

La revue internationale pour les professionnels de soutien direct

Les deux clés du pouvoir : Responsabilité et responsabilisation

Par : Erick Dominguez

Si vous avez déjà entendu le célèbre adage « Un grand pouvoir implique de grandes responsabilités » et y avez pensé dans le contexte de notre secteur, alors vous connaissez déjà la clé n° 1. Si vous avez déjà pensé à la phrase « mission accomplie » dans le même contexte, alors vous connaissez aussi la seconde clé. Quand on nous demande pourquoi on a voulu travailler aux services de soutien pour les personnes ayant une déficience intellectuelle, la réponse habituelle est « Parce que j'aime aider les gens » ou « Je veux avoir une influence positive dans la vie de quelqu'un ». Ces déclarations en elles-mêmes sont admirables et, selon moi, nécessaires avant de devenir professionnel du soutien direct (PSD). Mais ce ne sont que des premiers pas. Elles ne devraient pas nous empêcher de creuser plus profondément pour savoir ce que c'est que d'avoir un impact. Et surtout, comment on rend cet impact positif.

Éditeurs : Angie Nethercott, M.A., RP
Chanelle Salonia, M.A., BCBA

Nous avons la capacité de faire la différence en tant que professionnels de soutien direct car nous avons du pouvoir lors de chaque interaction :

- Nous avons du pouvoir lorsque nous planifions notre journée
- Lorsque nous aidons à l'administration des médicaments
- Lorsque nous fournissons du soutien comportemental
- Lorsque nous aidons à l'hygiène
- Lorsque nous prévoyons le dîner
- Dès que nous les rencontrons et bien après que nous ayons fourni notre dernier soutien direct à ces personnes



Hands | Mains

TheFamilyHelpNetwork.ca
LeReseaudaideauxfamilles.ca



Dans tous les aspects des services sociaux, il existe une dynamique de pouvoir entre le fournisseur de services et le client/membre/participant/la personne aidée, etc. C'est un fait que nous connaissons tous et, pour la plupart, nous sommes conscients de cette dynamique dans nos interactions. Nous dépendons également de cette dynamique dans une certaine mesure pour que les activités quotidiennes se déroulent comme prévu. Dans notre rôle de soutien, nous avons un certain degré d'autorité lorsqu'il s'agit d'influencer la direction que prendra une journée pour les personnes qui ont recours à nos services. Toutes les agences de service de soutien pour les personnes ayant une

déficience intellectuelle ont pour mandat de donner cette orientation, de s'aligner sur ce plan et, par conséquent, de respecter les droits, les objectifs et les besoins des personnes aidées. C'est non seulement une pratique éthique, mais c'est aussi la loi.

Avant même qu'une agence puisse commencer ses opérations, elle doit établir ses politiques et procédures tout en prenant en compte l'équilibre des pouvoirs tout du long et celles-ci sont guidées par la loi. L'immense pouvoir qui nous est confié exige qu'elles soient créées de cette manière, car c'est la seule façon de garantir aux personnes que nous aidons que nous serons responsables.

C'est ainsi que nous nous assurons que nous sommes dignes de confiance et que nous remplissons les critères de la clé n° 1. Mais comment s'assurer que le suivi a lieu? Qu'il s'agisse d'avoir des conversations importantes avec les personnes que nous aidons, de respecter un plan de soutien, de procéder à l'un des nombreux examens annuels, de désinfecter pour rendre l'environnement sûr ou d'aider une personne à prendre rendez-vous chez le médecin, les organisations ont de nombreux rôles à jouer et beaucoup à faire parfois. La responsabilisation est la clé n° 2. Ensemble, elles veilleront à ce que notre intention soit guidée par une éthique qui ne s'écarte pas des valeurs que nous devons défendre.

Nous allons parler de la manière dont la responsabilité et la responsabilisation font partie du même processus pour construire des équipes ou des systèmes au travail. Grâce à des modèles fondés sur l'éthique, nous veillons à ce que le pouvoir que nous détenons dans nos rôles soit utilisé pour concrétiser la déclaration intérieure qui a poussé nombre d'entre nous à se lancer dans ce secteur : « Je veux aider les gens ».

