédiatement faire un mail à - OCTP utilisateurs- pour dire que telle personne est décédée ». Un souci de respecter le cadre légal paraît sous-tendre l'importance de l'envoi de ce message dans les plus brefs délais : « le problème, c'est qu'il y a la loi qui dit que quand la personne décède, on ne peut plus rien faire, donc la hantise ici est de payer une facture si la personne est morte » (RMP5). Le chef de domaine confirme ce propos en disant que « plus rien ne doit être payé », dès que le décès de la personne concernée est connu par l'institution.

Chez les RMP, cette manière de procéder n'est pas contestée : « donc au niveau de l'organisation, je pense que c'est assez bien organisé, je veux dire au niveau pratique (...) ça suit son cours » (RMP1). Néanmoins, elles et ils en relèvent des dérives, et notamment le fait que l'« info décès » puisse être envoyée par un-e autre professionnel-le que la ou le RMP directement concerné par la situation. Certain-e-s ont ainsi appris le décès d'un-e de leurs usagers ou usagères en consultant leur messagerie, sans en avoir été préalablement informé-e-s, comme le raconte cette RMP : « alors moi, je l'ai appris froidement, en lisant mes messages à la maison » (RMP5). Elle précise, « la procédure veut qu'on écrive ce mail et c'est tellement une procédure importante, qu'on ne pense pas au curateur qui va lire le message quand il n'est pas là » (RMP5).

Du côté des chef-fe-s de groupe, c'est aussi un regard critique qui est posé sur l'« info décès ». Elles et ils soulèvent principalement le fait qu'« il y a des personnes qui ne disent même pas le pupille de quel curateur c'était (...) »<sup>51</sup> (cheffe de groupe 1) et donc « moi ça me gêne que je ne sache pas qu'il est, parce que si je croise le curateur, je risque de ne pas savoir qu'il est peut-être en deuil » (chef de groupe 2). La cheffe de groupe 1 précise que ne pas indiquer le nom de la ou du RMP, « ça banalise la mort ». Par ailleurs, ce groupe de professionnel-le-s discute de la liste de diffusion de ce message, aujourd'hui envoyé à l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices de l'institution. Elles et ils relèvent qu'« on se rend compte

---

<sup>51</sup> Cela se produit lorsque le message est envoyé par un autre professionnel-le que le RMP concerné-e par le décès.

que si on commence à cibler, on risque d'oublier quelqu'un... » (chef de groupe 2), et plus largement « si on ne l'envoie pas à tout le monde, on cache une réalité de notre office, soit qu'on gère la vie et la mort des personnes, même si, au moment du décès, notre mandat s'arrête du jour au lendemain et qu'on est censé ne plus rien faire. Voilà, ça fait partie de la réalité de nos mandats » (chef de groupe 3). Le chef de domaine reconnaît que « c'est une publicité un peu large », mais qu'en même temps « on n'a pas trouvé mieux (...) et cela permet à tout le monde d'être avisé en temps et en heure [sous-entendu pour que les démarches administratives envers la personne concernée décédée s'arrêtent] » (chef de domaine). Le chef d'office valide aussi l'envoi généralisé pour des raisons administratives, mais il pense que la personnalisation du message en indiquant le nom de la ou du RMP est « plutôt bien, après, il ne faut pas en faire trop non plus (...), mais moi je suis sensible à comment on annonce un décès » (chef d'office).

L'envoi de cette « info décès » peut donc être regardée sous deux aspects. D'une part, cela représente la première action concrète et visible qui est effectuée dans une situation de décès d'une personne concernée, dont l'impulsion est donnée par le cadre légal. D'autre part, ce message, et plus largement la manière d'annoncer la mort, ne laisse pas indifférent-e-s les professionnel-le-s. Si certes, les enjeux autour de cette « info décès » ne sont pas les mêmes pour tous et toutes<sup>52</sup>, elles et ils la questionnent. À ce propos, Berthod et Magalhaes de Almeida (2011) relèvent le caractère extraordinaire de la mort dans les relations professionnelles, et donc « les annonces de décès sortent du registre de l'ordinaire. La plupart du temps, elles prennent les individus au dépourvu (...) » (Berthod & Magalhaes de Almeida, 2011, p. 235). Cela peut expliquer pourquoi sur mon terrain il ne semble pas exister, aux yeux des professionnel-le-s interrogé-e-s du moins, de solution complètement adéquate pour annoncer le décès d'une personne concernée. Le chef d'office pointe précisément la spécificité de cette annonce : « parce qu'annoncer le décès, ce n'est pas annoncer le prix du cacao, ou que le cours de l'Euro a baissé (...), ce n'est pas la même chose, c'est particulier ».

Par ailleurs, c'est aussi une tension au sein même de la prescription légale qui entoure le décès d'une personne concernée qui se dessine. Si les RMP reconnaissent que leur mandat s'arrête et racontent exécuter les actes administratifs demandés par la fermeture d'un dossier afin de transmettre le tout à la Justice de Paix qui « prend la relève de tout façon pour la suite,

---

<sup>52</sup> Pour les RMP, l'enjeu se situe principalement autour de la question de ne pas apprendre le décès d'une de leur personne concernée via le message. Pour les chef-fe-s de groupe, l'enjeu est de connaître le nom de la ou du RMP concerné-e afin de pouvoir l'épauler au besoin. Et pour le chef de domaine et le chef d'office, l'enjeu est que l'information soit passée (mais bien passée) et que l'arrêt du mandat soit effectif.

s'il y a une succession, un héritage » (RMP4), elles et ils ressentent un certain paradoxe dans cette manière de faire : « le sentiment, c'est quand même qu'on nous vole quelque chose, je ne dis pas que la curatelle ça nous donne des droits, plus que les autres, mais j'ai l'impression qu'on nous vole quelque chose, car on nous dit qu'on doit tisser une relation de confiance dans l'esprit de la loi. (...) Et c'est un peu tout ça, on a l'impression qu'on demande quelque chose et puis d'un autre côté, on nous enlève tout ce qu'on a travaillé pour avec un seul mail ou un coup de fil. Vous voyez ce que je veux dire ? » (RMP2). Une autre RMP rejoint ce point de vue et relève que « la loi est assez tragique (...). On suit des gens pendant 5-6-7 ans, puis la loi a décidé que du moment qu'il y avait la mort, on s'arrêtait » (RMP5). Cette inadéquation entre le traitement de la vie de la personne concernée et sa mort, induit par le cadre légal lui-même<sup>53</sup>, semble perçue comme brutale : « (...) au point de vue légal, tout doit s'arrêter, c'est la triste réalité, c'est vraiment l'une des choses les plus choquantes » (RMP2). Je note ici une nuance dans le discours lorsqu'on monte dans la hiérarchie, en effet, le chef de groupe 3 précise « la mort, c'est brutal, mais ça fait partie de nos mandats ». Le chef de domaine quant à lui relève « on est très brut et très carré dans la manière d'aborder les choses, mais oui, on s'occupe des gens vivants, une fois qu'ils sont décédés, on ne s'en occupe plus. On a simplement un mandat ».

Néanmoins, en écoutant les récits des RMP, il ressort que « voilà tout s'arrête, on peut faire des choses de façon informelle, mais tout s'arrête officiellement » (RMP2). Elles et ils ne se limitent donc pas au bouclage du dossier, mais elles et ils mènent encore des actions malgré l'arrêt du mandat. Un lien entre ces actions *hors* cadre et le ressenti d'une brutalité vis-à-vis de la procédure et administrative semble être une piste d'analyse. Elle est développée au sous-chapitre suivant.

#### **4.1.2 Des actions pour bien terminer son travail et *dire au revoir***

Une des premières actions racontées par les RMP suite au décès d'une personne concernée est le fait d'avoir un contact avec la famille de cette dernière, si elles ou ils ont connaissance de son existence : « il avait encore des parents et comme j'avais rencontré les parents aux alentours de Noël, moi j'ai pris la peine de téléphoner aux parents pour présenter mes

---

<sup>53</sup> En effet, comme mentionné ci-avant, l'article 406 du Code civil suisse montre que le travail des RMP va au delà d'une simple dimension administrative, il contient une composante relationnelle. Or, ce même texte législatif mentionne dans son article 399 la fin immédiate du mandat dès le décès de la personne concernée. Et c'est là qu'une inadéquation se fait sentir par les RMP ; créer du lien du vivant de la personne concernée, et tout arrêter *en deux coups de cuillère à pot* à son décès, sans tenir compte du lien créé.

condoléances parce que je trouvais cela plus correct, je trouvais cela plus chic de le faire. On ne doit pas le faire, on n'est pas censé le faire, pour moi c'était plus correct de le faire, de présenter mes condoléances aux parents parce qu'ils font partie du jeu, on ne peut pas juste les zapper comme cela » (RMP1). Une autre RMP relève que dans la situation qu'elle me raconte, il n'y avait pas de famille connue, mais que « dans d'autres cas, j'ai eu fait des téléphones parce qu'il y avait de la famille » (RMP5). Pour la RMP6, le contact avec la famille est systématique : « (...) téléphoner à la famille, s'il y a de la famille, j'appelle, même si c'est des gens que je n'ai jamais vus, voilà ». En complément à ce contact téléphonique, les RMP racontent parfois aider les proches endeuillé-e-s dans des actes administratifs, voire même dans l'organisation de l'enterrement<sup>54</sup>. Je propose ici de lire le contact avec la famille comme une action *hors mandat* car elle ne relève pas d'une obligation légale pour les RMP, bien que le document de référence indicatif cité au sous-chapitre « 3.4 Décès d'une personne concernée : cadre légal et procédure institutionnelle » mentionne que la ou le RMP « avertit la famille ».

Une seconde action *hors mandat* qui paraît prégnante concerne les funérailles, même si la pratique entourant ces dernières n'est pas unanime. En effet, quatre des six RMP interrogé-e-s disent s'y rendre si elles ou ils le peuvent<sup>55</sup>, et deux n'y vont jamais. Dans le discours des RMP, cette participation aux funérailles revêt un caractère informel et non-obligatoire : « je crois que la plupart des collègues, ils essayent d'aller au moins à l'enterrement. Après, des fois, c'est informel, il y a des gens qui font plus de façon informelle » (RMP2). Chaque professionnel-le semble donc libre de choisir de se rendre ou non à l'enterrement : « voilà moi, je dis : moi j'y vais aux funérailles, mais si tu ne te sens pas, tu as le droit de ne pas y aller » (RMP5)<sup>56</sup>. Pour celles et ceux s'y rendant, elles et ils y voient là une manière de faire leurs adieux à la personne concernée, comme je le développe ci-après. La RMP1 ne se rend pas aux enterrements et l'explique ainsi : « moi, je n'ai pas envie d'aller aux funérailles car je trouve que c'est quelque chose à faire avec la famille [de la personne concernée défunte] ». Et à ce propos, les RMP relèvent l'importance de prendre en compte la famille et, que si elles ou ils se rendent à l'enterrement, c'est normalement avec l'accord de celle-ci.

---

<sup>54</sup> La RMP6 a coordonné toute l'organisation des funérailles de sa personne concernée car le fils (unique famille) « était en Allemagne (...) mais moi, je lui ai fait des propositions et après c'était lui qui acceptait ou pas » (RMP6).

<sup>55</sup> Elles et ils soulèvent notamment le fait que parfois elles ou ils étaient en vacances lors de la cérémonie d'adieu. Elles ou ils n'ont donc pas pu y assister, mais elles ou ils y seraient allé-e-s, si elles ou ils étaient en période de travail.

<sup>56</sup> La RMP5 a la plus longue pratique au sein de l'OCTP, elle répond à la question de comment elle conseille ses nouveaux et nouvelles collègues à propos de la participation aux funérailles.

L'analyse des discours des RMP montre qu'elles et ils donnent un sens à ces actions *hors mandat*. Cela peut s'apparenter à ce que Roudaut (2012) nomme « l'activité sociale du deuil », qui se constitue des « actions et du sens dont elles sont investies par les endeuillés » (Roudaut, 2012, p.23). Si une réserve est gardée sur le fait que les RMP soient en deuil, la référence à Roudaut permet néanmoins de penser les actions menées *hors mandat* comme porteuses de sens pour les RMP. Deux significations semblent à ce propos se distinguer : celle de bien terminer son travail et celle de *dire au revoir*.

Comme mentionné, la prescription légale engendrant l'arrêt net du mandat est perçue comme brutale chez les RMP. Elles et ils expriment alors une sensation d'inachevé, de ne pas avoir correctement terminé leur travail : « ben voilà, on finit le travail et on finit bien le travail et là j'avais un sentiment d'inachevé ou de ne pas pouvoir finir quelque chose, de me dire, ben c'est stop, et puis c'est un stop direct et c'est un stop radical » (RMP1). Un autre dit : « j'aurais bien voulu l'accompagner jusqu'à ce qu'il soit enterré et puis peut-être voilà mener certaines démarches... » (RMP2). Il n'a donc pas pu mener ces démarches administratives, mais raconte qu'il a aidé la fille du défunt : « voilà, j'ai quand même continué juste de ça, le petit bout de pouvoir collaborer avec la fille » (RMP2). Le contact avec la famille de la ou du défunt-e semble représenter une manière d'atténuer ce sentiment d'inaccompli. La RMP1 raconte avoir encore reçu la compagne du défunt en entretien, dans des conditions certes informelles : « j'ai fait très court parce que normalement on n'est pas censé le faire », néanmoins, il lui paraissait important de pouvoir encore « juste » l'orienter vers un autre service compétent qui pourrait lui venir en aide.

La situation de la RMP6 paraît emblématique sur l'importance du *dire au revoir*. En effet, elle a vécu la fin de vie de sa personne concernée. Cette dernière avait une mesure de privation de liberté, traduite par un placement en institution spécialisée et, depuis plusieurs années, elle se battait pour que cette mesure lui soit retirée. Selon la RMP, « elle [la personne concernée] a écrit à toutes les instances, que ce soit la Confédération, l'HP<sup>57</sup>, la justice, le tribunal, Amnesty International, car elle voulait absolument enlever cette mesure de privation de liberté » (RMP6). Alors, lorsque la RMP a eu l'information par le corps médical de la mort prochaine de cette personne, elle a décidé d'écrire une lettre à l'organe juridique compétent afin de faire lever la mesure de privation de liberté, ce qui fut accepté. Elle en parle ainsi : « là, elle s'est tellement battue pour ne plus avoir cette mesure, que je me suis dit : il faut

---

<sup>57</sup> Hôpital psychiatrique.

qu'elle meure libre, en tout cas il faut que j'essaie. Voilà, c'était la dernière chose en tant que curatrice que je pouvais faire pour elle et puis voilà » (RMP6). Et par cet acte, elle a eu le sentiment de réaliser le dernier souhait de l'usagère et de terminer correctement son mandat.

Le fait d'avoir vécu une période de fin de vie a, par conséquent, laissé une marge temporaire à la RMP pour se préparer au décès et éviter cette sensation d'inachevé relevée par les autres RMP de l'étude, pour qui le décès a été soudain. En effet, aucun-e ne s'attendait à apprendre la mort de la personne concernée, notamment car elles et ils étaient jeunes (entre 20 et 50 ans) et, leur état de santé étant globalement bon, rien ne pouvait prédire leur décès. Un RMP raconte donc : « j'ai appris ça, avec beaucoup de tristesse, de stupeur, et ouais c'était pour moi une surprise, je ne pensais pas du tout qu'il le ferait un jour. C'était vraiment inattendu » (RMP4). Par conséquent, surpris par les décès et sans avoir eu la possibilité de se préparer à cette fin de relation, ces professionnel-le-s expriment ce besoin de *dire au revoir* à la personne décédée.

Dans le discours des RMP, cette notion d'adieu apparaît souvent en lien avec la thématique des funérailles. Pour celles et ceux qui y ont assisté, cette action représente « une façon de dire au revoir au défunt, marquer la fin...quelque chose qui marque la fin d'une relation, d'un lien, d'une expérience, un lien avec la personne » (RMP4). Pour un autre, aller aux funérailles permet de « rendre un dernier hommage » (RMP2).

Se rendre à l'enterrement n'est pas la seule action que mènent les RMP pour *dire au revoir*. La RMP6 mentionne notamment qu'en plus de se rendre aux funérailles, elle essaie « d'offrir des fleurs, d'envoyer une carte, un petit mot »<sup>58</sup> (RMP6). Elle ajoute également « et puis, il y a aussi quelque chose de personnel que moi, je fais (...). Lorsque la personne est décédée, j'ai envie de participer à la prière et si ce n'est pas possible (...), j'ai quand même allumé un cierge, j'ai quand même prié pour la personne. » (RMP6). Une autre indique que l'acte qui lui tient à cœur suite à un décès d'une personne concernée est d'archiver le dossier elle-même<sup>59</sup> : « ça c'est vraiment moi qui veut le faire, pour dire au revoir à la personne » (RMP5). Après cela, elle peut lâcher prise et dire « c'est fini » (RMP5). Là, il est intéressant de noter que cette action ne se situe pas *hors* mandat, vu que la fin de ce dernier engendre l'archivage du dossier. Néanmoins en ce qui concerne cette professionnelle, je pose l'hypothèse que cette action est symboliquement signifiante, au même titre que celles *hors* mandat.

---

<sup>58</sup> A ses frais.

<sup>59</sup> Normalement, les dossiers sont archivés le secrétariat.

Les éléments exposés ici montrent ce que font et ressentent les RMP lorsqu'elles et ils sont confrontés au décès d'une personne concernée. Malgré quelques différences dans les actions concrètes, les sentiments de ces professionnel-le-s se ressemblent, elles et ils sont affectés par le décès et ont besoin d'exprimer cet affect. Néanmoins, ce dernier, et les actions qui en découlent, semblent à géométrie variable selon le lien que les RMP ont tissé avec la ou le défunt-e comme le mentionne le RMP2 : « on n'est plus curateur, mais en fonction du lien avec la personne, si on veut, on peut faire encore des choses... ». La RMP6 précise, « le lien... tu sais que j'ai des pupilles avec qui je n'ai jamais réussi à créer des liens. C'est beau en théorie, mais ce n'est pas toujours évident, ce n'est pas parce que tu as le lien que tu arrives à mieux travailler. Moi, j'ai beaucoup de personnes, sur 54, j'en ai en tout cas une dizaine, où il n'y a absolument pas de lien et j'arrive à faire mon travail. Au contraire, quand il y a une absence de lien, il n'y a pas la charge émotionnelle, donc peut-être que j'ai plus de recul et de lucidité envers le dossier, la personne ». L'étude de Castelli et Gulfi (2008) relève cette prégnance du lien entre l'utilisateur ou l'utilisatrice suicidée et la ou le professionnel-le comme facteur d'explication aux réactions de ces dernières ou derniers qui, « tout en étant d'intensité variable et s'estompant avec le temps, sont en général influencées par l'intensité et le type d'implication du professionnel dans la relation usager/client » (Castelli & Gulfi, 2008, p.1). Je pose ici l'hypothèse que dans une situation sans lien et sans « charge émotionnelle », les actions des RMP ne seraient pas similaires à celles racontées ici, néanmoins je n'ai recueilli aucun témoignage allant dans ce sens<sup>60</sup>.