Clé n° 1 – Responsabilité : Dans les actes et la communication

La première clé concerne le respect de notre devoir de prendre une décision et d'agir par le mouvement ou la communication. Le cadre de travail IDEA fournit une base solide pour déterminer ce qu'il convient de faire :

- *Identifier les faits*
- *Déterminer les principes pertinents*
- *Explorer les options*
- *Agir*

Dès le début, lors de l'identification des faits d'une situation, nous devons nous prendre en compte et nous demander comment nous allons faire partie du processus. Parmi les tâches effectuées par les PSD mobilisant chaque niveau de responsabilité, une visite chez le médecin en est un bon exemple :

1. Passer la porte d'entrée et commencer la journée
2. Découvrir ou suivre le programme
3. Rassembler la carte santé et les antécédents médicaux de la personne aidée
4. Organiser le transport
5. Communiquer avec la personne qui doit savoir qu'un rendez-vous a lieu
6. La soutenir lors de la visite médicale de manière à défendre ses besoins et à lui permettre de participer à ses propres soins de santé
7. Documenter ce qui s'est passé
8. Signaler et suivre les instructions du médecin

Dans la tâche ci-dessus que beaucoup d'entre vous ont accomplie, nous avons l'occasion d'être conscients de notre pouvoir. Une autre façon de voir les choses est de considérer qu'il s'agit de notre privilège qui se reflète dans nos actions et notre communication. En fin de compte, la manière dont nos actions et notre communication contribuent à donner du pouvoir aux personnes que nous aidons nous permet d'accomplir notre mission. Cette dernière est d'enrichir la vie des personnes ayant une déficience intellectuelle.

Actes :

Dans le scénario ci-dessus, avant même de savoir quel est le programme pour la journée, un PSD prend la décision de se présenter. D'habitude, notre lieu de travail se trouve chez les gens, à l'hôpital, dans un foyer de groupe, etc. Souvent, ils n'ont pas le choix concernant l'endroit où ils se trouveront au début de leur journée. Si vous avez déjà reçu une note de service vous demandant de faire attention à la tasse de café que vous avez achetée sur le chemin du travail, avec le logo et les couleurs de la marque en évidence (rouge vif avec un couvercle marron dans mon cas, car je viens du Nord), c'est parce que c'est une démonstration de votre privilège. Nous avons le pouvoir d'agir sur notre souhait de prendre une tasse de café sur le chemin du travail. Selon l'endroit où se trouve une personne, le niveau de soutien dont elle a besoin ou le montant de son argent de poche, elle n'a probablement pas le choix de sortir et de prendre un café dans son établissement local préféré. Bien sûr, elle peut aller chercher quelque chose dans la cuisine de sa maison ou de son immeuble, mais il y a une certaine liberté à sortir de chez soi, à aller où l'on veut et à acheter ce que l'on veut pour commencer sa journée. Et cela peut être contrariant pour les gens de se voir rappeler qu'ils n'ont pas cette liberté.

Lorsque vous arrivez à la partie de la journée où vous décidez de ce qui va se passer après, il est important de prendre du recul et de s'assurer que les personnes concernées par ce programme ont été informées et, avec un peu de chance, ont eu leur mot à dire. Dans la mesure du possible, je suis capable d'établir mon propre agenda, à condition qu'il soit conforme aux objectifs et aux besoins des personnes que j'aide et à ceux des équipes avec lesquelles je travaille. Mais si je ne me renseigne pas auprès des personnes concernées par ce programme, ne leur dit-on pas simplement ce qui va se passer parce que c'est moi (ou mon équipe) qui ai eu le pouvoir de décider du programme? Évidemment, il y a un équilibre à trouver. En fin de compte, nous devons veiller au bien-être des personnes. S'il faut agir pour le bien de la santé des personnes, alors nous avons la responsabilité de les aider dans cette démarche. Si nous n'oublions pas de tempérer cette responsabilité par de l'empathie pour la personne, nous pouvons alors trouver une voie qui ne laisse pas la personne ou ses besoins de côté.