Or, la question du lien soulève une autre question : comment les professionnel-le-s de l'OCTP vivent-elles et ils le décès d'une personne concernée lorsqu'elles ou ils ne sont pas directement concernés<sup>61</sup> par celui-ci? Sur ce point, la situation des responsables hiérarchiques est intéressante, étant donné qu'elles et ils ne sont pas directement en lien avec les personnes concernées. Chez les chef-fe-s de groupe, j'observe un *déplacement* de l'affect. Autrement dit, elles et ils relèvent : « je ne vais pas ressentir une émotion si je ne le connaissais pas [sous-entendu : la personne concernée décédée], mais je vais ressentir une émotion pour mon collègue » (cheffe de groupe 1), ou encore « non, là je ne peux pas dire que je suis touché, mais je peux être touché si mon collègue curateur est très affecté » (chef de groupe 3). Les actions qu'elles et ils vont mener dans ces situations seront alors plutôt de l'ordre du soutien envers leur collègue touché-e par le décès. Cela se traduit principalement dans des discussions

---

<sup>60</sup> Je précise que si les RMP distinguent différents liens parmi leurs suivis, elles et ils n'évoquent aucune corrélation entre cela et le type de curatelle. En effet, le droit de protection de l'adulte prévoit quatre types de curatelle décrits aux articles 393 à 398 du Code civil Suisse. Ceux-ci n'ayant donc aucune valeur pertinente pour mon étude, je me n'y attarde pas.

<sup>61</sup> Sous-entendu qu'elles ou ils n'étaient pas en charge du mandat.

avec ce dernier ou cette dernière, ou dans le choix de lui attribuer (ou pas) un nouveau mandat directement après le décès. Ces deux points seront développés par la suite. Le chef de domaine et le chef d'office n'ont pas indiqué mener des actions spécifiques lors du décès d'une personne concernée. Le chef de domaine dit, qu'étant « loin » des situations de terrain, « je ne ressens rien du tout, mais alors rien du tout, je prends connaissance et j'efface le mail, parce que moi, je n'ai pas grand-chose à faire avec ça ». Le chef d'office est un peu plus nuancé et confirme la corrélation entre lien avec la personne concernée et l'affect ressenti à son décès : « ça dépend (...) si j'ai eu un lien, si je connais la personne ou pas. Parce qu'il y a des personnes concernées qui m'écrivent souvent (...), parfois ça m'arrive que je les rencontre (...), mais moi ça me touche quand je connais les personnes quand j'étais en lien avec, autrement, ça ne me touche pas plus que ça ».

À ce stade, les actions et les émotions des différent-e-s professionnel-le-s ont été présentées. Pour les RMP, j'ai proposé de les lire à travers deux significations - bien terminer son travail et *dire au revoir* - et de les apparenter à l'activité sociale du deuil en référence à Roudaut (2012). En suivant l'idée de cette auteure, « il convient alors de dégager les motivations à l'« activité du deuil », c'est-à-dire cerner les raisons significatives d'agir et d'adopter certaines « manières de faire » » (Roudaut, 2012, p. 23). L'analyse proposée ci-avant m'amène à dégager deux éléments significatifs et interreliés pour expliquer ce que font et vivent les RMP : le lien avec la personne concernée et l'inadéquation au sein même de la procédure prescrite et légale. Autrement dit, si les RMP attestent d'un lien avec la ou le défunt-e, l'arrêt net du mandat est vécu comme brutal. Elles et ils développent alors « des manières de faire » pour vivre au mieux ces situations. Cela se traduit dans la réalisation de plusieurs actes sortant de leur mandat. Et si ces derniers peuvent être regardés comme une activité sociale du deuil, ils représentent également des pratiques de travail informelles et interrogent la marge de manœuvre dans les situations de décès des personnes concernées. Ce questionnement en terme de marge de manœuvre va maintenant être explicité.

#### **4.1.3 Une question de marge de manœuvre**

Selon la sociologie du travail, « toute situation de travail est constituée d'un ensemble de pratiques non prévues par l'encadrement hiérarchique, de pratiques informelles, c'est-à-dire des pratiques qui s'écartent des dimensions officielles de l'activité et qui sont l'ordinaire de tous les travailleurs » (Avril, Cartier & Serre, 2010, p. 37). Ces pratiques de travail informelles semblent donc être l'essence même de toute organisation de travail et il n'y a rien

d'étonnant à ce qu'elles apparaissent dans mon étude. Néanmoins, elles soulèvent une autre question, soit celle de la marge de manœuvre. Comment les différents groupes de professionnel-le-s vivent-ils et regardent-ils cette marge de manœuvre dans les situations de décès d'une personne concernée ? En plus largement, quelles reconnaissances et quelles limites pour les pratiques informelles ?

Faire encore quelque chose, ne pas simplement fermer le dossier d'une personne concernée décédée ne fait l'objet d'aucune contestation de la part des professionnel-le-s de l'étude. Les RMP reconnaissent cette liberté d'action : « (...) la chance qu'on a à l'office, je ne sais pas comment ça se passe ailleurs, on a quand même une certaine souplesse, souplesse au niveau des chef-fe-s » (RMP2). Cela est confirmé par la cheffe de groupe 1 : « est-ce qu'ils [les RMP] peuvent outrepasser ? Parce que tout est censé s'arrêter ? Mais comme je vous l'ai dit, le niveau humain, il ne s'arrête pas, il y a des choses techniques, administratives qu'on ne peut plus faire, mais ça ne veut pas dire qu'on doit arrêter ». Et le chef d'office mentionne, « pour moi, tant que ça reste dans une proportion saine et acceptable, je trouve bien que le curateur aille à l'enterrement par exemple ». Il précise néanmoins qu'il n'impose jamais une telle démarche, cela doit relever du libre choix de la ou du RMP.

Si tous et toutes les RMP semblent apprécier cette marge de manœuvre, une nuance se fait sentir selon la durée de leur engagement au sein de l'institution. En effet, la RMP1, dernière engagée, regrette le manque de formalisation autour de ce qu'elle peut encore faire suite au décès d'une personne concernée : « ce n'est pas posé, je trouve. Ce n'est pas posé ou déposé ou notifié ». À l'inverse, la RMP5 engagée depuis une quinzaine d'années se montre à l'aise dans cette marge de manœuvre et mentionne qu' « ici les procédures, on les connaît, ça nous bouffe des heures de boulot ». Cette dissonance dans le discours des RMP me paraît pertinente à relever ici car, de manière générale, leurs discours ont tendance à se ressembler. Sur ce point, Malochet (2009) dans une étude sur les surveillants de prison, propose un éclairage intéressant. Il montre que le travail peut s'analyser sous différents angles et notamment à partir de l'expérience des travailleurs et travailleuses<sup>62</sup>. À ce propos, il relève « combien les expériences subjectives au sein d'un même groupe professionnel peuvent différer (...) et comment ces variations influencent sur les représentations que chacun a des frontières entre travail et non-travail » (Malochet, 2009, p. 49). Il est donc à considérer que le rapport à la marge de manœuvre n'est pas identique pour tous et toutes les RMP.

---

<sup>62</sup> Les deux autres angles mentionnés sont l'institution (cadre juridique et administratif) et les principes concrets de son organisation.

Par ailleurs, ce groupe de professionnel-le-s relève un flou autour de la manière de comptabiliser le travail effectué dans cette marge de manœuvre : « on agit, mais concrètement ça n'apparaît nulle part, dès le décès, c'est comme si ça n'avait plus existé » (RMP5). Et si le discours des responsables hiérarchiques sonne à l'unisson pour dire « de tout façon, ces heures, il peut les noter, s'il va à l'enterrement, il peut les noter qu'il y va, s'il passe du temps au téléphone, s'il rencontre la famille, ça va être compté sur son temps de travail » (chefe de groupe 1), cela semble contredire le fait qu'un nouveau dossier puisse être directement attribué en remplacement. Plus largement, c'est la question de la reconnaissance de ce que font les RMP dans cette marge de manœuvre qui est soulevée ici.

Les chef-fe-s de groupe bénéficient également d'une marge de manœuvre dans leur fonction, et notamment en ce qui concerne l'attribution de nouveaux mandats aux RMP. Elles et ils ont donc la possibilité de reconnaître ce que font et vivent les RMP après le décès d'une personne concernée en ne leur attribuant pas directement un nouveau mandat. Et à ce propos, la pratique de trois professionnel-le-s interrogé-e-s semble variable. La cheffe de groupe 1 et le chef de groupe 2 disent en tenir compte si elle et il le peuvent : « je laisse le temps (...) ce ne sont pas forcément des actions qui prennent du temps, mais qui peuvent être difficiles émotionnellement et donc, on a besoin de moments de récupération » (chef de groupe 2). Le chef de groupe 3, quant à lui, mentionne qu'« on reçoit tellement de mandats, qu'on ne peut pas... le fait de recevoir un mandat c'est aussi lourd et puis, si on ne le donne pas à quelqu'un, ben c'est quelqu'un qui en a reçu un il n'y a pas longtemps qui va aussi recevoir un dossier, donc non, je ne vais pas le prendre en compte » (chef de groupe 3). C'est donc un principe d'équité, mais aussi une référence à la charge de travail qui guide ce professionnel dans le maniement de sa marge de manœuvre. Et sur ce second point, la cheffe de groupe 1 le rejoint : « mais maintenant avec l'augmentation des nouvelles situations (...) forcément, c'est plus difficile à gérer ». Le chef d'office confirme l'importance de reconnaître ce que font les RMP suite au décès d'une personne concernée<sup>63</sup>, néanmoins en cas de surcharge « je dois prendre les mandats qui arrivent, pas le choix ».

Parler de la reconnaissance du travail que les RMP peuvent effectuer en marge de leur mandats, c'est aussi se questionner sur les limites qui entourent leur marge de manœuvre<sup>64</sup>.

---

<sup>63</sup> D'ailleurs, il précise que durant une période, les dossiers des personnes concernées décédées restaient comptabilisés dans les dossiers actifs des RMP durant 2 à 3 mois, mais il a mis fin à cette pratique car « c'était beaucoup trop compliqué... il fallait créer un statut mixte » (chef d'office).

<sup>64</sup> Je précise que les données présentées jusqu'ici se sont principalement axées sur le vécu et les actions des différent-e-s professionnel-le-s. Néanmoins parler des limites de la marge de manœuvre demande d'interroger, certes la vision que les

Jusqu'où, les actions menées après le décès d'un usager ou d'une usagère sont-elles tolérables (et donc pouvant encore être reconnues comme faisant partie de l'activité professionnelle) ? Lorsque j'ai posé cette question aux responsables hiérarchiques, c'est en premier lieu à un silence que j'ai été confrontée. En effet, comme le mentionne le chef de groupe 2 : « je ne sais pas, les choses se font naturellement, il n'y a aucun collègue qui abuse », et donc aucun-e-s n'avaient le souvenir d'une situation dans laquelle, elles ou ils auraient dû reposer le cadre. Je leur ai donc demandé d'imaginer des actions qui iraient *trop loin*, que l'institution de tolérerait pas. Ce ne sont pas des actions qui ont été mentionnées, mais un principe de proportionnalité : « c'est-à-dire qu'à un moment donné, par notre mandat, c'est la fin alors ça, il faut le respecter. Ensuite, il y a la question de ce qui se passe après... enfin, il ne faudrait pas que ça vienne... je n'arrive pas à le définir comme ça... mais ne pas en faire trop » (chef d'office). Le chef de domaine amène un propos légèrement plus nuancé : « la seule chose où je me permettrai d'intervenir, c'est sur la mesure... Ok, des funérailles, c'est bien, mais on n'y va pas la journée entière ». À cette notion de proportionnalité, la cheffe de groupe 1 rajoute celle de la singularité des situations : « si tout l'office va à l'enterrement cela ne va pas non plus. Il y a des limites. Si un collègue est particulièrement touché et qu'un autre collègue y va amicalement, il faut voir au cas par cas ».

Ces principes de proportionnalité et de singularité, s'ils sont relevés pour définir la limite de la marge de manœuvre, ont aussi l'air d'être intégrés par les RMP, comme le dit le chef de groupe 2 : « je crois qu'ils savent être raisonnables, si tout à coup la famille fait amener le corps en Sicile et [que] la cérémonie a lieu là-bas, personne n'oserait demander, c'est évident qu'on n'y va pas... ».

Néanmoins, les propos des RMP mentionnés préalablement montrent qu'elles et ils ne se sentent pas toutes et tous à l'aise avec cette marge de manœuvre ; une clarification de celle-ci pourrait être utile pour les plus jeunes engagé-e-s. Par conséquent, comment une codification de celle-ci est-elle pensée par la hiérarchie ? Pour les chef-fe-s de groupe et d'une voix unanime, elles et ils ne se positionnent pas en faveur d'une codification autour de cette question du décès d'une personne concernée : « vous voyez pourquoi on ne le fait pas ? Parce qu'on est tous différents, ça touche aussi à nos croyances » (chef de groupe 2). Selon le chef de groupe 3, « je pense que ça serait très mal vu de commencer de formaliser les questions de

---

responsables hiérarchiques en ont, mais aussi le cadre institutionnel. Avec mes propos à venir, je propose donc une transition entre une analyse dans une dimension individuelle à une analyse dans une dimension institutionnelle.

décès, parce que je pense qu'il y a un quelques chose de profondément humain ». Pour le chef d'office, il n'y a pas non plus lieu de codifier davantage cette marge de manœuvre. Par contre, « c'est le chef de groupe qui devrait pouvoir dire : là tu en fais un peu trop (...), mais on ne peut pas codifier tout l'émotionnel » (chef d'office). Un respect de la dimension intime et personnelle semble donc prévaloir dans la marge de manœuvre laissée aux RMP, et les propos des interrogé-e-s donnent à penser que cela est renforcé avec la présence de la mort : « par exemple, on peut aller manger avec les pupilles à midi, mais il n'y a aucune obligation (...) vous voyez, on a cette liberté, idem avec la mort et je pense encore plus avec la mort parce que c'est très personnel » (chef de groupe 2).

Avril, Cartier et Serre (2010), en référence à la thèse de Donald Roy, relèvent que les pratiques informelles peuvent recouvrir différentes significations selon les groupes de professionnel-le-s. En cherchant donc le sens des pratiques informelles relevées dans cette étude, si j'ai montré qu'elles peuvent être lues comme permettant de mieux répondre à l'inadéquation de la prescription, notamment lorsqu'un lien avec la personne concernée décédée existait, dans une perspective institutionnelle, elles semblent être perçues comme l'expression d'émotions individuelles et intimes *non codifiables*. La marge de manœuvre dans laquelle elles se déploient ne doit alors pas être amputée par de la prescription. Comme déjà annoncé, traiter de la marge de manœuvre dans une situation de décès d'un usager ou d'une usagère questionne plus largement la place de la mort dans l'institution. La partie suivante désire donc donner des pistes d'analyse sur la manière dont cette question est pensée dans des dimensions collectives et institutionnelles.

#### **4.2 Penser le décès d'une personne concernée collectivement et institutionnellement : "on parle de la mort quand ça arrive... "**

Le chapitre précédent a permis de mettre en lumière ce que font et vivent les différent-e-s professionnel-le-s, lorsque survient le décès d'une personne concernée. Trois pistes de compréhension ont également été mises en avant, soit une inadéquation dans le cadre légal, l'importance du lien avec la personne décédée ainsi qu'un respect des émotions de chaque professionnel-le, et de ce qu'elle ou il désire faire suite au décès d'une personne concernée.

Berthod (2014-2015) propose de penser la question de la mort dans des dimensions collectives et relationnelles afin « de sortir progressivement de l'idée selon laquelle le deuil

serait avant tout un processus égocentré (...). Il s'agit d'aller vers une conception du deuil à plusieurs (...) » (Berthod, 2014-2015, p.1). Suivant cette idée, les sous-chapitres à venir analysent la question de la mort d'une personne concernée dans une visée collective et institutionnelle. En mobilisant principalement les discours des responsables hiérarchiques, je cherche à montrer quelles formes collectives et / ou institutionnelles entourant ce type de décès sont identifiables, et plus largement, comment l'institution pense ces situations. Cela se fait à travers trois focus différents : d'abord en questionnant la notion de deuil des professionnel-le-s, puis en s'intéressant aux soutiens existants et à l'accueil des nouveaux collaborateurs et nouvelles collaboratrices. Pour terminer, je propose un éclairage sur la place accordée à mon objet d'étude dans les instances de discussion collectives et officielles de l'OCTP.

Il est à préciser ici que le terme de collectif est compris comme « une pluralité d'agents participant (...) à une activité commune » (Akoun & Ansart, 1999, p.87) qui n'est pas obligatoirement institutionnalisée formellement. Les activités collectives peuvent donc être de l'ordre de pratiques informelles. Le niveau institutionnel, quant à lui, est constitué certes des éléments légaux et administratifs mais également de « représentants légitimes » (Malochet, 2009, p.42). Les paroles des responsables hiérarchiques, et notamment celles du chef de domaine et du chef d'office sont donc considérées comme porteuses de la philosophie institutionnelle. Autrement dit, dans ce sous-chapitre, il ne s'agit pas de considérer les propos de ces professionnel-le-s comme l'expression d'un vécu individuel, mais plutôt regarder comment à travers leur(s) fonction(s) dans l'institution, elles et ils traitent la question du décès d'une personne concernée<sup>65</sup>.

#### **4.2.1 Un deuil proportionnel et *proportionné***

Comme relevé à plusieurs reprises dans ce travail, il est nécessaire de porter un éclairage sur la question du deuil des professionnel-le-s et prioritairement des RMP (comme ce sont elles et eux qui sont au front). Dans l'atelier de recherche thématique, j'ai montré que les RMP n'utilisent pas tous et toutes le terme de deuil pour qualifier les émotions ressenties lors du décès d'une personne concernée : « non, pour moi je ne me considère pas en deuil et peut-être que c'est différent pour certains collègues qui sont plus impliqués dans certaines situations » (RMP1). À ce propos, le deuxième point pertinent soulevé dans ce premier travail sur la

---

<sup>65</sup> Je précise encore qu'afin de donner plus de consistance à l'analyse, les discours des RMP seront parfois mobilisés dans cette partie.

question du deuil des RMP, est bien celui du lien avec la ou le défunt-e<sup>66</sup>. La RMP5 explique ainsi qu'elle a été en deuil dans la situation qu'elle me raconte, mais « qu'il y a des autres dossiers où je n'ai pas ce sentiment, mais c'est inévitable car il y a des gens qu'on a suivi sur une très courte durée et / ou le lien n'était qu'administratif seulement ». Et donc, c'est sans surprise que je propose de penser le deuil des RMP comme proportionnel au lien existant avec la personne décédée. Le chef de groupe 2 semble valider cette position en disant que parfois « (...) on sent qu'il y a de la distance, et puis, c'est bon. Et puis, il y a des fois, ça les [RMP] touche beaucoup » et il donne un exemple concret : « moi, j'ai le souvenir d'un curateur qui me disait : c'est terrible, je ne ressens rien. Ben évidemment tu ne le voyais pas tous les jours » (chef de groupe 2). Bacqué et Hanus (2000) dans un ouvrage intitulé *le deuil*, confirment la prégnance du lien avec le défunt, « le deuil, dans son déroulement comme dans ses issues, est essentiellement conditionné par la relation qui existait (...) entre la personne qui vient de mourir et celle qui lui survit » (Bacqué & Hanus, 2000, p.4).

Or, évoquer le deuil de professionnel-le-s face au décès d'un usager ou d'une usagère apparaît aussi comme un écueil à la manière dont celui-ci est ordinairement conçu dans la littérature. En effet, « il est désormais commun de penser que le deuil est avant tout un processus à travers lequel passent les individus concernés par la perte d'un proche » (Berthod, 2014-2015, p.2). Berthod (2014-2015), en voulant amener une vision plus large à la question du deuil comme exposé en introduction de ce sous-chapitre, montre comment la littérature, notamment psychologique et psychiatrique, voit le deuil uniquement comme un parcours individuel jalonné d'étapes. Par ailleurs, Baudry (2003) explique que le deuil représente une attente, voire une contrainte sociale lorsqu'un individu est confronté à la perte d'un proche : « quand elle pleure, la personne n'adapte pas seulement l'expression de son propre chagrin aux manières collectives d'exprimer sa peine, elle se conforme aussi, plus fondamentalement, à un ordre culturel qui gouverne l'élaboration d'un sentiment » (Baudry, 2003, p. 476).

Cette injonction au deuil ne semble pas faire directement sens sur mon terrain d'étude : « être en deuil est peut-être un peu fort, mais oui, il y a une rupture du lien, y a quelque chose après, est-ce que c'est un deuil ? Ça me paraît fort (...), mais c'est une forme de deuil » (chef d'office). L'idée du deuil n'est alors pas complètement réfutée. La cheffe de groupe 1, le relève également lorsque je lui demande si elle considère que les RMP sont en deuil : « potentiellement, mais pas toujours, alors je le considère comme potentiellement ». Le chef

---

<sup>66</sup> Cela rejoint ce qui est dit propos du lien au sous-chapitre « 4.1.2 Des actions pour bien terminer son travail et *dire au revoir* ».

de groupe 3 confirme cette possibilité du deuil : « alors s'il me dit qu'il est en deuil, je le croirai ». Cette citation donne à penser que le deuil se place sur le registre de la croyance, ce qui diffère du « deuil comme contrainte » (Baudry, 2003, p. 476) tel que connu dans notre société. Autrement dit, les individus sont en deuil, ou ne le sont pas, mais ici le deuil des RMP est considéré comme une possibilité en fonction de ce qu'elles et ils ressentent, pensent ou croient. Cela place *l'être* ou le *non-être* en deuil, dans une sorte de flou, hors des *sentiers battus* qui entourent cette question.

Par ailleurs, Berthod et Magalhaes de Almeida (2011) expriment le fait que le monde professionnel n'est pas un lieu propice pour le deuil, et qu'« il est donc difficile de savoir quelle place accorder à la mort et au deuil dans les relations professionnelles. Mais vivre son deuil au travail ne se résume pas à devoir taire sa souffrance dans l'entreprise pour autant » (Berthod & Magalhaes de Almeida, 2011, p. 228). Bien que cette étude ait pour objet des travailleuses et travailleurs endeuillés par la perte d'un proche, cette citation permet de questionner comment le deuil peut-il être exprimé au sein l'OCTP, et particulièrement par les RMP ? Si les responsables hiérarchiques ne s'élèvent pas contre l'idée du deuil, elles et ils semblent le calibrer par deux paramètres : le positionnement professionnel et une différenciation avec un deuil vécu dans la sphère privée.

Pour le premier point, les propos du chef de groupe 3 apparaissent significatifs : « (...) si on s'engage comme curateur, voilà on s'engage à ramasser de temps en temps (...) » et « je pense qu'il y a des moments qui marquent [comme le décès d'une personne concernée], mais on continue de venir travailler parce que c'est notre métier et ça fait partie de notre métier, donc c'est vrai que si à chaque décès, on doit être absent, c'est vrai qu'il y a un problème avec l'investissement émotionnel qu'on y met et c'est qu'il y a peut-être un travail à faire à ce niveau-là » (chef de groupe 3). Le chef de domaine va dans le même sens : « il y a soixante potentiels décès possibles, puisqu'un RMP travaillant à 100% a soixante dossiers, il va être confronté à des situations de décès immanquablement au cours de l'année en cours, des décès normaux, puis des décès peut-être un peu plus tragiques, par exemple quelqu'un qui se suicide, ça arrive quelqu'un qui se jette en bas d'un pont... moi j'aurais un souci pour le RMP s'il était mal au fond du lit suite au décès d'une de ces situations, donc là si je l'apprenais ça nécessiterai certainement un entretien avec le RMP pour recadrer les choses ». Ces citations sont porteuses d'une limite que l'institution semble donner à la notion de deuil ; la ou le RMP peut être affecté, se dire éventuellement en deuil, mais elle ou il doit garder un

positionnement professionnel adéquat. Le chef de domaine précise encore : « le curateur n'est pas un proche, en plus il intervient sur mandat, il n'a pas choisi d'aider cette personne-là ».

Et c'est sur ce point qu'une confusion avec le vécu d'un décès dans la sphère privée ne doit pas intervenir. Les personnes concernées ne sont pas des proches et cela marque une différence, comme le mentionne la cheffe de groupe 1 : « Ah ! c'est encore différent, c'est la famille... je veux dire, on est dans un contexte professionnel, où l'on travaille avec des êtres humains, la relation, c'est une relation d'aide contrainte qui peut compliquer les choses, mais qui peut être aussi bien, je veux dire (...). Mais ce n'est quand même pas la même chose, si c'est un proche, la famille, que si c'est un pupille, même si ça peut être touchant ». Le chef de groupe 3 se montre catégorique sur ladite différence en disant qu' « alors, c'est différent (...) c'est plus reconnu et voilà le nombre de jours pour un parent, et puis il peut y avoir des congés spéciaux [pour les décès de proches] ». Il atteste donc d'une reconnaissance plus formelle dans les situations de décès dans la sphère privée. Du côté des RMP, le travail réalisé dans l'atelier de recherche thématique montre qu'elles et ils semblent clairement séparer les deux types de décès en question ici. Elles et ils relèvent notamment la durée d'affect comme élément discriminant : « oui quand même, la souffrance ou disons, la tristesse est de courte durée » (RMP6) suite au décès d'une personne concernée. Un autre confirme ce propos : « (...) si je parle d'un décès d'un ou une pupille, c'est très touchant parce que voilà c'est l'humain de manière générale, c'est les liens, la relation qu'on a eue, y a quand même des sentiments, mais c'est clair que je dirai pour être honnête, ça ne va pas m'affecter cinq ans, alors qu'un proche, surtout très proche, un parent, là oui ça peut durer plus longtemps » (RMP4).

Le deuil ne semble donc pas être réfuté, mais ne constitue pas l'unique réponse attendue lorsqu'un-e RMP est confrontée au décès d'une personne concernée. Par ailleurs, il apparaît comme *paramétré*. D'un côté, il est proportionnel au lien que la ou le professionnel-le avait avec la personne concernée décédée. Et d'autre côté, il est *proportionné* par le contexte, soit le monde professionnel du travail social, qui impose aux RMP de garder une distance professionnelle et de marquer une différence avec leur sphère privée. Analysée ainsi, la question du deuil a tout le mérite de ne pas être uniquement pensée comme un processus égocentré, mais d'être regardée dans « un vaste ensemble de relations sociales » (Berthod, 2014-2015, p.4). Pour ce faire, je propose maintenant de m'intéresser aux formes de soutien

qui entourent la question du décès d'une personne concernée, ainsi qu'au traitement de cette question lors de l'arrivée de nouveaux et nouvelles RMP.

#### **4.2.2 Un soutien informel et *en temps réel***

Lors de ma première rencontre avec le chef d'office<sup>67</sup>, il m'a indiqué que les professionnel-le-s de l'OCTP peuvent faire recours à un service de debriefing externe<sup>68</sup> lorsqu'elles ou ils vivent une situation difficile, et que le décès d'une personne concernée peut être considéré comme tel. Durant mes entretiens, j'ai donc questionné les professionnel-le-s sur le recours à ce service.

Dans mon dossier de l'atelier de recherche thématique, je relève une mauvaise connaissance de ce service de soutien officiel de la part des RMP. Par conséquent, elles et ils disent ne pas y recourir dans les situations de décès d'une personne concernée. Les chef-fe-s de groupe semblent confirmer cette méconnaissance : « (...), mais ça, le service de débriefing c'est pour..., par exemple, si une personne a été agressée, ou qu'elle s'est sentie vraiment pas bien » (cheffe de groupe 1). Ce groupe de professionnel-le-s rajoute la dimension de l'intensité de l'affect pour justifier le non-recours à ce service : « ils n'étaient jamais assez mal au point qu'il faille offrir autre chose qu'un moment d'échange, mais sinon on a ce service de... heu... débriefing, c'est ça ? » (chef de groupe 2).

Le non-recours à cette forme officielle de soutien, m'a encouragée à penser que le soutien se logeait dans des interactions et des lieux non-formalisés. À ce propos, Berthod et Magalhaes de Almeida (2011) montrent que les responsables de la gestion du personnel interrogé-e-s pour leur étude attestent que le soutien à un collaborateur ou une collaboratrice endeuillée n'est généralement pas formalisé : « la grande majorité d'entre eux font remarquer que la gestion de ces situations devrait rester « spontanée », « naturelle » ou « affective » » (Berthod & Magalhaes de Almeida, 2011, p.122). Ces auteurs montrent aussi que les échanges autour de la mort et du deuil dans le monde professionnel apparaissent souvent dans des endroits informels et neutres, citant principalement les lieux de passage et les lieux de pause. J'ai donc

---

<sup>67</sup> Cette rencontre a eu lieu dans le but de présenter ma recherche, elle ne constitue pas un entretien en tant que tel, elle n'a d'ailleurs pas été enregistrée. J'ai néanmoins pris plusieurs notes durant celui-ci qui font aussi partie de mon matériel d'analyse.

<sup>68</sup> Il s'agit d'un service externe à l'institution. Les employé-e-s de l'OCTP ont connaissance d'un numéro de téléphone qu'elles et ils peuvent appeler si elles ou ils en ressentent le besoin. Elles et ils sont ensuite reçues dans les locaux du service de debriefing par des professionnel-le-s de la santé psychique (psychologues, médecins, etc.). Le recours à ce service est anonyme et payé par l'institution (ni le nom de l'employé-e, ni la raison pour laquelle elle ou il a fait appel à ce service sont mentionnés sur la facture).

demandé aux personnes interrogées quelles étaient les formes de soutien auxquelles elles recourent, ou qu'elles octroient, dans des situations de décès d'une personne concernée.

Mon travail écrit de l'atelier de recherche thématique montre que les RMP disent ne pas avoir systématiquement besoin de soutien<sup>69</sup>, et que c'est prioritairement vers leurs collègues qu'elles et ils se tournent : « c'est qu'on discute un peu entre nous quand une personne qui décède, comme d'une situation qui nous marque » (RMP5). Ces discussions n'ont pas un caractère formel et ont lieu là où se trouvent les individus (les propos des RMP indiquent que c'est souvent dans les bureaux). Ces professionnel-le-s relèvent aussi la grande disponibilité des chef-fe-s de groupe, ce que ces dernières et derniers confirment. En effet, le chef de groupe 2 relève que sa fonction le place « au service du groupe ». Pour la cheffe de groupe 1, « ce qui est important c'est qu'eux, les RMP, sachent que je suis là ». Elles et ils attestent donc que leur porte de bureau est toujours ouverte. Pour les situations de décès d'une usagère ou d'un usager, elles et ils relèvent avoir très souvent des discussions avec la ou le RMP concerné : « moi, à chaque fois qu'il y a un décès, je vais voir le curateur, si c'est dans mon groupe, je vais aller parler au curateur, pour moi c'est important » (cheffe de groupe 1). Les deux autres chefs de groupe n'évoquent pas cette systématique et agissent plutôt au « cas par cas ». Ils indiquent néanmoins le fait d'aller régulièrement « prendre la température » (Berthod, 2009, p. 93) comme l'explique le chef de groupe 3 : « avoir une présence, une reconnaissance, puis un partage sur cette situation et puis après évaluer si elle [RMP] est assez bien pour continuer à gérer cela toute seule ou si on lui propose un debriefing<sup>70</sup> ». Le chef de groupe 2 décrit ces rencontres comme cela : « je vais leur proposer du temps, les écouter, du soutien, aller s'asseoir, prendre un café plus tard si on n'a pas le temps tout de suite (...) ».

Ces moments d'échanges ne semblent donc pas revêtir une quelconque forme officielle et institutionnalisée. Or, l'appui métier que doivent apporter les chef-fe-s de groupe aux RMP dans les situations complexes tel que cela est prescrit dans leur cahier des charge, pourrait être perçu comme un incitateur à la démarche de soutien de chef-fe-s de groupe. J'ai par conséquent questionné plus en détail le contenu de ces dits moments. Le cheffe de groupe 1 les raconte ainsi : « moi je vais d'abord au niveau émotionnel (...) parce que des fois les curateurs sont touchés et c'est important qu'ils puissent aussi partager avec quelqu'un ». Elle précise aussi que dans ces moments, les éléments technico-administratifs ne sont que peu

---

<sup>69</sup> Sur ce point, c'est à nouveau la question du lien avec la personne décédée et l'intensité de l'affect qui semble calibrer le besoin de soutien.

<sup>70</sup> Je précise ici que si j'ai avancé auparavant une mauvaise connaissance du service de debriefing, le chef de groupe 3 fait exception. En effet, il me l'a cité de lui-même, ce qui ne fut pas le cas des autres interrogé-e-s.

abordés car là « c'est plutôt clair ». Le chef de groupe 2 explique qu'« il n'y a pas de canevas, je veux dire, mais c'est un moment d'échange » et il donne un exemple d'une discussion vécue avec un RMP : « on a évoqué les souvenirs, on a fait un petit peu... c'est un petit peu une façon... y a un petit bout c'est un hommage. Moi, j'ai le souci de voir comment le collègue il vit ». C'est donc davantage un soutien émotionnel qui se dessine et la dimension d'appui métier, comprise dans le sens d'un soutien administratif, ne semble que peu ou pas présente dans le discours des che-fe-s de groupe.

Je propose donc de considérer ces moments d'échange et de soutien entre RMP et chef-fe-s de groupe suite au décès d'une personne concernée comme relevant de l'informel et permettant à ces cadres de « prendre la température ». Cette expression est ici empruntée à Berthod (2009), qui dans un article sur l'accompagnement des employé-e-s endeuillé-e-s par les responsables du personnel, soulève que malgré une absence de protocole formel, ces dernières et derniers « prennent la température » lors du retour au travail de l'employé-e. Et pour ce faire, « les responsables du personnel disent toutefois prendre garde à ne pas donner l'impression que les échanges sur le lieu de travail sont conditionnés par une procédure ou par un degré de formalisation trop élevé ; ils peuvent chercher par exemple à rencontrer l'employé concerné ailleurs que dans un bureau, pour éviter de reproduire la structure hiérarchique ou donner un caractère imprévu à la rencontre » (Berthod, 2009, p.93). Si une différence est toujours à faire entre l'objet d'étude de cet auteur et le mien, la manière dont les responsables du personnel se positionnent et se comportent vis-à-vis des employé-e-s endeuillé-e-s apparaît sous certains aspects semblables aux comportements des chef-fe-s de groupe. Et ceci en particulier sur cette « prise de température » réalisée dans des conditions de préférence informelles.

Du côté du chef de domaine et du chef d'office, même si ceux-ci soulèvent l'existence du service de débriefing comme forme de soutien officielle et institutionnalisée lorsqu'un-e RMP vit le décès d'une personne concernée, ils ne réfutent pas les échanges informels. Pour le chef d'office, la disponibilité des chef-fe-s e groupe est importante, lui-même, de par sa position hiérarchique ne se décrit pas comme un soutien direct. Le chef de domaine, quant à lui, exprime cela : « c'est arrivé [qu'il discute avec un-e RMP après un décès], mais pas de manière officielle, pas au cours d'un entretien formalisé, mais plutôt une discussion informelle genre au café où un curateur m'apprend que tel et tel est décédé ». Tout comme le chef d'office, il ne se dit pas en « première ligne » pour soutenir les RMP, mais cela peut se produire dans une forme improvisée et informelle à l'instar de son propos.

Parler du soutien lorsque le décès d'une personne concernée survient m'a amenée à interroger ce qui se fait en amont. Autrement dit, est-ce que cette question est abordée avec les nouvelles personnes engagées? Sont-elles *coachées* sur ce qui se passe formellement dans ces situations, mais également sur les pratiques informelles (telles que définies ci-avant) ainsi que sur les formes de soutien ?

Les chef-fe-s de groupe et leurs suppléant-e-s qui s'occupent des entretiens de recrutement et de l'accueil des nouveaux et nouvelles RMP ont élaboré un classeur à leur attention contenant des informations sur le métier de RMP. Un coup d'œil à la table des matières de cet outil montre que si l'on y trouve des éléments en lien avec la fin de vie d'une personne concernée et la gestion de ses dernières volontés, « il n'y a pas de truc marqué sur le décès spécifique » (cheffe de groupe 1). Cette cheffe de groupe ne pense pas qu'une place spécifique doit être faite à la mort dans ce classeur, car « de toute façon, si cela arrive, la personne sait qu'elle peut venir me poser la question à moi, ou à mon adjointe ». Le chef de groupe 2 relève qu'« on sait que ça n'a pas de sens tant que ça n'arrive pas » et précise, « je pense que c'est beaucoup lié au rapport qu'on a personnellement à la mort, et puis savoir que ça, on ne va pas en parler d'entrée » (chef de groupe 2).

Il est intéressant de noter que le chef de groupe 3 tient une position légèrement différente sur le moment auquel la question de la mort peut être abordée. En effet, en tant que suppléant, il a participé à plusieurs entretiens de recrutement durant lesquels la cheffe de groupe qu'il accompagnait, abordait systématiquement la question du décès des personnes concernées. Or, il précise bien que cette pratique n'est en rien institutionnalisée et que « c'est chacun qui fait comme il veut »<sup>71</sup>, néanmoins il est plutôt d'accord avec celle-ci car « ça montre plusieurs choses de parler du décès, ça questionne l'attachement, ça questionne beaucoup d'émotions fortes (...) voilà, je trouve que c'était assez pertinent alors je continuerai à l'utiliser » (chef de groupe 3). Dans cette vision, aborder la question de la mort semble donc aussi être une manière de discuter du positionnement professionnel et de la « bonne » distance à adopter entre un-e RMP et une personne concernée.

Au terme de ce sous-chapitre, je postule donc l'existence d'un soutien majoritairement visible dans des échanges non formalisés entre collègues, et intervenant en *temps réel*. Autrement dit,

---

<sup>71</sup> Les deux autres chef-fe-s de groupe sont d'ailleurs au courant que leur ancienne collègue fonctionnait ainsi et « c'était son choix... après moi je ne le fais pas personnellement » (chef de groupe 2). La cheffe de groupe 1 dit également ne pas aborder la question de la mort dans les entretiens de recrutement.

rien ne semble spécifiquement prévu en amont à une telle situation ou alors cela est délégué à la discrétion de chaque chef-fe de groupe. Si, en abordant cette question du soutien, j'ai montré l'existence d'échanges intersubjectifs autour de la mort d'une personne concernée, je questionne maintenant l'existence de discussions et de réflexions collectives. Le sous-chapitre suivant s'intéresse par conséquent à la place de la mort dans les différentes instances institutionnelles et collectives, soit les colloques, les séances de supervision et d'intervision<sup>72</sup>. Plus largement, il s'agit de déceler le sens que les acteurs et actrices de terrain donnent à un partage collectif sur la question de la mort.

#### **4.2.3 La place de la mort dans les instances collectives**

À l'unisson, les professionnel-le-s de l'OCTP mentionnent que le sujet de la mort, et plus précisément le décès d'une personne concernée, peut être abordé collectivement, mais, « oui la mort, je pense que c'est un aspect important, mais on pourrait discuter d'autres thèmes... » (chef de groupe 2). Et c'est bien un caractère non spécifique qui est relevé. Autrement dit, la mort peut être discutée à l'instar d'autres sujets : « c'est un sujet parmi d'autres, oui pourquoi pas [en parler] » selon le chef de domaine.