Communication :

Pendant tout le processus du rendez-vous chez le médecin mentionné ci-dessus, il y a probablement beaucoup de choses dites *à propos* d'une personne. Dans certains domaines, il est nécessaire d'avoir une conversation concernant les soins d'une personne à laquelle elle peut ne pas être en mesure de participer. Cependant, nous devrions déterminer la manière dont une personne peut participer et dont nous pouvons fournir des aménagements pour nous assurer qu'elle est incluse dans une conversation dans la mesure du possible. Nous pouvons renoncer à une partie du contrôle que nous avons en permettant aux autres de s'exprimer. Quand vous donnez le choix, vous pouvez aider les gens à renforcer leurs compétences et leur confiance. C'est là que la défense des intérêts rencontre l'autonomisation. Cependant (encore une chose pour laquelle nous avons du pouvoir), il est crucial que nous le fassions en nous assurant que nous communiquons avec et à propos de quelqu'un de la manière dont il aimerait qu'on communique avec lui (langue des signes, langue maternelle, avec technologie d'assistance, etc.). C'est surtout le cas avec les personnes qui sont atteintes d'une perte sensorielle. L'utilisation de signaux physiques a fonctionné pour moi. Par exemple, une

personne atteinte d'une déficience visuelle et auditive peut bénéficier d'indices physiques tels qu'un stéthoscope pour indiquer qu'elle a bientôt un rendez-vous avec son médecin.

Lorsque nous travaillons avec des personnes, il est de notre responsabilité de communiquer selon leurs besoins et nous devons utiliser notre pouvoir pour rendre leur environnement aussi accessible et inclusif que possible. La langue en est un composant que nous ne pouvons ignorer. Pour être un environnement inclusif, il est important que chaque personne présente dans l'environnement comprenne ce qui est dit. En tant que personne ayant grandi dans un foyer où je n'ai pas appris ma langue maternelle, j'ai de l'expérience en la matière. Tout ce que je peux dire c'est que, lorsque les personnes qui font partie de votre réseau de soutien choisissent intentionnellement de parler dans une langue que vous ne comprenez pas ou ne pouvez pas comprendre alors que vous êtes à proximité, intentionnellement ou non, l'exclusion ressentie n'est pas un sentiment agréable. L'isolement est un problème auquel font face beaucoup de personnes que nous aidons. De nombreuses erreurs peuvent être réalisées lorsque nous agissons et communiquons, ce qui peut perpétuer cet isolement. Mais la solution est simple. Nous pouvons encore respecter notre diversité tout en choisissant intentionnellement de communiquer en fonction des besoins des personnes que nous aidons. La capacité de communiquer dans plusieurs langues ou de plusieurs façons est une forme de pouvoir, une grande forme de pouvoir qui doit être admirée. Dans ce contexte, être responsable c'est comprendre que les mots ont une importance. La communication n'affecte pas seulement la personne à qui elle s'adresse, surtout lorsqu'elle concerne quelqu'un d'autre. Dans la maison de quelqu'un, à son chevet ou dans la communauté, c'est l'une des façons dont nous pouvons utiliser notre pouvoir pour mettre les gens en relation.

Ne pas faire attention à ses propos, surtout lorsque nous essayons d'établir une relation avec les gens est une autre façon dont notre communication peut faire fuir les gens. Malheureusement, les personnes que nous aidons sont régulièrement confrontées aux fausses promesses. En tant que PSD, nous nous retrouvons parfois dans des fils de conversation où nous devons trouver un équilibre entre l'honnêteté et notre souhait que les personnes que nous aidons soient heureuses. Je connaissais un homme qui adorait être impliqué et aidait à mettre en place le programme de la journée. J'apprends encore et j'ai moi-même commis certaines erreurs en ne faisant pas attention à l'impact que peuvent avoir mes mots. Avant la pandémie et quand les programmes de jour avaient un modèle différent, j'avais souvent la possibilité de me mettre en équipe avec un homme appelé Mike pour faire des activités ou fournir de l'aide concernant le programme de jour. De temps en temps, il y avait la possibilité de faire une sortie communautaire préorganisée avec un groupe de personnes du programme de jour. Quand Mike et moi-même avions ces occasions-là, il n'hésitait pas à ajouter un autre arrêt à l'itinéraire de voyage et j'étais toujours heureux de lui faire plaisir si nous le pouvions. Il avait une grande admiration et un grand respect pour toute personne travaillant dans les services d'urgence et portant un uniforme. Il demandait souvent de s'arrêter au poste de police pour dire bonjour aux agents de l'accueil. Ce jour-là, je lui ai répondu comme d'habitude qu'il n'y avait pas de problème tant que nous terminions d'abord l'objectif initial du voyage pour les autres personnes concernées. On m'a transféré ailleurs peu de temps après ma conversation avec Mike. La sortie s'est déroulée comme prévu, cependant, ils n'étaient pas passés par le poste de police et Mike était contrarié à ce sujet plus tard dans la journée. Je me suis senti mal, et c'est toujours le cas. Néanmoins, je me rends désormais compte que j'ai fait plus d'une faute ce jour-là. Je n'ai pas pu tenir ma promesse à Mike. Je n'ai également pas fait part de ma promesse au collègue qui m'a remplacé. J'ai supposé que Mike en parlerait avec le nouveau membre du personnel de soutien, mais cette nouvelle personne n'avait encore jamais rencontré Mike donc ce dernier n'avait pas assez confiance en elle pour se sentir à l'aise de lui demander.