Il ressort également des entretiens qu'une telle discussion doit être spontanée, comme le mentionne le chef de groupe 3 lorsque je lui demande si une séance collective devrait être organisée spécialement sur cette question : « non, moi je pense que c'est quelque chose qui doit se faire de manière assez naturelle ». La cheffe de groupe 1 soulève qu'« il faut que les RMP apportent ces discussions collectives dans les instances prévues ». Le chef de groupe 2 relève le fait que cette discussion doit émerger du bas, ainsi que le principe de spontanéité : « et puis je me demande si c'est une demande des équipes... vous savez la mort, c'est un peu ici comme à la maison, on en parle quand on est à l'église parce que la grand-mère est décédée (...). Ici c'est pareil, on parle de la mort quand ça arrive, on n'a besoin d'en parler que quand ça arrive, et puis quand il n'y a pas lieu d'en parler, quand il n'y a pas de décès, on ne va pas en parler ». Tout comme pour les nouvelles collaboratrices et les nouveaux collaborateurs, c'est le *temps réel* qui prédomine. Aussi, la mort est-elle discutée quand elle survient.

---

<sup>72</sup> La supervision est destinée à tous et toutes les RMP. Par groupes (différents de ceux qui structurent l'institution), elles et ils rencontrent un superviseur ou une superviseuse externe, et débriefent de sujets qu'elles et ils apportent. L'intervision est pour les nouveaux et nouvelles engagé-e-s. Les séances sont animées par les suppléant-e-s chef-fe-s de groupe. Les sujets sont également amenés par les participant-e-s.

Dans la pratique, comme l'institution bénéficie de différents groupes de supervision, d'intervision, et que les professionnel-le-s ne participent pas tous et toutes au(x) même(s) colloque(s), les récits divergent. Certain-e-s racontent que le sujet du décès d'un usager ou d'une usagère de l'office a déjà été abordé dans une ou plusieurs des instances collectives, alors que d'autres disent n'en avoir jamais parlé<sup>73</sup>. La RMP1 raconte ne pas avoir vécu de discussion collective autour de cette question : « en termes d'équipe, ça passe à la trappe quoi, on n'en parle pas. J'ai l'impression que c'est un peu tabou ». Cette notion de tabou est également reprise par le chef de domaine : « ça reste quand même un peu tabou le décès, et comme c'est éminemment personnel la manière dont on réagit face à un décès, ce n'est pas quelque chose qu'on peut théoriser, ce n'est pas quelque chose dont on a la volonté de parler librement, même en supervision ». Dès lors, il ne s'oppose pas à ce que le sujet soit discuté collectivement, mais « on peut traiter, mais sur un volet plutôt administratif, conséquences administratives d'un décès » (chef de domaine). À ce propos et spécifiquement pour les colloques, selon les éléments que j'ai recueilli, si la question du décès d'une personne concernée est abordée, c'est dans sa dimension administrative et / ou organisationnelle<sup>74</sup>.

En supervision, la thématique peut être abordée sous un angle plus émotionnel, néanmoins des enjeux sont perceptibles comme l'exprime le chef de groupe 2 : « dans le groupe où j'étais, ça ne posait pas de problème, mais dans d'autres groupes, ça pouvait poser un problème (...) car il s'agit aussi d'exprimer ses doutes ». La question de la confiance au sein du groupe de supervision semble être une piste pour comprendre l'émergence ou non d'une discussion collective autour de la mort<sup>75</sup>.

Parler et échanger autour de la mort dans les instances collectives n'apparaît donc pas comme une pratique unanime, et donner un caractère formel à ces discussions ne semble pas désiré. Autrement dit, elles doivent émerger de la part des participant-e-s aux différentes instances collectives et l'idée de les mettre spécifiquement à l'ordre du jour ne semble pas faire sens, notamment en ce qui concerne la gestion émotionnelle de ces situations. Or, il est intéressant de relever que les RMP voient plutôt d'un bon œil de pouvoir partager collectivement leurs expériences face au décès d'une personne concernée : « moi, je trouve qu'il faut plutôt

---

<sup>73</sup> Je note ici que la durée d'engagement des professionnel-le-s au sein de l'OCTP peut influencer cette position. En effet, les « vieilles et vieux » engagé-e-s ont potentiellement plus de chance d'avoir abordé cette question, que les nouveaux et nouvelles (dont fait partie la RMP 1 que je cite ci-après).

<sup>74</sup> Plusieurs responsables hiérarchiques m'ont indiqué que la question de l'« info décès » et de sa liste de diffusion avait été traitée dans un colloque qui réunit les responsables hiérarchiques.

<sup>75</sup> Cette question de la confiance dans un collectif d'individus est un sujet en soi. Or, au regard de l'ampleur du présent travail, je me permets de ne pas la développer davantage. Elle reste néanmoins une piste d'analyse qui mériterait d'être creusée dans une autre étude.

encourager ça de parler de ça, de dire oui, effectivement, est-ce qu'on va jusqu'au bout, est-ce que tu as proposé d'aller voir, d'aller à l'enterrement ? Non malheureusement, je ne trouve qu'on ne discute pas assez de ça comme ça. Je trouve dommage quand même. » (RMP4). Néanmoins, la RMP5 soulève l'importance que ces discussions restent un partage sans visée formalisante : « ça peut être important si c'est juste dans une idée de partager, mais pas d'en faire une procédure » (RMP5).

Au-delà des moments de partage collectifs<sup>76</sup>, j'ai questionné les professionnel-le-s sur la réalisation d'actions collectives suite au décès d'une personne concernée. Et sur ce point, le seul élément qui apparaît prégnant est le message « info décès ». En effet, si les RMP expliquent mener différentes actions individuelles comme présentées au sous-chapitre « 4.1.2 Des actions pour bien terminer son travail et *dire au revoir* », collectivement rien n'est percevable à l'exception dudit message.

Au niveau institutionnel, il en va de même, malgré que dans de très rares cas, il est possible qu'un faire-part soit publié dans la presse par l'OCTP. Le chef d'office raconte à ce propos une situation précise dans laquelle « on a fait comme si c'était la famille qui mettait le faire-part, sans que ça soit l'OCTP, ce n'est pas l'OCTP qui annonce le décès de X ». Il précise donc bien que dans les quelques publications de faire-parts, l'OCTP n'est jamais mentionné comme auteur. Le chef d'office précise également qu'il n'« y a pas de rite, de je ne sais pas... tous les mois, on dit, ben voilà, ce mois-ci on a perdu parmi nos usagers Madame X. Nous on n'a pas de rite comme ça et je ne souhaite pas forcément qu'on ritualise ». Il justifie sa position de la façon suivante : « on n'est pas dans l'intimité, ce n'est pas des proches, oui c'est des gens dont on a la responsabilité, voilà le curateur représente la personne, mais on n'est pas des proches et puis, il ne faudrait pas non plus qu'on verse dans le paternalisme, on est quand même professionnel, on doit trouver un équilibre, justement on est des professionnels, on est un service d'Etat (...) et on ne peut pas chaque fois faire une cérémonie, je ne sais pas mettre une gerbe de fleurs sur le lac et puis non, non... je pense que pour moi c'est le message [l'info décès] qui est l'élément un peu rituel ».

---

<sup>76</sup> J'ai ici présenté et analysé les échanges collectifs dans les différentes instances collectives institutionnelles. Cela permet de supposer que des échanges collectifs peuvent exister dans des lieux et des moments informels. Or, si des interactions interpersonnelles à caractère informel sont bien visibles comme je les décris au sous-chapitre : « 4.2.2 Un soutien informel et en temps réel », je n'ai pas perçu d'autre moment d'échange collectif informel.

En effet, « l'action rituelle est définie par « des manières d'agir », c'est-à-dire les rites en tant qu'ils constituent des conduites significatives » (Roudaut, 2012, p.33). Suivant cette idée, les actions menées dans les situations de deuil doivent être porteuses de sens pour leurs auteur-e-s, comme je l'ai montré à propos de ce que font les RMP *hors* de leur mandat. Et le seul élément significatif partagé par tous et toutes les employé-e-s lorsqu'une personne concernée décède est bel et bien l'« info décès ». Les autres actions décrites en amont dans ce travail ont certes toute leur importance, mais elles font sens uniquement pour un-e ou quelques professionnel-le-s.

Une synthèse des différentes pistes d'analyse proposées dans ce chapitre donne à penser que la mort d'une personne concernée se décline de différentes façons selon le niveau - individuel, collectif ou institutionnel - à partir duquel elle est considérée. Ce constat fait donc l'objet du chapitre suivant.

## **5. Individuel, collectif et institutionnel : une mort à différents niveaux**

Malochet (2009) propose l'idée, déjà évoquée dans cette recherche, selon laquelle le monde du travail peut s'analyser à partir de différents angles. Dans ce chapitre, je présente donc ici une interprétation de ce qui se passe autour du décès d'une personne concernée selon trois axes : le vécu individuel et les actions menées par les professionnel-le-s lors des décès; les pratiques intersubjectives et collectives ; et la philosophie institutionnelle.

Dans le sous-chapitre « 2.2 La régulation sociale du deuil », j'ai exposé l'idée que la mort lorsqu'elle survient, crée un désordre et cela, sous forme d'invariant anthropologique. Le propos qui suit permet de mettre en exergue et de questionner la désorganisation et la réorganisation qui se dessinent lorsqu'une personne concernée décède, pour chacun des trois niveaux précités.

### **5.1 Un désordre individuel ordonné par une intelligence pratique**

Le décès d'une personne concernée place les professionnel-le-s et notamment les RMP dans une situation de tension. D'un côté, elles et ils doivent appliquer la loi, soit fermer le dossier de la ou du défunt-e, et de l'autre elles et ils sont empreints d'émotions. Elles et ils ressentent une brutalité face au cadre légal qui leur demande de créer un lien du vivant de la personne, et

un arrêt immédiat du suivi du dossier lors de son décès. Cette inadéquation semble ainsi créer chez les RMP un désordre, et c'est donc par des actions *hors* mandat qu'elles et ils donnent un sens à leur vécu émotionnel, qui pour certain-e-s peut s'apparenter à une forme de deuil.

La notion d'intelligence pratique, issue de l'analyse d'activité et présentée au sous-chapitre « 2.3 La mort dans le monde professionnel et du travail social », semble constituer une clé de lecture pour expliquer comment les RMP remettent de l'ordre suite au décès d'une personne concernée. Autrement dit, « l'analyse d'activité opère une distinction entre l'activité prescrite et l'activité réalisée<sup>77</sup> » (De Jonckheere<sup>78</sup>, 2010, p.33). La première découlant d'un « ensemble de consignes, procédures, modes opératoires définissant le travail tel qu'il doit se réaliser » (Martini & Mauduit-Corbon, 1999, p.46), et la seconde pouvant être définie comme « l'activité concrète mobilisée par un individu pour faire face aux impératifs de la tâche » (Martini & Mauduit-Corbon, 1999, p.46). En outre, la notion d'activité réalisée peut s'étendre au-delà de ce qui est pratiquement fait. En effet, « ce qui ne se fait pas, ce que le travailleur cherche à faire sans y parvenir, ce qu'il rêve et échafaude, fait aussi partie (...) du travail réel » (Frund<sup>79</sup>, 2008, p.51). Ici, l'activité prescrite se traduit dans la fermeture du dossier et l'activité réalisée est représentée par l'ensemble des pratiques de travail informelles, soit les actions menées après le décès d'un usager ou d'une usagère, qui ne répondent dès lors plus au mandat. En lien avec la citation de Frund (2008), ce que les RMP auraient aimé faire et qu'elles et ils n'ont pu réaliser, comme assister aux funérailles (cela pour des questions d'organisation et notamment parce que la ou le RMP était en vacances à ce moment-là), est considéré ici comme faisant partie de l'activité réalisée.

Cet écart « entre la prescription et la réalisation n'est pas compris comme le signe d'un quelconque échec ou de l'impuissance des agents, mais bien en tant qu'élément constitutif de l'agir » (De Jonckheere, 2010, p.33). Et c'est bien dans cet écart que se développe l'intelligence pratique. Pour Frund (2008), elle est essentielle et permet notamment d'éviter la souffrance au travail car « c'est elle qui est mobilisée lorsqu'on ne sait plus que faire, lorsqu'on se trouve face à l'imprévu ou face à des situations ambiguës » (Frund, 2008, p.54), telle que peut l'être celle d'un décès d'une personne concernée. Dans ces situations, les RMP

---

<sup>77</sup> Ou entre le travail prescrit et le travail réel, que je considère ici comme des synonymes respectivement d'activité prescrite et d'activité réelle.

<sup>78</sup> Claude de Jonckheere est docteur en sciences de l'éducation. Il a été professeur à l'Institut d'études sociales de Genève et menés plusieurs recherches sur la théorie de l'analyse de l'activité. Il est notamment l'auteur de *83 mots pour penser l'intervention en travail social* (2010), dans lequel il propose un regard philosophique sur l'intervention sociale.

<sup>79</sup> Robert Frund est professeur et responsable de la filière travail social à la Haute école de travail social et de la santé (EESP). Il a mené une recherche sur les pratiques des professionnel-le-s du travail social nommée *L'activité professionnelle : compétences visibles et invisibles* (2008), dans laquelle il mobilise la notion d'intelligence pratique.

semblent donc développer une intelligence pratique guidée par un besoin de bien terminer leur travail et *dire au revoir* à la personne défunte. La marge de manœuvre dont disposent les RMP dans ces situations est donc importante, car elle permet largement le développement de cette intelligence pratique et d'ainsi vivre au mieux la confrontation à la mort d'un usager ou d'une usagère.

Un lien entre cette lecture en termes d'analyse d'activité et la théorie de la régulation sociale du deuil (Roudaut 2005, 2012) apparaît comme étant un éclairage pertinent pour montrer en quoi l'intelligence pratique sous-tend une réorganisation pour les RMP. En effet, cette dernière permet le développement par les professionnel-le-s d'activités significatives sortant de leur mandat, et celles-ci peuvent s'apparenter aux « activités sociales du deuil » (Roudaut, 2012, p.23). Elles et ils donnent ainsi du sens à leur vécu, et c'est par cette remise en sens qu'elles et ils rétablissent un ordre. À noter que cette interprétation est principalement valable pour le groupe professionnel des RMP. Comme l'a montré l'analyse, les responsables hiérarchiques ne sont pas ou peu ébranlé-e-s par le décès d'une personne concernée, étant donné qu'elles et ils n'avaient souvent aucun lien avec celle-ci<sup>80</sup>. Dès lors, un désordre suite à ces situations n'est pas perceptible, notamment chez le chef de domaine et le chef d'office. Ce constat est à nuancer en ce qui concerne les chef-fe-s de groupe qui, si elles ou ils ne se disent que peu touchés par la mort d'un usager ou d'une usagère, portent le souci du vécu de leur collègue RMP. Cela s'observe dans des actions de soutien à leur égard, traduites dans des moments d'échange au sujet du décès. À ce propos, Droz-dit-Busset et D'Errico (2013), dans leur travail de master, montrent que si la mort rassemble sur un niveau humain, « la hiérarchie n'en est pas pour autant gommée et les cadres gardent leur rôle de cadres, ce qui semble d'ailleurs désirés par les éducateurs (pour avoir quelqu'un sur qui s'appuyer (...)). » (Droz-dit-Busset & D'Errico, 2013, p. 64).

Roudaut (2005) fonde la théorie de la régulation sociale du deuil sur l'idée que l' « opposition entre individuel et collectif, aussi intéressante soit-elle pour la question du rituel, [ne] semble pas pertinente pour celle du deuil » (Roudaut, 2005, p.17). Si cette auteure réfute la théorie du déni de la mort, elle constate tout de même un recul des rites collectifs autour de cette dernière. En effet, « le deuil n'est plus un fait « communautaire macrosociologique » tel que décrit dans les analyses classiques de la ritualité funéraire et la socio-ethnologie de la mort,

---

<sup>80</sup> Je rappelle ici que j'ai posé l'hypothèse aux sous-chapitres « 4.1.2 Des actions pour bien terminer son travail et *dire au revoir* » et « 4.2.1 Un deuil proportionnel et *proportionné* » d'une corrélation entre le lien avec la personne défunte et l'intensité de l'affect ressenti par les professionnel-le-s.

mais il caractérise un fait microsociologique de société : la mort d'un individu regarde et affecte surtout ses proches » (Roudaut, 2012, p.23). En avançant cela, elle ne tient en rien à avaliser l'existence de pratiques collectives autour de la mort, mais elle encourage à chercher celles-ci ailleurs que dans les rituels formellement institués. Déchaux (2001, 2004) soutient aussi la thèse de l'apparition de nouvelles manières de socialiser la mort. Si elles sont moins formalisées et prennent leurs racines dans l'expérience de l'intime, elles sont également partagées. Autrement dit, « la socialisation de la mort prend des voies nouvelles, dématérialisées, déterritorialisées, par définition moins balisées, moins perceptibles, encore peu institutionnalisées et dont l'assise serait assurée par les relations interindividuelles » (Clavandier, 2009, p.213)

Suivant ces auteur-e-s, il est erroné de penser que le décès d'une personne concernée reste l'affaire intime de chaque RMP, raison pour laquelle le sous-chapitre suivant propose une interprétation de mon objet d'étude dans une dimension collective.

## **5.2 Et le collectif ?**

L'analyse montre que des échanges interindividuels prennent place entre les professionnel-le-s, lorsqu'un usager ou une usagère de l'OCTP décède. En effet, ce sujet est discuté principalement *en temps réel* et de façon informelle. Autrement dit, c'est lorsqu'un-e RMP est confronté-e à une telle situation qu'elle ou il en parle avec ses collègues et / ou sa ou son chef-fe de groupe. Ces échanges interindividuels semblent ainsi être confinés entre quelques professionnel-le-s (les collègues qui partagent le bureau avec la ou le RMP concerné-e par le décès, la ou le chef-fe de groupe et éventuellement le chef de domaine), et des discussions ou des actions plus collectives et / ou institutionnelles<sup>81</sup> n'apparaissent pas au moment d'un décès.

Or, ces échanges interindividuels et informels ont toute leur importance car ils peuvent offrir un soutien précieux aux RMP et participent ainsi à resocialiser la mort. En effet, Roudaut (2005) relève bien l'importance des « rites d'interaction de la vie ordinaire » (Roudaut, 2005, p.19) en tant que formes de socialisation de la mort. Il n'est par ailleurs pas étonnant d'arriver

---

<sup>81</sup> Je considère ici les actions collectives comme réunissant plusieurs professionnel-le-s et pas uniquement des situations d'échanges entre deux ou trois individus qui relèvent du niveau interpersonnel. Par ailleurs, je rappelle ici en référence à l'introduction du chapitre « 4.2 Penser le décès d'une personne concernée collectivement et institutionnellement ; « on parle de la mort quand ça arrive... » », que le terme de collectif n'est pas synonyme d'institutionnel. En effet, des discussions ou des actions collectives peuvent être informelles et non institutionnalisées.

à la mise en évidence d'échanges revêtant une forme informelle, un constat qui a déjà été posé par Berthod et Magalhaes de Almeida (2011). Cela semble également amener une explication sur le recours peu fréquent au service de débriefing, organe de soutien officiel et institutionnalisé. Un soutien non formalisé apparaît plus adéquat pour les professionnel-le-s, peut-être se sentent-elles et ils également plus à l'aise de parler de la mort avec un-e collègue ou leur chef-fe de groupe avec qui elles ou ils ont une relation de confiance établie ?

Si des échanges davantage collectifs n'apparaissent pas systématiquement lorsqu'une personne concernée décède, l'analyse relate que ce sujet est parfois discuté dans des rencontres de supervision. Les responsables hiérarchiques ne s'opposent pas à ce que la mort d'une personne concernée soit abordée dans cette instance collective institutionnalisée, néanmoins, elles et ils relèvent que cela doit être une demande émanant des RMP. Celles-ci et ceux-ci se montrent d'ailleurs plutôt favorables à une telle discussion pour autant qu'elle représente un échange autour des manières de faire et des points de vues, mais sans que cela découle sur une codification des pratiques, car « c'est tellement intime la façon dont on réagit » (RMP6). A ce propos, le sous-chapitre « 4.1.3 Une question de marge de manœuvre » relève la prégnance du respect du vécu intime de chaque RMP. Néanmoins, l'idée ici n'est pas de rendre rigide ce qui se passe autour du décès d'une personne concernée, mais plutôt de partir « de l'expérience subjective (...) pour construire ensemble une forme commune » (Déchaux, 2004, p. 23).

C'est dans cette visée que s'inscrit l'article de Berthod (2014-2015) sur le paysage relationnel du deuil. Cet auteur appuie l'importance d'« une réflexion commune, susceptible d'être transmise et débattue par exemple avec les nouveaux collègues ; en identifiant les dispositions, les ressources et les compétences des uns et des autres face à la difficile question de la perte par décès » (Berthod, 2014-2015, p.9). Sur mon terrain d'étude, une discussion collective autour de la mort pourrait permettre de réfléchir à comment discuter de ce sujet avec les nouvelles et nouveaux arrivant-e-s, vu qu'il n'est pour l'instant pas systématiquement abordé avec celles et ceux-ci. Cela permettrait également aux plus jeunes engagé-e-s de se sentir plus à l'aise dans la marge de manœuvre dont elles et ils disposent lorsqu'une personne concernée décède, en ayant mieux connaissance de ce que font leurs collègues plus ancien-ne-s. Roudaut (2012) soutient l'idée que si les actions et émotions face à la mort sont souvent subjectives, il y a un sens à les collectiviser car « une certaine dimension de cette expérience peut être regardée comme commune à tous » (Roudaut, 2012, p.33).

Plus largement, les quelques études traitant de la mort dans le travail social<sup>82</sup> soulèvent un flou entourant l'action et le vécu des professionnel-le-s du travail social lorsqu'elles ou ils sont confrontés au décès d'un usager ou d'une usagère. Suivre la proposition de Berthod (2014-2015) et réfléchir collectivement à la mort est alors une manière de rendre plus visible ce qui se fait, ou peut se faire, et ce qui peut être ressenti dans ces situations, sans pour autant que cela aboutisse à une formalisation ou une prescription. Cela permet au fond d'avoir un jalon, de savoir comment les autres procèdent, ce qui apparaît pertinent dans le cas du décès d'une personne concernée, étant donné qu'un flou se dessine autour de la pratique des RMP dans ces situations.

Or, si ce flou semble apparaître à un niveau individuel, principalement pour les RMP, et qu'au niveau collectif les éléments recueillis donnent à penser une régulation sociale basée principalement sur des échanges informels, qu'en est-il au niveau institutionnel ?

### **5.3 Un mandat qui maintient l'ordre institutionnel**

Mon rapport de l'atelier de recherche thématique se conclut sur la mise en évidence d'une zone de flou autour de l'action des RMP lorsqu'elles et ils se trouvent confrontés au décès d'une personne concernée. Plus précisément, j'atteste de l'existence d'un espace de flottement dans lequel les RMP doivent jongler entre la prescription administrative, leurs émotions et le maniement de la marge de manœuvre à leur disposition. Lors de mon entretien avec le chef d'office, cette notion de zone de flou a été débattue. Celle-ci semblait lui évoquer un jugement de valeur hâtif car « au niveau du mandat, ce n'est pas flou, c'est super clair, le travail du curateur s'arrête. Après, c'est cette petite interstice, parce qu'on sait bien que nos émotions ne s'arrêtent pas du jour au lendemain, il y a encore des petites choses, donc c'est vraiment cette zone, cette transition, je ne sais pas comment appeler cela, cet intervalle, cette transition, mais parce que le cadre en tant que tel, il est clair (...) ». Et il précise bien que « juridiquement, les choses sont super béton » (chef d'office).

Ces propos m'ont amenée non pas à remettre en question cette zone de flou, qui selon l'analyse proposée dans ce travail fait toujours sens sur un niveau individuel, mais à y réfléchir dans une dimension institutionnelle : est-ce qu'un flou est visible au niveau de l'institution et de son organisation lorsqu'une personne concernée décède ? Les éléments

---

<sup>82</sup> Présentées au sous-chapitre « 2.3 La mort dans le monde professionnel et du travail social ».

exposés dans l'analyse donnent à répondre par la négative : le mandat s'arrête, « l'info décès » est envoyée et le dossier prend le chemin du bouclement.

Par conséquent, il apparaît au niveau institutionnel que le mandat est *mainteneur* d'ordre. En effet, les propos des responsables hiérarchiques relatés au chapitre « 4. L'institution face à la mort » tournent souvent autour de l'idée de « mandat ». Et s'il n'est pas contesté que des actions puissent se faire *hors* de ce mandat, le fait que ce dernier existe semble calibrer ces actions. Le mandat induit également la relation que les RMP ont avec les personnes concernées, et si cette dernière peut devenir étroite, le chef de domaine rappelle à plusieurs reprises qu'elle ne doit pas devenir une relation amicale, et qu'une distance professionnelle doit persister. Dès lors, le mandat demande aussi aux RMP de garder un positionnement professionnel adéquat, qui doit être maintenu même en cas de décès.

Par conséquent, les *garde-fous* posés par le mandat donnent l'impression que la mort ne crée pas de désordre dans une dimension institutionnelle. Ce propos peut être nuancé sur le fait que le décès d'une personne concernée a un impact sur la dimension administrative, vu que tous les paiements au nom de la ou du défunt-e doivent être arrêtés dans l'immédiat. Or, et en référence à Roudaut (2012), l'« info décès » peut être lue comme l'action réorganisatrice dont la signification est connue et partagée par tous les collaborateurs et toutes les collaboratrices de l'institution.

Toutes proportions gardées, je propose ici de faire un lien entre la prégnance du mandat, qui semble maintenir un ordre institutionnel lorsque l'OCTP est confronté à la mort d'un usager ou d'une usagère, et les idées avancées par Fassin<sup>83</sup> et Memmi<sup>84</sup> (2004) dans un ouvrage collectif intitulé *Le gouvernement des corps*. Ces auteur-e-s relèvent comment les conduites des individus face à leur corps, de la naissance à la mort, sont dirigé-e-s par différent-e-s acteurs et actrices du monde professionnel (de la santé, mais aussi de la politique ou du travail social). Memmi (2004) nomme cette manière de gouverner les conduites des individus la « biopolitique déléguée ». Elle précise que cette dernière se décline dans des méthodes d'interventions douces, notamment par la parole des agent-e-s, autrement dit « l'autorité étatique tend à transiter de plus en plus par la parole » (Memmi, 2004, p.136). Elle précise

---

<sup>83</sup> Didier Fassin est un anthropologue et médecin français. Il est directeur de recherche à l'École des Hautes Études en Sciences Sociales à Paris. Ses recherches portent sur les domaines de la politique et de la santé.

<sup>84</sup> Dominique Memmi est directrice de recherche au CNRS et chargée d'enseignement à l'École des Hautes Études en Sciences Sociales à Paris. Ses sujets de recherches s'axent sur le corps, la santé, la biopolitique, le bio-pouvoir et sur les manières dont ceux-ci se traduisent dans la vie des individus, de leur naissance à leur mort.

cela en mentionnant qu' « il y a là une véritable pédagogie, non autoritaire, cohérente avec celle qui s'exerce par la parole. Pas d'interdiction à proprement parler : à chacun de prendre ses responsabilités » (Memmi, 2004, p.137). C'est là qu'un parallèle avec mon étude paraît intéressant. Si la loi, qui induit le mandat et pose un cadre strict lorsque le décès d'une personne concernée survient, la manière dont sont réellement traitées ces situations apparaît plus douce. Dans les faits, tout ne s'arrête pas *en deux coups de cuillère à pot*, et les RMP prennent le temps pour réaliser encore des actions afin de rendre la situation plus agréable. La marge de manœuvre qui leur est accordée montre qu'elles et ils sont finalement responsables de ce qu'elles et ils décident de dire ou de faire. Malgré cela, c'est toujours le mandat qui semble sous-tendre leur action, ou du moins en donner les limites, et cela est d'autant plus rappelé par les chef de domaine et chef d'office sur qui repose la responsabilité de la mission institutionnelle. Autrement dit, « on s'occupe des vivants, mais on doit avoir du respect pour les morts » (chef d'office). Sur cette base, et en conclusion de ce travail, je mets en exergue le fait que l'institution donne une place certes particulière à la mort, mais non spécifique, en ce sens qu'elle se trouve en marge de la mission institutionnelle et ne semble pas déranger l'ordre institutionnellement établi.

## **6. Une place particulière, mais non spécifique pour la mort**

La recherche présentée dans ce travail s'intéresse au traitement de la mort d'une personne concernée au sein d'un office cantonal de curatelles et tutelles professionnelles. C'est au travers de l'analyse des discours des professionnel-le-s de cette institution, que j'ai montré comment mon objet de recherche se décline dans des dimensions individuelles, collectives et institutionnelles.

L'étude a montré que si le décès d'une personne concernée engendre la fin du mandat de curatelle, la mort reste présente dans le tableau institutionnel. Une présence visible notamment dans les actions que les RMP mettent en œuvre après le décès d'une personne pour qui elles ou ils avaient un mandat de protection. La théorie de la régulation sociale portée par Roudaut (2005, 2012) ainsi que la notion d'intelligence pratique ont donné un éclairage pour expliquer ces pratiques principalement individuelles.

Plus largement, mon étude a questionné la notion de deuil, ainsi que le postulat anthropologique selon lequel la mort crée du désordre (Clavandier, 2009 ; Roudaut, 2005). En

effet, et *a contrario* de ce que la littérature propose en disant que « fondamentalement, le deuil ne serait pas un sentiment, mais une « directive ». Celui qui n'exprimerait pas sa peine échapperait aux règles collectives » (Baudry, 2003, p. 476). Ici, le deuil n'apparaît ni comme une évidence, et encore moins comme une obligation. C'est une réaction possible des professionnel-le-s face au décès d'une personne concernée, elle est tolérée par l'institution, mais il n'existe aucune règle formelle et institutionnelle à son propos, sa gestion étant reléguée aux professionnel-le-s. Et c'est bien ici que je me permets d'avancer que la mort n'est pas un élément perturbateur lorsqu'elle est observée dans sa dimension institutionnelle, ce d'autant plus qu'administrativement *tout* est ordonné.

À partir de ce constat, j'avance que la mort occupe une place certes particulière à l'OCTP, mais non spécifique. En ce sens, tous les acteurs et toutes les actrices interrogées reconnaissent que la mort ne laisse pas les individus indifférents et elles et ils ne restent pas *de marbre* face au décès d'une personne concernée<sup>85</sup>. Néanmoins et comme relevé ci-dessus, le heurtement qu'elles et ils ressentent est laissé à leur gestion individuelle. Par exemple, c'est à elles et à eux de définir si elles ou ils se considèrent en deuil, ainsi que de choisir les actions qu'elles et ils désirent mener et de trouver les « réconforts symboliques »<sup>86</sup> (Roudaut, 2012, p.244) pertinents leur permettant de redonner un certain ordre à la situation<sup>87</sup>. Je rappelle ici que ces actions peuvent également être interindividuelles (aller discuter du décès avec un-e collègue ou sa ou son chef-fe de groupe), mais ne sont pas formalisées. Le respect du vécu intime de chaque professionnel-le-s apparaît donc prégnant, l'institution ne désire pas investir ce champ.

Si les études socio-anthropologiques contemporaines s'efforcent de démontrer que la thèse du déni de la mort ne tient pas<sup>88</sup>, cette « question du déni de la mort conserve une portée non négligeable » (Clavandier, 2009, p.206) et les professionnel-le-s de l'OCTP semblent en être encore imprégné-e-s. En d'autres termes, si le chef d'office réfute l'idée de l'existence d'une zone de flou autour de la mort d'une personne concernée, dans sa dimension institutionnelle du moins, je propose tout de même regarder la « petite interstice » constituée des émotions des professionnel-le-s qu'il évoque, comme un espace de flottement. Or, ce dernier apparaît être désiré par l'institution, dans l'idée que la mort et le deuil touchent à l'intime. Dès lors, le

---

<sup>85</sup> À nuancer selon la position hiérarchique des professionnel-le-s.

<sup>86</sup> Selon Roudaut (2012), les réconforts symboliques découlent des pratiques mises en œuvre par les endeuillé-e-s dans le cadre de leur activité sociale du deuil.

<sup>87</sup> Même si le mandat et la mission institutionnelle restent en filigrane de ces actions.

<sup>88</sup> Pour rappel, dans ce travail je ne postule pas du déni de la mort.

collectif et encore moins l'institutionnel ne doivent s'y immiscer formellement. Une forme de tabou réside donc autour de cette question de la mort, et donner une place spécifique à cette dernière, notamment en mettant sur pied des moments d'échanges collectifs prévus à son sujet n'est pas une volonté institutionnelle. Certes, des discussions collectives à ce propos peuvent et ont parfois lieu (en supervision notamment), comme l'analyse l'a relaté, mais elles émanent de la discrétion des professionnel-le-s.

Par ailleurs, si une place n'est pas spécifiquement donnée à la mort, cela peut aussi être expliqué par le fait qu'officiellement, elle ne fait pas partie de la mission institutionnelle. Par conséquent, les enjeux qui en découlent s'observent principalement dans la pratique des professionnel-le-s *hors* du mandat de curatelle. Malgré cela, la question du décès d'une personne concernée n'est pas pour autant complètement occultée, et elle représente tout de même un enjeu dans la pratique des professionnel-le-s, notamment des RMP. Or, cela semble être au même titre que d'autres enjeux constitutifs du métier de RMP. Plus précisément, l'analyse des propos des interrogé-e-s montre que la question de la mort est souvent mise en regard avec les thématiques de la violence et des agressions que peuvent subir ces professionnel-le-s. À ce propos, il est intéressant de soulever l'existence en France de l'organisation militante nommée « les travailleurs sociaux libres » qui relève sur son site internet que « le sujet [de] la violence et de la mort dans le travail social, c'est dire si le sujet est grave, mais reste encore banalisé » (les travailleurs sociaux libres, 2014)<sup>89</sup>.

Suivant cette idée ainsi que la pensée de Berthod (2014-2015) à laquelle je fais plusieurs fois référence dans ce travail, je désire encore insister sur la pertinence pour une institution sociale de donner une *vraie* place<sup>90</sup> à la mort et d'y réfléchir dans des dimensions collectives et institutionnelles. En effet, « engager une réflexion institutionnelle, c'est également trouver son rôle et sa place dans le paysage relationnel du deuil, tout en reconnaissant que même sans être affecté par le décès d'une personne, que l'on soit professionnel de la relation d'aide ou non, il y a un rôle à jouer dans la partition interpersonnelle de la mort et du deuil » (Berthod, 2014-2015, p.9). En d'autres termes, donner cette place collective et institutionnelle à la mort,

---

<sup>89</sup> Une visite de ce site m'encourage à préciser ici qu'il s'agit d'une plateforme d'informations et d'échanges de points de vue entre professionnel-le-s, dans une visée militante et vulgarisant les enjeux du travail social. La citation choisie me semble pertinente pour appuyer mon propos et montrer que les thématiques de la mort et de la violence dans le travail social ne sont pas suffisamment prises en compte selon les professionnel-le-s de ce domaine. Or, je préviens le lecteur ou la lectrice que les éléments avancés sur ce site sont à lire avec une posture critique et ne revêtent en rien un caractère scientifique et fiable.

<sup>90</sup> Je ne prône pas qu'une place plus spécifique, que celle attribuée aux autres enjeux de la pratique professionnelle doit lui être donnée mais simplement qu'elle doit être prise en considération et pas uniquement relayée au vécu intime de chaque professionnel-le.

c'est permettre de réfléchir aux émotions des professionnel-le-s et pouvoir ouvrir de nouvelles manières de les vivre, allant au-delà de la conception traditionnelle du deuil.

Plus largement, collectiviser les pratiques professionnelles autour de la mort d'un usager ou d'une usagère ou d'un-e patient-e apparaît « essentiel » comme le signale Veyrié (2016). Cette idée est aussi portée par le psychologue Gaillard<sup>91</sup> (2010). Mobiliser sa pensée ici me paraît, pertinent car si un clivage disciplinaire autour de la mort et du deuil a longtemps été visible<sup>92</sup>, un rapprochement apparaît sur la prégnance d'un partage d'expériences entre professionnel-le-s confronté-e-s à la mort. Gaillard relève ainsi que « dans le travail du soin et de l'accompagnement, il s'agit de *donner à la mort une place* » (Gaillard, 2010, p.152). Plus précisément, « prendre en compte la présence déliante de la pulsion de mort dans ses effets sur la psyché des professionnels participe alors du *Kulturarbeit*, du travail de la culture. Dès lors que la haine et / ou les expériences honteuses, sont reconnues comme des expériences humaines partageables, elles deviennent appropriables, et perdent (...) leur potentiel mortifère » (Gaillard, 2010, p.138). Autrement dit, pouvoir discuter de la mort en collectivité est aussi une manière de prendre de la distance face à ce que vivent et ressentent les professionnel-le-s, lorsqu'elles et ils y sont confrontés.

C'est principalement sur cette idée d'échanges collectifs que l'étude que j'ai menée me paraît pertinente pour le champ du travail social. En conclusion de ce travail, je mets donc en exergue l'importance pour les travailleurs et travailleuses sociales de mettre leurs compétences réflexives au profit de la mort. Cela afin de lui donner une place collective et institutionnelle et ne pas simplement la reléguer à la gestion personnelle de chaque professionnel-le. Même si mon étude a été réalisée dans un contexte institutionnel spécifique, dans lequel le décès des usagères et usagers sont fréquents, les pistes interprétatives et les conclusions mises en évidence me semblent transposables à d'autres contextes du travail social.

En termes de perspectives de recherche, il serait, à ce propos, pertinent d'étudier mon objet dans ces autres contextes institutionnels. Il serait même fort intéressant de mener une étude similaire dans un office cantonal de curatelles d'un autre canton. De nouvelles données de terrain pourraient ainsi émerger pour enrichir l'analyse de la place accordée à la mort et à son

---

<sup>91</sup> George Gaillard est professeur à l'université Lumière-Lyon 2. Il enseigne la psychologie clinique et mène des recherches notamment sur les fonctionnements institutionnels.

<sup>92</sup> Comme je l'explique au sous-chapitre « 2.2 La régulation sociale du deuil ».

traitement, étant donné qu'il s'agit d'une autre institution avec un fonctionnement et une philosophie qui lui sont propres. Mon étude pourrait également être complétée par une recherche sur le vécu et la pratique des curateurs et curatrices privées. Elles et ils dépendent aussi de la prescription légale posée par le Code civil suisse, néanmoins, comment travaillent-elles et ils concrètement lorsqu'une personne concernée décède, étant donné qu'elles et ils ne s'inscrivent pas dans un cadre institutionnel ?

Par ailleurs, et d'un point de vue méthodologique, des observations *in situ* du travail d'un-e RMP lorsqu'elle ou il est confronté au décès d'une personne concernée peuvent constituer un complément pertinent aux données discursives recueillies<sup>93</sup>. Si j'ai été attentive à mener un questionnement pointu sur les actions menées par les professionnel-le-s lors des entretiens, une telle démarche complémentaire permettrait de mieux cerner leurs pratiques concrètes. Cela en observant, par exemple, les successions d'actions précises que mène un-e RMP entre le moment où elle ou il apprend le décès d'une personne concernée, et le moment où elle ou il envoie l'« info décès ». Car si elles et ils m'ont raconté envoyer directement ce message, qu'ont-elles ou ils éventuellement fait d'autres durant ce laps de temps ? L'organisation de leur travail permet de supposer, par exemple, qu'elles ou ils aient eu un téléphone pour un autre dossier, ou même mené un entretien déjà prévu avec un usager ou une usagère. Et donc, l'action d'envoyer cette « info décès » est concrètement réalisée dans une temporalité moins immédiate que celle racontées par les RMP. L'observation d'autres instants, le ou les quelques jours d'après le décès prend également tout son sens, et pourrait ainsi amener des compléments significatifs sur la place que le suivi de dossier de la personne décédée occupe concrètement dans le quotidien d'un-e RMP. Et plus largement, cela permettrait de cerner et quantifier les pratiques concrètes en termes d'échanges interindividuels, voir collectifs entre les professionnel-le-s à propos du décès. Ces éléments d'observation permettraient d'analyser plus finement la place accordée à la mort d'une personne concernée parmi toutes les actions menées quotidiennement par les professionnel-le-s et dans l'ensemble de la vie institutionnelle.

---

<sup>93</sup> J'ai réalisé deux jours d'observation au début de ma recherche, mais ceux-ci ont été axés sur la découverte de l'institution et le métier de RMP au quotidien ; aucune situation de décès n'est pas intervenue durant ces deux journées.

## 7. Bibliographie

Akoun, A. & Ansart, P. (Dir). (1999). *Dictionnaire de sociologie*. Paris : Le Robert Seuil.

Ariès, P. (1977). *L'homme devant la mort*. Paris : Seuil.

Avril, C., Cartier, M. & Serre, D. (2010). *Enquêter sur le travail*. Paris : La Découverte.

Bacqué, M.-F. & Hanus, M. (2000). *Le deuil*. Paris : PUF.

Bacqué, M.-F. (2002). *Apprivoiser la mort*. Paris : Odile Jacob.

Baudry, P. (1997). Le sens de la ritualité funéraire. In M.-F. Bacqué (Ed.), *Mourir aujourd'hui les nouveaux rites funéraires* (pp.223-244). Paris : O. Jacob.

Baudry, P. (2006). *La place des morts, enjeux et rites*. Paris : L'Harmattan.

Baudry, P. (2003). Travail du deuil, travail de deuil. *Etudes*, 399(11), 475-482.

Beaud, S. & Weber, F. (2003). *Guide de l'enquête de terrain*. Paris : La Découverte.

Bertaux, D. (2010). *Le récit de vie*. Paris : Armand Colin.

Berthod, M.-A. (2009). Le quasi-accompagnement des employés en deuil au sein des entreprises. *Pensée plurielle*, 22, 89-98.

Berthod, M.-A. & Magalhaes de Almeida, A. (2011). *Vivre un deuil au travail. La mort dans les relations professionnelles*. Lausanne : Haute école de travail social et de la santé EESP.

Berthod, M.-A. (2014-2015). Le paysage relationnel du deuil. *Frontières*, 26 (1-2), 1-11.  
doi :10.7202/1034383ar.

Bureau d'aide aux curateurs et tuteurs privés – BAC. (2014). *Manuel à l'attention des curateurs privés*. Lausanne : s.n.

Castelli, A. & Gulfi A. (2008). Les travailleurs sociaux confrontés au suicide d'un usager / client. *ActualitéSocial*. Récupéré de [http://www.avenirsocial.ch/sozialaktuell/sozial\\_aktuell\\_6748\\_6750.pdf](http://www.avenirsocial.ch/sozialaktuell/sozial_aktuell_6748_6750.pdf)

Chevallier-Michaud, J. & Thiriot, C. (2011). Le travail médico-social des soins palliatifs à l'hôpital. *Le sociographe, h.s, 4*.

Clavandier, G. (2009). *Sociologie de la mort : vivre et mourir dans la société contemporaine*. Paris : Armand Colin.

*Code civil suisse (CC)* : RS 210. Récupéré de <https://www.admin.ch/opc/fr/classified-compilation/19070042/index.html>

Déchaux, J.-H. (2001). Un nouvel âge du mourir : « la mort en soi ». *Recherches sociologiques, 2*, 79-100.

Déchaux, J.-H. (2004). « La mort n'est jamais familière ». Propositions pour dépasser le paradigme du déni social ». In S. Pennec (Dir.), *Des vivants et des morts, des constructions de « bonne mort »* (pp. 17-26). Brest : Université de Bretagne occidentale.

De Jonckheere, C. (2010). *83 mots pour penser l'intervention en travail social*. Genève : IES.

Dejours, C. (1993). Intelligence pratique et sagesse pratique : deux dimensions méconnues du travail réel. *Education permanente, 116*, 47-70.

Droz-dit-Busset, L. & D'Errico, A. (2013). *L'institution face au décès d'un usager ou le travailleur social endeuillé : défis d'un « jeu de rôles » institutionnel à l'épreuve de la mort* (travail de master). Lausanne : Master HES-SO.

Eymard, N. (2009). Le deuil et l'entreprise : Tabou de la mort et accompagnement des endeuillés. In P. Dreyer (Dir.), *Faut-il faire son deuil ? Perdre un être cher et vivre* (pp.136-139). Paris : Autrement.

Eyraud, B. (2011). *Les protections de la personne à demi capable. Suivis ethnographiques d'une autonomie scindée* (Thèse de doctorat). Paris : EHESS.

Fassin, D. & Memmi, D. (dir). (2004). *Le gouvernement des corps*. Paris : Edition EHESS.

Frund, R. (2008). *L'activité professionnelle : compétences visibles et invisibles*. Lausanne : Haute école de travail social et de la santé EESP.

Gaillard (2010). Donner à la mort une place. Les groupes institués et la présence déliante de la pulsion de la mort. *Cahiers de psychologie clinique*, 34, 135-154.

Ghasarian, C. (2004). *De l'ethnographie à l'anthropologie réflexive : nouveaux terrains, nouvelles pratiques, nouveaux enjeux*. Paris : Armand Colin.

Hédouin, A (2004). Observer la mort. *Ethnologie française*, 34 (4), 699-706.

Herzog, S. (2005a). La mort fait partie du travail social, mais son déni reste vivace. *Repère social*, 71, 6-8.

Herzog, S. (2005b). La mort confronte les sociaux à l'échec. *Repère social*, 71,5.

Les travailleurs sociaux libres. (2014). *Le travail social, la violence et la mort*. Récupéré de <http://www.travailleurs-sociaux-libres.fr/le-travailleur-social-la-violence-et-la-mort>

Martini, F. & Mauduit-Corbon, M. (1999). *Pédagogie de l'alternance, analyse de situations de travail et travail formateur*. Paris : Hachette.

Memmi, D. (2004). Administrer une manière sensible, conduites raisonnables et pédagogie par corps autour de la naissance et de la mort. In D. Fassin & D. Memmi (Dir.), *Le gouvernement des corps* (pp. 135-154). Paris : Edition EHESS.

Malochet, G. (2009). Les surveillants de prison : marges du travail, travail sur les marges. *Idées économiques et sociales*, 158, 42-49.

Reynaud, J.-D. (1997). *Les Règles du jeu : L'action collective et la régulation sociale*. Paris : Armand Colin.

Roudaut, K. (2005). Le deuil : Individualisation et régulation sociale. *A contrario*, 1(3), 14-27.

Roudaut, K. (2012). *Ceux qui restent, une sociologie du deuil*. Rennes : PUR.

Thomas, L.-V. (1975). *Anthropologie de la mort*. Paris : Payot.

Tremblay, J.-G. (2012). *Le rôle du travailleur social en soins palliatifs lorsqu'un usager décède*. Chicoutimi : Université du Québec.

Veyrié, N. (2016). Maladie grave, fin de vie et démarche palliative : éléments de réflexion pour une éthique médico-sociale. *Le sociographe*, 54, 87-97.

Zoller, A.-M. (2004). *Gestion du deuil dans le travail social, suite au décès d'un usager, quel soutien pour les travailleurs sociaux ?* Genève : Institut d'études sociales.

## **8. Annexes**

- Annexe I.** Plaquette de présentation de ma recherche créée dans le cadre de l’atelier de recherche thématique, à l’attention du chef d’office et des professionnel-le-s de l’OCTP.
- Annexe II.** Grille d’entretien pour les RMP.
- Annexe III.** Grille d’entretien pour les chef-fe-s de groupe.
- Annexe IV.** Grille d’entretien pour le chef de domaine.
- Annexe V.** Grille d’entretien pour le chef d’office.

## **Annexe I.**

**Plaquette de présentation de ma recherche créée dans le cadre de l'atelier de recherche thématique, à l'attention du chef d'office et des professionnel-le-s de l'OCTP.**

<p><b>Recherche portant sur le vécu des curateurs<sup>94</sup> lors du décès d'un pupille ainsi que sur la gestion institutionnelle d'une telle situation</b></p>
---

### **Présentation de la recherche :**

Les curateurs professionnels sont régulièrement amenés à fermer des dossiers pour diverses raisons, dont l'une est le décès du pupille. Cette situation confronte donc ces professionnels à la question de la mort et aux enjeux qui en découlent ;

- Comment vivent-ils un tel décès ?
- Comment se déroule la période de l'annonce du décès à la fermeture du dossier ?
- A quelles prescriptions administratives doivent-ils répondre ?
- Comment gèrent-ils le lien avec la famille du défunt ?
- Comment envisagent-ils ce décès en regard à leur propre expérience de la mort ?

Cette recherche va donc, dans un premier temps, s'intéresser au vécu de ces curateurs lors du décès d'un pupille. Elle essaiera de montrer comment les enjeux liés à la mort, tels que la question du déni de la mort (théorie soutenue par Louis-Vincent Thomas) ou celui du « brouillage » de la frontière entre vie privée et vie professionnelle que peut engendrer la mort se déclinent dans cette situation. Cette recherche sera également l'occasion de discuter de la place du deuil dans notre société. Dans un second temps, cette étude s'axera sur la dimension institutionnelle ;

- Comment le décès d'un pupille est-il géré dans un Office cantonale de curatelle ?
- Comment la direction d'un tel Office pense-t-elle la question du décès d'un pupille ?
- Des protocoles ont-ils été mis en place pour ces situations ? Que règlent-ils ?
- Des mesures de soutien pour les employés existent-elles ?

---

<sup>94</sup> Je précise ici que si le langage épïcène est utilisé dans la partie de rédaction du présent travail, les documents annexés sont uniquement à la forme masculine. Ils ont été réalisés sous cette forme dans un souci d'allègement du texte et des grilles d'entretien. Or, il est à noter toutefois que la forme masculine désigne autant le féminin que le masculin.

Cette recherche s'inscrit dans le cadre de mon Master en travail social. La première partie est réalisée en lien avec un atelier de recherche thématique portant sur la « fin de vie, la mort et le travail social ». La seconde fera l'objet de mon travail de master.

### **Enquête de terrain :**

Pour la première partie de mon étude, je désire interroger 4 à 5 curateurs ayant vécu le décès d'un pupille selon les critères suivants (de préférence) :

- Le décès doit avoir eu lieu dans les 5 dernières années.
- Le curateur devait avoir un lien avec le pupille (autrement dit, le recevoir en entretien régulièrement).
- Le pupille ne devait pas avoir été mis sous curatelle au même moment que sa fin de vie.

Les entretiens dureront entre 1h et 1h30. Les interviewés pourront à tout instant refuser de répondre à mes questions ou demander l'arrêt de l'entretien. Avec la permission préalable des curateurs et de l'institution, je souhaite enregistrer les entretiens afin de pouvoir rester le plus fidèle aux propos des interviewés. Les bandes seront écoutées uniquement par moi-même ainsi que, au besoin, par Marc-Antoine Berthod (responsable de l'ART et directeur de mon travail de master) et Antonio Magalhaes de Almeida (assistant d'enseignement de l'ART). Les données recueillies seront anonymisées afin d'éviter toute possibilité d'identification et le matériel enregistré sera détruit à la fin de ma recherche.

Durant les entretiens, les thèmes suivants seront abordés:

- La pratique professionnelle des curateurs.
- Le lien que le curateur avait avec le pupille défunt.
- La gestion administrative et émotionnelle du décès.
- Le lien avec la famille du défunt (si existant).
- Le rapport à la mort du curateur.

Comme expliqué précédemment, je souhaite identifier le vécu des curateurs lors du décès d'un pupille et de voir comment les différents enjeux sociologiques de la mort se manifestent dans cette situation particulière.

Par ailleurs, si le décès d'un pupille survient durant la période de mon enquête et que cela est possible, je suis fortement intéressée à suivre *en live* le travail du curateur en charge du dossier (selon certaines conditions qui seront à définir).

Pour la seconde partie de mon étude, j'envisage d'interroger les cadres de l'institution afin de comprendre comment cette question de la mort d'un pupille est gérée et pensée sur le plan institutionnel. Cette seconde série d'entretiens sera construite selon les éléments recueillis lors des premiers entretiens, les thèmes abordés ne sont alors pas encore clairement identifiés.

**Planification temporelle des entretiens :**

Entretiens avec les curateurs : Juillet et / ou fin août – début septembre 2015.

Entretiens avec les cadres : Janvier - février 2016.

**Durée de la recherche :** Février 2015 à septembre 2016.

**Institution :** Haute Ecole de Suisse occidentale (HES-SO) – Master en travail social.

**Contact :** Charlotte Jeanrenaud

Titulaire d'un Bachelor HES-SO en Travail social – Option service social.

Etudiante Master en travail social et assistante d'enseignement à l'Ecole d'études sociales et pédagogiques, Lausanne (EESP)

E-mail : [charlotte.jeanrenaud@eesp.ch](mailto:charlotte.jeanrenaud@eesp.ch)

Tél : +41 79 258 46 92

## Annexe II.

### Grille d'entretien pour les RMP.

<b>Grille d'entretien pour les RMP</b>
--

**Date de l'entretien :**

**Lieu :**

**Durée :**

**Nom du curateur interrogé :**

**Engagé.e à l'OCTP depuis :**

<b>A préciser au début de l'entretien</b>
---

Recherche s'inscrit dans le cadre de mon travail de master.

Confidentialité.

Anonymat.

Possibilité de ne pas répondre à une question et de stopper l'entretien en tout temps.

<b>1. Entrée en matière sur la pratique professionnelle « générale »</b>
--

#### Mots clés

**Pratique professionnelle, suivi, lien « curateur-pupille »**

#### Question principale

La première question est une entrée en matière et porte sur votre vision du métier de curateur, la réponse peut être synthétique.

Dans les grandes lignes, comment expliquez-vous /définissez-vous votre métier de curateur ? (c'est quoi être curateur ?)

#### Questions secondaires (ou de relance)

- Comment définissez-vous votre rôle de curateur ?*
- Comment qualifieriez-vous **le lien** que vous avez avec vos pupilles ? Importance de la **durée** du suivi ?*
- Faites-vous une différence dans le lien selon le type de curatelle ?*

## 2. Le décès d'un pupille

### Mots-clés

Récit du décès, procédures, travail prescrit – travail réel, lien avec le défunt, famille défunt, collègues, émotions, concerné, affecté, rite, soutien, positionnement professionnel, rapport à la mort, positionnement intime de la mort

### Question principale

Comme annoncé, nous allons discuter aujourd'hui du décès d'un de vos pupilles.

Pouvez-vous me parler de la situation que vous avez choisie ? (de préférence la plus récente)

### Questions secondaires (ou de relance)

#### **Le décès et les événements qui ont suivi**

- Quand le décès a-t-il eu lieu ?*
- Circonstance du décès ?*
- Pouvez-vous me raconter comment vous avez appris le décès de X ?*
- L'avez-vous appris avant le mail informatif envoyé à tout l'Office ? Qu'avez-vous fait de ce mail ?*
- Qu'avez-vous fait ensuite (démarches administratives, annonce du décès à l'institution, à la famille, préparation des **funérailles**, les funérailles, annonce dans le journal...) ?*
- Existe-t-il, au sein de l'institution, une procédure écrite à suivre lors du décès d'un pupille ?*
- Qu'avez-vous fait « en plus » de cette procédure administrative ? Et Ressentez-vous le besoin de faire ce quelque chose « en plus » ? (Rite)*
- Qui a archivé le dossier ? Et quelles pièces y restent et qu'est-ce qui est transmis à la Justice de paix ?*
- Avez-vous assisté aux funérailles ?*
- Qu'avez-vous noté dans le **journal social** du défunt et / ou dans vos notes personnelles ?*
- Quel rôle ont joué vos **collègues** durant cette période ? Qu'ont-ils fait ou dit ? Ou ont-ils apporté de l'aide, des manières de faire pour gérer la situation ? Et vous que dites vous à un collègue qui vient de perdre un pupille ?*

#### **Lien avec le défunt**

- Comment se passait le suivi de X (durée du suivi...) ?*
- Comment qualifieriez-vous le lien que vous aviez avec lui ?*
- Quelle influence aviez-vous sur ses choix de vie ? Et comment le décès est-il vécu en regard à cela (type de curatelle) ?*

#### **Lien avec la famille**

- Le défunt avait-il des liens avec sa famille ?*
- Comment les choses se sont passées avec la famille après le décès ?*
- Comment qualifieriez-vous les relations avec la famille ?*
- Si vous avez assisté aux funérailles, comment vous êtes vous senti en regard à la famille ? Si oui, où étiez-vous placé dans la « salle » ?*

### **Aspect émotionnel – soutien**

- Comment vous êtes-vous senti durant cette période ? (le terme de deuil apparaît-il ?)
- Pensez-vous avoir été « en deuil » ?
- Vous êtes-vous senti **concerné** ou **affecté** par ce décès ? (durée de l'affect)
- Avez-vous eu du soutien de la part de l'institution ? Si oui lequel et de qui ?
- En aviez-vous ressenti le besoin ?
- Qu'avez-vous reçu de votre **chef de groupe** ou qu'auriez-vous attendu de sa part ?
- Et de vos **collègues** (lien avec ce qui a été dit avant « décès et événements qui ont suivi ») ?
- Savez-vous qu'il existe un service de débriefing pour les collaborateurs de l'OCTP ? Y avez-vous fait appel ?
- Si vous avez pris congé suite au décès, les heures étaient comptées comme vacances, maladie ou travail ?

### **Les curateurs face à la mort – positionnement professionnel**

- Comment avez-vous vécu cette situation en regard à votre propre rapport à la mort ?
- Avez-vous déjà vécu d'autres décès professionnels ou privés ? Et quelles différences faites-vous entre ces deux types de décès ?

## **3. La mort dans l'institution**

### **Mots clés :**

**Institution, dispositif, traitement de la mort, soutien, supervision**

### **Question principale**

Comment le traitement de la mort d'un pupille est-il organisé au sein de l'OCTP ? Et quel regard porté-vous sur cela ?

### **Questions secondaires ou de relance**

#### **Les collègues**

- Comment réagissez-vous à l'annonce du décès d'un pupille suivi par un de vos collègues ? Que faites-vous des mails d'annonce ?
- Et que pensez-vous de ce mail d'annonce ?
- Allez-vous vers le collègue concerné par le décès ? ou l'accueillez-vous s'il désire venir discuter du décès ?

#### **L'institution**

- Quelles sont les tâches et responsabilités qui incombent à l'institution et/ou curateur lors d'un décès ?
- Pensez-vous qu'il y a une reconnaissance institutionnelle à vivre le décès d'un pupille comme une situation difficile ?
- Avez-vous déjà pensé à discuter de ce sujet en supervision d'équipe ? Ou plus largement que le sujet devrait être discuté collectivement ?
- Avez-vous trouvé-utile de parler de ce sujet aujourd'hui ?

**Pour terminer ....**

- Si un décès survient dans les prochains temps, merci de me contacter afin que je puisse suivre « en live » le suivi du curateur (si cela est ok pour le curateur).
- Est-il possible d'obtenir des mails d'annonce de décès

## **Annexe III.**

### **Grille d'entretien pour les chef-fe-s de groupe.**

<b>Grille d'entretien pour les chefs de groupe</b>
--

**Date de l'entretien :**

**Lieu :**

**Durée :**

**Nom du chef de groupe et quel groupe :**

**Engagé.e à l'OCTP depuis :**

**Chef de groupe depuis :**

**Formation :**

*(Cas en Curatelle d'adulte : la question de la mort est-elle abordée ? et si non abordée dans une autre formation ?)*

<b>A préciser au début de l'entretien</b>
---

Recherche s'inscrit dans le cadre de mon travail de master.

Confidentialité.

Anonymat.

Possibilité de ne pas répondre à une question et de stopper l'entretien en tout temps.

<b>1. Entrée en matière sur la pratique professionnelle « générale » de chef de groupe</b>
--

#### **Mots clés**

**Pratique professionnelle, positionnement, cahier des charges du chef de groupe**

#### **Question principale**

La première question est une entrée en matière et porte sur votre activité professionnelle au sein de l'OCTP. En effet, comment expliquez-vous votre travail dans les grandes lignes ? Autrement dit, c'est quoi être chef de groupe à l'OCTP ?

#### **Questions secondaires (ou de relance)**

- Avez-vous encore un pourcentage comme RMP ? Ou exercez-vous uniquement la fonction de chef de groupe ?*
- Comment définissez-vous votre rôle de chef de groupe ? Envers les RMP ? Envers l'institution en générale (notamment la hiérarchie) ? Envers les PCO ?*

- Avez-vous un cahier des charges pour cette fonction ? Si oui, puis-je en avoir une copie ? Pensez-vous qu'ils sont en adéquation avec ce que vous faites ? Quelles divergences ?*

## **2. Le décès des PCO – Positionnement du chef de groupe**

### **Mots-clés**

**Récit d'une situation, procédure, émotions, pratique professionnelle, positionnement du chef de groupe, conseils, soutien.**

### **Question principale 1 – une situation particulière**

Comme annoncé, nous allons discuter du décès des PCO au sein de l'OCTP. Dans un premier temps, pouvez-vous me raconter la dernière situation de décès d'un PCO dont le suivi était assuré par un RMP de votre groupe? (est-ce que c'est vraiment la dernière en date ?)

### **Questions secondaires (ou de relance)**

- Quand cette situation a-t-elle eu lieu ?*
- Pouvez-vous me raconter comment vous avez appris le décès du PCO ?*
- L'avez-vous appris par le RMP ou par le mail informatif envoyé à tout l'Office, ou par un autre biais ? Connaissez-vous le défunt ?*
- Que s'est-il ensuite passé ?*
- Est-ce que vous avez discuté avec le RMP de la situation ? A sa demande ? Ou êtes-vous allé le solliciter ?*
- Que lui avez-vous dit ? Ou conseillé ?*
- Avez-vous parlé uniquement de la procédure administrative ou également des émotions que cette situation pouvait amener ?*
- Procédure administrative : Que lui avez-vous indiqué (existe-t-il une directive claire pour ces situations ?) ? lui avez-vous demandé de noter quelque chose sur le décès dans le journal de bord ? Si oui, existe-t-il une obligation institutionnelle à noter le décès dans le journal de bord ? Et plus largement, une obligation institutionnelle pour l'utilisation du journal de bord ?*
- Emotions : De quelles émotions le RMP vous a-t-il fait part ? Comment avez-vous réagi ? Lui avez-vous proposé du soutien ? L'avez-vous orienté vers le service de débriefing dont dispose l'OCTP ? Vers les collègues ? Vers la supervision collective ? Vers sa sphère privée ? Lui avez-vous proposé de rentrer chez lui ?*
- Savez-vous ce que le RMP a fait après l'annonce du décès ? A-t-il eu des contacts avec la famille ? Est-il allé aux funérailles ?*
- Vous a-t-il demandé l'autorisation de faire ces actes (vu qu'ils sortent du mandat officiel de la curatelle) ?*
- L'avez-vous accompagné dans ces actes (aux funérailles par exemple) ?*
- Savez-vous s'il y a eu un faire part de décès et si le RMP et/ou l'OCTP y étaient mentionnés ?*
- Avez-vous eu des contacts avec la secrétaire du RMP ou d'autres collaborateurs de l'OCTP à ce propos ?*

## **Question principale 2 – pratique et positionnement général**

Vous m'avez parlé d'une situation particulière et nous allons maintenant discuter de manière plus générale de vos pratiques de chef de groupe dans une situation de décès d'un PCO. Et donc comment gérez-vous ces situations ? Et comment vous positionnez-vous ? Vous pouvez aussi penser à la situation qui vous a le plus marquée. (ce que fait et ressent le chef de groupe).

### Questions secondaires (ou de relance)

#### **Pratique**

- Est-ce que votre cahier des charges mentionne quelque chose pour les situations de décès ?
- Avez-vous une manière de procéder (pour toutes les situations) ?
- Par exemple, allez-vous systématiquement discuter avec le RMP touché par le décès ? Ou laissez-vous simplement votre « porte ouverte » ? Ou ne préférez-vous pas en discuter ?
- Avez-vous informé les RMP de votre pratique ?
- Et si vous en discutez avec les RMP où ont lieu ces discussions (espace formel ou informel) ?
- Et quel est le contenu de ces discussions ? Portent-elles uniquement sur l'administratif ou aussi sur le vécu émotionnel du RMP ?
- Quel soutien proposez-vous au RMP (service de débriefing, collègue, prendre congé, apporter le sujet lors d'une séance de supervision collective) ? Ce soutien vous paraît-il adéquat ?
- Considérez-vous le RMP « en deuil » ? Combien de temps ? Et quelles différences par rapport à une situation dans lequel un RMP perd un proche ? ou le décès d'un collègue ? Et tenez-vous compte de son propre rapport à la mort ?
- Que faites-vous d'autres quand le décès d'un PCO survient ? Allez-vous aux funérailles ? faites-vous une action qui se répète à chaque décès ?
- Faites-vous quelques choses avec les faire-part de décès (s'il y en) ? Et savez-vous si le RMP ou l'OCTP y sont parfois mentionnés ?
- Et est-ce que vous référez à qqn de plus haut hiérarchiquement, de votre pratique dans les situation de décès des PCO (par exemple ; chef du domaine, directeur d'office) ?
- Et lorsqu'un nouveau collaborateur arrive, lui parlez-vous des situations de décès ? Si oui, que lui indiquez-vous (l'aspect administratif uniquement ou des émotions ou des pratiques informelles...) ?
- Avez-vous déjà participé à des entretiens d'embauche de nouveaux collaborateurs et avez-vous abordé le sujet du décès des PCO ? Sinon savez-vous si ce sujet est abordé dans ces entretiens (dans le votre par exemple) ?

#### **Emotions**

- Ressentez-vous des émotions lorsque vous apprenez le décès d'un PCO ? Si oui lesquelles ?
- Vous sentez-vous concerné ou affecté par ces décès ?
- Pensez-vous être en deuil ?

- Quel sens donnez-vous à ces émotions ? Faites-vous une action en lien (se répète-t-elle à chaque décès) ? Et cherchez vous aussi du soutien (au sein de l'institution ou à l'extérieur) ?*
- Comment vivez-vous ces situations en regard à votre propre rapport à la mort ? Y-a-t-il une différence entre les décès des PCO et ceux que vous auriez pu vivre dans votre vie privée ?*
- Quel changement par rapport à votre ancienne pratique de curateur ?*

### 3. Décès et marge de manœuvre des RMP

#### **Mots-clés :**

#### **Marge de manœuvre, reconnaissance du travail.**

**3.1** Lors de la première phase de mon enquête, j'ai interrogé des RMP sur leur vécu et leurs actions lorsqu'un PCO décède. Ils m'ont évoqués la procédure administrative à suivre (mail, arrêt des paiement, bouclage du dossier), mais également d'autres actions qu'ils faisaient dans une telle situation. Ils ont relevé bénéficier d'une large marge de manœuvre dans leur pratique suite au décès d'un PCO. Plus précisément, ils ont évoqué la possibilité d'avoir des contacts avec la famille, de l'aider au besoin dans des démarches administratives engendrées par le décès, d'aller aux funérailles...

Quel regard portez-vous sur cette marge de manœuvre ? (Possibilité de revenir sur la situation particulière évoquée au début de l'entretien).

#### *Questions secondaires (ou de relance)*

- Etes-vous au courant de ces actions ?*
- Les RMP vous demandent-ils votre accord ? Si oui, pour des actes en particulier ? Et donnez-vous votre accord formellement (par écrit) ?*
- Par exemple ; Qui peut aller aux funérailles ? Uniquement le RMP qui suivait le défunt ou également ces collègues ? Et pourquoi ?*
- Et dans la situation évoquée au début de l'entretien, comment cette marge de manœuvre a-t-elle été négociée (savez-vous ce qu'a fait le RMP, avez-vous donné un accord formel pour les funérailles....) ?*
- Quelle limite voyez-vous à cette marge de manœuvre ? Autrement dit, quelle(s) action(s) vous sembleraient-elles sortir du cadre ?*
- Cette marge de manœuvre devrait-elle être d'avantage formalisée (en lien direct avec la question 3.2) ?*

**3.2** Si les RMP se disent plutôt à l'aise avec cette marge de manœuvre, ils relèvent tout de même le fait que les actes qu'ils font après le décès d'un PCO ne peuvent pas être comptabilisés et visibles dans leur temps de travail.

Comment envisagez-vous cette question de la reconnaissance du travail effectué dans cette zone de marge de manœuvre ?

Questions secondaires (ou de relance)

- Les RMP peuvent-ils noter ce qu'ils font dans cette marge de manœuvre dans leur temps de travail ?*
- Lors de l'attribution de nouvelles situations, tenez-vous compte (dans la mesure du possible) du travail que peut encore faire un RMP de votre groupe suite au décès d'un PCO malgré que le dossier soit officiellement fermé ? (et donc vous ne lui attribuez pas directement un nouveau dossier en remplacement) ?*

<b>4. La mort dans l'institution et dimension collective</b>
--

**Mots clés :**

**Institution, dispositif, traitement de la mort, dimension collective**

**Question principale 1**

A l'OCTP, lorsqu'un PCO décède, un mail informatif est envoyé à tout l'Office afin d'en informer les collaborateurs et dans le but d'arrêter tout paiement en faveur de cette personne. Que pensez-vous de cette manière de procéder ? (Les RMP interrogés disent la ressentir comme brutal car tout doit officiellement s'arrêter net, alors qu'ils avaient souvent un lien avec le défunt d'où le besoin de faire des actions hors mandats)

Questions secondaires (ou de relance)

- Comment réagissez-vous face à ce mail? Que faites-vous et ressentez-vous ?*
- Que faites-vous du mail (classé, effacé...)?*
- Le fait que le nom du RMP soit mentionné dans le mail, est-il important pour vous ?*
- Ce mail est aujourd'hui envoyé à tout l'Office, cela vous paraît-il cohérent ? Pourquoi ? Quelle alternative ?*
- Que pensez-vous d'une personnalisation de ce mail (et donc qu'il soit systématiquement envoyé par le RMP et pas la secrétaire, et que puisse y voir une émotion) ?*
- Savez-vous comment l'institution procédait avant l'arrivée du mail ?*
- Voyez-vous un lien entre cette procédure et le fait que le mandat de curatelle s'arrête avec le décès (motivation rationnelle à cette procédure) ? Et plus largement, quelles limites entourent l'OCTP lors d'un décès d'un PCO (quelles tâches pour l'OCTP et quelles tâches pour la famille du défunt) ?*

**Question principale 2**

Les RMP ont relevé qu'il n'existait pas réellement de lieu pour discuter de ce qu'ils ressentent, vivent lors du décès d'un PCO. Il existe bien sûr le service de débriefing ou la supervision collective, mais ils ne disent pas y faire recours. Ils évoquent néanmoins le fait que discuter de ces situations collectivement pourrait s'avérer utile.

Comment voyez-vous cette idée de discuter collectivement du sujet « décès des PCO » ?

Questions secondaires (ou de relance)

- En avez-vous déjà discuté en colloque de groupe ou au colloque des chefs de groupe ?*

- Pensez-vous qu'il y a une reconnaissance institutionnelle à vivre le décès d'un pupille comme une situation difficile?*
- Et donc qu'une réflexion collective sur ce sujet peut-être utile ? Si oui pourquoi ? Uniquement pour discuter de la procédure administrative ou également des ressentis des RMP ?*
- En avez-vous déjà discuté en colloque de groupe ou au colloque des chefs de groupe ?*
- Et sur quoi devrait déboucher une réflexion collective ? Une codification des pratiques ? Une meilleure reconnaissance de la marge de manœuvre et du travail qu'y effectue les RMP ?*
- Quelles forme donné à cette dimension collective selon vous (groupe de travail) ?*
- Plus généralement, est-ce que l'institution devrait d'avantage s'engager dans la gestion des situations de décès ?*
- Existe-t-il d'autres activités que font les RMP autour desquelles ils existent aussi un flottement (sur la reconnaissance institutionnelle de l'activité, la manière de la visibiliser dans les heures de travail) ?*
- Que pensez-vous d'une spécialisation des RMP par thématiques (mort, santé mentale, jeunes adultes, vieillesse...) ?*

## **Annexe IV.**

### **Grille d'entretien pour le chef de domaine.**

<b>Grille d'entretien pour Le chef de domaine –protection de l'adulte</b>
---

**Date de l'entretien :**

**Lieu :**

**Durée :**

**Chef de domaine depuis :**

**Engagé.e à l'OCTP depuis :**

**Chef de groupe depuis :**

**Parcours :**

**Formation :**

*(Cas en Curatelle d'adulte : la question de la mort est-elle abordée ? et si non abordée dans une autre formation ? Et pensez-vous cela utile ?)*

<b>A préciser au début de l'entretien</b>
---

Recherche s'inscrit dans le cadre de mon travail de master.

Confidentialité.

Anonymat.

Possibilité de ne pas répondre à une question et de stopper l'entretien en tout temps.

L'entretien va durer probablement durer 1h30, avez-vous le temps ? Fixons-nous un autre rdv ?

<b>1. Entrée en matière sur la pratique professionnelle « générale » du chef de domaine</b>
---

#### **Mots clés**

**Pratique professionnelle, rôle, cahier des charges du chef de domaine**

#### **1. Question principale**

La première question est une entrée en matière et porte sur votre activité professionnelle au sein de l'OCTP. En effet, comment expliquez-vous votre travail dans les grandes lignes ? Autrement dit, c'est quoi être chef du domaine de la protection de l'adulte à l'OCTP ?

#### **Questions secondaires (ou de relance)**

- Avez-vous encore un pourcentage comme RMP ? Ou exercez-vous uniquement une fonction de cadre ?*

- Comment définissez-vous votre rôle de responsable de domaine ? Envers les chefs de groupe ? Envers les RMP ? Envers les PCO ? Envers votre hiérarchie ? Envers l'institution « en général » ?*
- Avez-vous un cahier des charges pour cette fonction ? Si oui, puis-je en avoir une copie ? Pensez-vous qu'ils sont en adéquation avec ce que vous faites ? Quelles divergences ?*

## 2. Le décès des PCO – Gestion institutionnelle de ces situations

### Mots-clés

**Institution, dispositif, procédure, mail d'annonce.**

### **2. Question principale**

Comme annoncé, nous allons discuter du décès des PCO au sein de l'OCTP. Dans un premier temps, pouvez-vous me raconter comment le décès d'un PCO est-il traité à l'OCTP ?

### Questions secondaires (ou de relance)

- Quels sont les obligations de l'institution dans ces situations ? Existe-t-il une directive écrite ?*

### ***Mail d'annonce :***

- Comment réagissez-vous face à ce mail ? Que faites-vous et ressentez-vous ?*
- Que faites-vous du mail (classé, effacé...) ?*
- Le fait que le nom du RMP soit mentionné dans le mail, est-il important pour vous ?*
- Ce mail est aujourd'hui envoyé à tout l'Office, cela vous paraît-il cohérent ? Pourquoi ? Quelle alternative ?*
- Que pensez-vous d'une personnalisation de ce mail (et donc qu'il soit systématiquement envoyé par le RMP et pas la secrétaire, et que puisse y voir une émotion) ?*
- Pouvez-vous me raconter l'histoire de ce mail, comment s'est-il mis en place ? Cela a-t-il été discuté ? Ou (lieu formel ou informel) ?*
- Savez-vous comment l'institution procédait avant l'arrivée du mail ?*

## 3. Situation de décès d'un PCO : Rôle et positionnement du chef de domaine

### **Mots-clés :**

**Récit d'une situation, rôle, pratique et positionnement du chef de domaine, soutien, émotion**

### **3.1 Question principale 1 : Le dernier décès à l'OCTP**

Pouvez-vous me raconter ce qu'il s'est passé la dernière fois qu'il y a eu un décès à l'OCTP ?

### Questions secondaires (ou de relance) :

- Quand cette situation a-t-elle eu lieu ?*
- Pouvez-vous me raconter comment vous avez appris le décès du PCO ?*
- Que s'est-il ensuite passé ?*

- Connaissez-vous le défunt ?
- En tant que chef de domaine, quel a été votre rôle dans cette situation ?
- Etes-vous allé discuté avec le RMP en charge du dossier ? Ou avec le chef de groupe ?
- Avez-vous fait une autre action ?
- Savez-vous ce que le RMP a réellement fait comme action(s) après le décès (aller aux funérailles, rencontrer la famille, démarches administratives...)?
- Savez-vous si un faire-part est paru dans la presse pour le décès ? Y avez-vous fait attention ? Si oui, le RMP et/ou l'OCTP y est/sont-il(s) mentionné ?

### **3.2 Question principale 2 – pratique et positionnement général**

Vous m'avez parlé de la dernière situation en date et nous allons maintenant discuter de manière plus générale de vos pratiques de chef de domaine dans une situation de décès d'un PCO. Et donc, comment gérez-vous ces situations ?

Et comment définissez-vous votre rôle de chef de domaine dans ces situations ?

#### Questions secondaires (ou de relance)

##### **Pratique**

- Est-ce que votre cahier des charges mentionne quelque chose pour les situations de décès ?
- Avez-vous une manière de procéder (pour toutes les situations) ?
- Par exemple, allez-vous systématiquement discuter avec le RMP touché par le décès ? Laissez-vous votre « porte ouverte » ? Ou ne préférez-vous pas en discuter ?
- Avez-vous informé les RMP et les chefs de groupe de votre pratique ?
- Que faites-vous d'autres quand le décès d'un PCO survient ? Vous est-il arrivé d'aller aux funérailles ? faites-vous une action qui se répète à chaque décès ?
- Dans ces situations, comment définissez-vous votre rôle de chef de domaine ? Et par rapport à celui des chefs de groupe ?
- Considérez-vous les RMP et / ou chef de groupe « en deuil » ? Et quelle différence par rapport à un décès qu'ils vivraient dans leur vie privée ?

##### **Soutien :**

- Quel soutien peut être proposé aux RMP (service de débriefing, collègue, prendre congé, apporter le sujet lors d'une séance de supervision collective) ?
- Ce soutien vous paraît-il adéquat ?
- Vous est-il déjà arrivé de d'orienter un RMP vers du soutien ?
- Savez-vous à quel soutien les RMP recourent-ils s'ils en ressentent le besoin ?

##### **Nouveau collaborateur :**

- Participez-vous aux entretiens de recrutement des collaborateurs ?
- Savez-vous si le thème du décès des PCO est abordé ?
- Et sinon, à quel moment est-il abordé ?

##### **Emotions :**

- Ressentez-vous des émotions lorsque vous apprenez le décès d'un PCO ? Si oui lesquelles ?
- Vous sentez-vous concerné ou affecté par ces décès ?
- Pensez-vous être en deuil ?

- Comment vivez-vous ces situations en regard à votre propre rapport à la mort ? Y-a-t il une différence entre les décès des PCO et ceux que vous auriez pu vivre dans votre vie privée ?*
- Quel changement par rapport à votre ancienne pratique de curateur (si existante) ?*

#### 4. Décès et marge de manœuvre des RMP

##### **Mots-clés :**

##### **Marge de manœuvre, reconnaissance du travail.**

##### **4.1 Question principal 1 – Marge de manoeuvre**

Lors de la première phase de mon enquête, j'ai interrogé des RMP sur leur vécu et leurs actions lorsqu'un PCO décède. Ils m'ont évoqué la procédure administrative à suivre (mail, arrêt des paiement, bouclage du dossier), mais également d'autres actions qu'ils faisaient dans une telle situation. Ils ont relevé bénéficier d'une large marge de manœuvre dans leur pratique suite au décès d'un PCO. Plus précisément, ils ont évoqué la possibilité d'avoir des contacts avec la famille, de l'aider au besoin dans des démarches administratives engendrées par le décès, d'aller aux funérailles...

Quel regard portez-vous sur cette marge de manœuvre ? (Possibilité de revenir sur la situation particulière évoquée au début de l'entretien).

##### **Questions secondaires (ou de relance)**

- Etes-vous au courant de ces actions ?*
- Par qui ? Les RMP ou les chefs de groupe ? Dans quel lieu (colloque, dans les couloirs...) ?*
- En tant que chef de domaine donnez-vous votre accord formel pour ces actions ?*
- Avez-vous des attentes, tant envers les chefs de groupe que les RMP, sur la manière de gérer cette marge de manœuvre ? Et plus largement, sur la manière de gérer les situations de décès (par exemple recevoir la famille, ou aller aux funérailles...) ?*
- Quelle limite voyez-vous à cette marge de manœuvre ? Autrement dit, quelle(s) action(s) vous sembleraient-elles sortir du cadre ? Par exemple, qui peut, selon vous, assister aux funérailles ?*
- Cette marge de manœuvre devrait-elle être d'avantage formalisée (en lien direct avec la question 4.2) ?*

##### **4.2 Question principale 2 – Reconnaissance du travail**

Si les RMP se disent plutôt à l'aise avec cette marge de manœuvre, ils relèvent tout de même le fait que les actes qu'ils font après le décès d'un PCO ne peuvent pas être comptabilisés et visibles dans leur temps de travail.

Comment envisagez-vous cette question de la reconnaissance du travail effectué dans cette zone de marge de manœuvre ?

### Questions secondaires (ou de relance)

- Lorsque le PCO est décédé, le dossier est compté comme « libéré provisoire », donc compte-t-il comme un dossier encore actif ou non (existe-t-il une directive papier pour cela) ?
- Les RMP peuvent-ils noter ce qu'ils font dans cette marge de manœuvre dans leur temps de travail ?
- Un exemple : Si un RMP rentre à la maison un après-midi après avoir appris le décès d'un de ces PCO, savez-vous comment cela est comptabilisé dans le temps de travail (sous quelle rubrique dans le logiciel des heures) ? Et qui le décide ?
- Lors de l'attribution de nouvelles situations, pensez-vous que les chefs de groupe puissent prendre en compte le fait qu'un RMP donne encore du temps pour le dossier d'un PCO décédé et que, par conséquent un nouveau dossier ne lui soit pas directement attribué (même si officiellement, il lui en manque un) ?

## **5. La mort dans l'institution ; réflexion et dimension collective**

### Mots clés :

**Institution, dispositif, traitement de la mort, dimension collective, place de la mort**

### **5.1 Question principale 1 – Une réflexion collective**

Les RMP ont relevé qu'il n'existait pas réellement de lieu pour discuter de ce qu'ils ressentent, vivent lors du décès d'un PCO. Il existe bien sûr le service de débriefing ou la supervision collective, mais ils ne disent pas y faire recours, ou très peu.

Ils évoquent néanmoins le fait que discuter de ces situations collectivement pourrait s'avérer utile.

Comment voyez-vous cette idée de discuter collectivement du sujet « décès des PCO » ?

### Questions secondaires (ou de relance)

- Savez-vous si cette question a déjà été abordée dans une, ou l'autre, des instances collectives de l'OCTP (supervision, Intervision, colloque de groupe, colloque des chefs de groupe) ? Et avez-vous assisté à la discussion ou vous l'a-t-on rapportée ? Et plus largement auxquelles de ces instances collectives participez-vous ?
- Une réflexion collective sur ce sujet vous paraît-elle utile ? Si oui pourquoi ? Uniquement pour discuter de la procédure administrative ou également des ressentis des RMP ?
- Et sur quoi devrait déboucher une réflexion collective ? Une codification des pratiques ? Une meilleure reconnaissance de la marge de manœuvre et du travail qu'y effectue les RMP ? Des actions collectives (voir ci-après) ?
- Quelle(s) forme(s) donner à cette dimension collective selon vous (groupe de travail) ?
- Avez-vous connaissance d'action(s) collective(s) qu'a mené l'OCTP suite à un décès (par exemple, publication d'un faire-part) ? Si oui pouvez-vous me raconter les circonstances ? Et plus largement, pensez-vous pertinent la mise en place d'une action collective pour ces situations, en plus d'un mail d'information ?

## **5.2 Question principale 2 – la place de la mort à l'OCTP**

Quelle place prend la question de la mort à l'OCTP ?

### *Question secondaire (ou de relance)*

- Pensez-vous qu'il y a une reconnaissance institutionnelle à vivre le décès d'un pupille comme une situation difficile? Pour quels collaborateurs (RMP uniquement, ou aussi le corps administratif) ? Et pourquoi ?*
- Par rapport à d'autres difficultés que peuvent rencontrer les collaborateurs (agression, violence verbale...)?*
- Existe-t-il donc d'autres activités que font les RMP autour desquelles ils existent aussi un flottement ?*
- Pensez-vous qu'il y a une pertinence à traiter le sujet du décès des PCO comme un sujet particulier ? Et au regard du traitement des autres éléments qui entourent la pratique des RMP (c.f question ci-avant) ? Et pourquoi ?*
- Plus généralement, est-ce que l'OCTP devrait d'avantage s'engager dans la question du traitement du décès des PCO ? Y aurait-il une volonté institutionnelle ? Et qu'est-ce qu'elle serait légitime de faire « en plus » (dans l'idée d'une meilleure reconnaissance de ce que font les RMP hors-mandat) ? Notamment vis-à-vis de la famille du défunt ?*

## Annexe V.

### Grille d'entretien pour le chef d'office.

<b>Grille d'entretien pour Le chef d'office</b>
---

**Date de l'entretien :**

**Lieu :**

**Durée :**

**Chef de l'Office depuis:**

**Engagé.e à l'OCTP depuis :**

**Parcours :**

**Formation :**

*(Cas en Curatelle d'adulte : la question de la mort est-elle abordée ? et si non abordée dans une autre formation ? Et pensez-vous cela utile ?)*

<b>1. Entrée en matière sur la pratique professionnelle « générale » du chef de l'Office :</b>
--

Mots clés

**Pratique professionnelle, rôle, cahier des charges du chef d'Office**

**1. Question principale**

La première question est une entrée en matière et porte sur votre activité professionnelle au sein de l'OCTP. En effet, comment expliquez-vous votre travail dans les grandes lignes ? Autrement dit, c'est quoi être chef d'Office à l'OCTP ?

Questions secondaires (ou de relance)

- Avez-vous encore un pourcentage comme RMP ? Ou exercez-vous uniquement une fonction de cadre ?
- Comment définissez-vous votre rôle envers les responsables de domaine ? les chefs de groupe ? Envers les RMP ? Envers les PCO ? Envers votre Envers l'institution « en général » ? Envers l'organe qui vous engage ?
- Avez-vous un cahier des charges pour cette fonction ? Si oui, puis-je en avoir une copie ? Pensez-vous qu'ils sont en adéquation avec ce que vous faites ? Quelles divergences ?

<b>2. Le décès des PCO – Gestion institutionnelle de ces situations</b>
---

Mots-clés

**Institution, dispositif, procédure, mail d'annonce, légitimité de l'intervention**

## **2. Question principale**

Comme annoncé, nous allons discuter du décès des PCO au sein de l'OCTP. Dans un premier temps, pouvez-vous me raconter comment le décès d'un PCO est-il traité à l'OCTP ?

### Questions secondaires (ou de relance)

- Quelles sont les obligations de l'institution dans ces situations ? Existe-t-il une directive écrite ?*
- Qu'est-ce que l'OCTP est-elle légitime de faire dans ces situations ? Notamment vis-à-vis de la famille est des autres partenaires ? Et qui le décide ?*

### **Mail d'annonce :**

- Comment réagissez-vous face à ce mail ? Que faites-vous et ressentez-vous ?*
- Que faites-vous du mail (classé, effacé...) ?*
- Le fait que le nom du RMP soit mentionné dans le mail, est-il important pour vous ?*
- Ce mail est aujourd'hui envoyé à tout l'Office, cela vous paraît-il cohérent ? Pourquoi ? Quelle alternative ?*
- Que pensez-vous d'une personnalisation de ce mail (et donc qu'il soit systématiquement envoyé par le RMP et pas la secrétaire, et que puisse y voir une émotion) ?*
- Pouvez-vous me raconter l'histoire de ce mail, comment s'est-il mis en place ? Cela a-t-il été discuté ? Ou (lieu formel ou informel) ?*
- Savez-vous comment l'institution procédait avant l'arrivée du mail ?*

## **3. Situation de décès d'un PCO : Rôle et positionnement du chef d'office**

### **Mots-clés :**

**Rôle, pratique et positionnement du chef d'Office, soutien, émotion**

### **Question principale – pratique et positionnement**

Lorsqu'un décès survient à l'OCTP, comment en tant en chef d'Office gérez-vous ces situations ? Vous pouvez, si cela vous aide, penser à une situation précise (ou la dernière en date).

### Questions secondaires (ou de relance)

#### **Pratique**

- Est-ce que votre cahier des charges mentionne quelque chose pour les situations de décès ?*
- Comment définissez-vous votre rôle dans ces situations ?*
- Avez-vous une manière de procéder (pour toutes les situations) ?*
- Par exemple, allez-vous discuter avec le RMP touché par le décès ? Laissez-vous votre « porte ouverte » ? Ou ne préférez-vous pas en discuter ?*
- Que faites-vous d'autres quand le décès d'un PCO survient ? Vous est-il arrivé d'aller aux funérailles ? faites-vous une action qui se répète à chaque décès ?*
- Considérez-vous les RMP et / ou chef de groupe « en deuil » ? Et les autres employés de l'OCTP (secrétaire, réception, comptabilité...) ? Et quelle différence par rapport à un décès qu'ils vivraient dans leur vie privée ?*

**Soutien :**

- Quel soutien peut être proposé aux RMP (service de débriefing, collègue, prendre congé, apporter le sujet lors d'une séance de supervision collective) ?*
- Ce soutien vous paraît-il adéquat ?*
- Vous est-il déjà arrivé de d'orienter un RMP vers du soutien ?*

**Nouveau collaborateur :**

- Participez-vous aux entretiens de recrutement des collaborateurs ?*
- Savez-vous si le thème du décès des PCO est abordé ?*
- Et sinon, à quel moment est-il abordé ?*

**Emotions (du chef d'Office)**

- Ressentez-vous des émotions lorsque vous apprenez le décès d'un PCO ? Si oui lesquelles ?*
- Vous sentez-vous concerné ou affecté par ces décès ?*
- Pensez-vous être en deuil ?*
- Comment vivez-vous ces situations en regard à votre propre rapport à la mort ? Y-a-t-il une différence entre les décès des PCO et ceux que vous auriez pu vivre dans votre vie privée ?*
- Quel changement par rapport à votre ancienne pratique de curateur (si existante) ?*

<b>4. Décès et marge de manœuvre des RMP</b>
--

**Mots-clés :**

**Marge de manœuvre, reconnaissance du travail, surcharge**

**4.1 Question principal 1 – Marge de manœuvre**

Lors de la première phase de mon enquête, j'ai interrogé des RMP sur leur vécu et leurs actions lorsqu'un PCO décède. Ils m'ont évoqué la procédure administrative à suivre (mail, arrêt des paiements, bouclage du dossier), mais également d'autres actions qu'ils faisaient dans une telle situation. Ils ont relevé bénéficier d'une large marge de manœuvre dans leur pratique suite au décès d'un PCO. Plus précisément, ils ont évoqué la possibilité d'avoir des contacts avec la famille, de l'aider au besoin dans des démarches administratives engendrées par le décès, d'aller aux funérailles...

Quel regard portez-vous sur cette marge de manœuvre ? (Possibilité de revenir sur une situation particulière).

**Questions secondaires (ou de relance)**

- Etes-vous au courant de ces actions ?*
- Par qui ? Les RMP ou les chefs de groupe ? Dans quel lieu (colloque, dans les couloirs...) ?*
- En tant que chef d'Office donnez-vous votre accord formel pour ces actions ?*
- Avez-vous des attentes, tant envers le chef de domaine, les chefs de groupe que les RMP, sur la manière de gérer cette marge de manœuvre ? Et plus largement, sur la*

*manière de gérer les situations de décès (par exemple recevoir la famille, ou aller aux funérailles...)?*

- Quelle limite voyez-vous à cette marge de manœuvre? Autrement dit, quelle(s) action(s) vous sembleraient-elles sortir du cadre? Par exemple, qui peut, selon vous, assister aux funérailles?*
- Cette marge de manœuvre devrait-elle être d'avantage formalisée (en lien direct avec la question 4.2)?*

#### **4.2 Question principale 2 – Reconnaissance du travail**

Si les RMP se disent plutôt à l'aise avec cette marge de manœuvre, ils relèvent tout de même le fait que les actes qu'ils font après le décès d'un PCO ne peuvent pas être comptabilisés et visibles dans leur temps de travail.

Comment envisagez-vous cette question de la reconnaissance du travail effectué dans cette zone de marge de manœuvre?

*Questions secondaires (ou de relance)*

- Les RMP peuvent-ils noter ce qu'ils font dans cette marge de manœuvre dans leur temps de travail?*
- Un exemple: Si un RMP rentre à la maison un après-midi après avoir appris le décès d'un de ces PCO, savez-vous comment cela est comptabilisé dans le temps de travail (sous quelle rubrique dans le logiciel des heures)? Et qui le décide? Et lorsqu'un RMP se rend aux funérailles?*

#### **4.3 Question principale 3 – Et lorsqu'il y a surcharge de travail?**

Lorsque l'Office est surchargé par les demandes de curatelles, quelle influence sur la marge de manœuvre laissée aux RMP en cas de décès?

*Questions secondaires (ou de relance)*

- Lorsque le PCO est décédé, le dossier est compté comme « libéré provisoire », est-ce que cela est juste? Et donc compte-t-il comme un dossier encore actif ou non (existe-t-il une directive papier pour cela)?*
- Et lors de l'attribution de nouvelles situations, pensez-vous que les chefs de groupe puissent prendre en compte le fait qu'un RMP donne encore du temps pour le dossier d'un PCO décédé et que, par conséquent un nouveau dossier ne lui soit pas directement attribué (même si officiellement, il lui en manque un)?*
- Et lors d'une situation de surcharge?*

### **5. La mort dans l'institution**

**Mots clés :**

**Institution, dispositif, traitement de la mort, dimension collective, place de la mort**

### **5.1 Question principale 1 – Une réflexion collective**

Les RMP ont relevé qu'il n'existait pas réellement de lieu pour discuter de ce qu'ils ressentent, vivent lors du décès d'un PCO. Il existe bien sûr l'intervision ou la supervision collective, mais ils ne disent pas y faire recours, ou très peu.

Ils évoquent néanmoins le fait que discuter de ces situations collectivement pourrait s'avérer utile.

Comment voyez-vous cette idée de discuter collectivement du sujet « décès des PCO » ?

#### Questions secondaires (ou de relance)

- Savez-vous si cette question a déjà été abordée dans une, ou l'autre, des instances collectives de l'OCTP (supervision, Intervision, colloque de groupe, colloque des chefs de groupe) ? Et avez-vous assisté à la discussion ou vous l'a-t-on rapportée ? Et plus largement auxquelles de ces instances collectives participez-vous ?*
- Une réflexion collective sur ce sujet vous paraît-elle utile ? Si oui pourquoi ? Uniquement pour discuter de la procédure administrative ou également des ressentis des RMP ?*
- Quelle(s) forme(s) donner à cette dimension collective selon vous (groupe de travail) ?*
- Et sur quoi devrait déboucher une réflexion collective ? Une codification des pratiques ? Une meilleure reconnaissance de la marge de manœuvre et du travail qu'y effectue les RMP ? Des actions collectives (voir ci-après) ?*
- Avez-vous connaissance d'action(s) collective(s) qu'a mené l'OCTP suite à un décès (par exemple, publication d'un faire-part) ? Si oui pouvez-vous me raconter les circonstances ? Et plus largement, pensez-vous pertinent la mise en place d'une action collective pour ces situations, en plus d'un mail d'information ?*

### **5.2 Question principale 2 – la place de la mort à l'OCTP**

Quelle place prend la question de la mort à l'OCTP ?

#### Question secondaire (ou de relance)

- Pensez-vous qu'il y a une reconnaissance institutionnelle à vivre le décès d'un pupille comme une situation difficile ? Pour quels collaborateurs (RMP uniquement, ou aussi le corps administratif) ? Et pourquoi ?*
- Par rapport à d'autres difficultés que peuvent rencontrer les collaborateurs (agression, violence verbale...) ?*
- Existe-t-il donc d'autres activités que font les RMP autour desquelles ils existent aussi un flottement ?*
- Pensez-vous qu'il y a une pertinence à traiter le sujet du décès des PCO comme un sujet particulier ? Et au regard du traitement des autres éléments qui entourent la pratique des RMP (c.f question ci-avant) ? Et pourquoi ?*
- Plus généralement, est-ce que l'OCTP devrait d'avantage s'engager dans la question du traitement du décès des PCO ? Y aurait-il une volonté institutionnelle ? Et qu'est-ce qu'elle serait légitime de faire « en plus » (dans l'idée d'une meilleure reconnaissance de ce que font les RMP hors-mandat) ? Notamment vis-à-vis de la famille du défunt ?*

### **5.3 Question principale 3 – Quelques informations statistiques**

(à éventuellement poser au début de l'entretien)

Avant la fin de l'entretien, j'ai encore quelques questions plus précises et statistiques :

- Combien de dossiers compte l'OCTP domaine protection de l'adulte ?*
- Et combien de RMP et de dossiers par pourcentage ?*
- Savez-vous combien sont bouclés pour cause de décès du PCO ? Existe-t-il des statistiques spécifiques à ce propos ?*