La communication est très utile. Je pouvais m'assurer que les choses se passent différemment ce jour-là. J'ai eu l'occasion de m'assurer que la volonté de la personne que j'aidais était

respectée et prise en compte, mais je n'ai pas utilisé mon pouvoir pour assumer la responsabilité que j'avais qui était d'aider Mike. En prenant du recul et en examinant la question sous un angle différent, je n'étais pas responsable de ses besoins en matière de soutien et de l'objectif global de l'organisation.

Clé n° 2 – Responsabilisation : Développer une culture ainsi qu'un équilibre des pouvoirs

La responsabilisation sert à déterminer qui est responsable. Sur qui repose-t-elle? Un bédéphile peut se demander si c'est le travail de Spider-Man ou des Avengers de s'occuper des problèmes qui surviennent autour d'eux. Nous ne sommes peut-être pas confrontés aux mêmes problèmes qu'eux, mais en tant que professionnels de soutien direct, nous sommes tous là dans le but d'aider les gens. Nous nous sommes probablement déjà posé cette même question « Qui doit venir en aide? » dans certaines situations. Heureusement, nous avons des systèmes en place qui clarifient qui est responsable. Ces systèmes se présentent habituellement dans des plans stratégiques, des politiques et des procédures ou bien de simples listes de tâches pour la journée. Le modèle décisionnel IDEA aide à déterminer la manière d'agir face à nos responsabilités.

Nous pouvons aussi utiliser le cadre de travail décisionnel IDEA pour décider de la manière de déterminer la responsabilité. À quoi doit-il ressembler? Nous savons qu'il devrait être en place pour déterminer qui est responsable, mais pour que la responsabilité soit plus qu'une simple coche, deux concepts doivent être adoptés :

1. Une culture de responsabilisation doit être créée pour la santé de l'environnement de travail et pour le bien des personnes que nous aidons.
2. Avoir un équilibre des pouvoirs qui permet d'autonomiser les personnes, des lignes directrices pour les PSD, des dirigeants et des intervenants, garantit le suivi de la réalisation des objectifs communs.

Développer une culture de responsabilisation :

Tout le monde. Voilà la réponse. Développer une culture de responsabilisation c'est encourager le partage de la responsabilisation à tous les niveaux, parmi tous les membres du personnel d'une organisation. C'est une culture dans laquelle chacun connaît son rôle et travaille en équipe pour résoudre les problèmes. Une culture de responsabilisation ce n'est pas :

- « pointer du doigt ou accuser »
- « la personne aidée est le problème »
- « la monopolisation de l'autorité décisionnelle » (en d'autres termes, le pouvoir)

Lorsque nous utilisons notre pouvoir pour créer une responsabilisation partagée, les personnes que nous aidons peuvent être entourées par un réseau de soutien ayant des objectifs précis. Afin de créer une responsabilisation partagée, nous avons tous besoin de politiques et de procédures complètes, de plans stratégiques, de visions et de rapports de mission. Contrairement à ce qui précède, la culture de la responsabilisation c'est :

- Croire en tout le monde
- Les faits
- La résolution de problèmes
- L'apprentissage

Si la mission est d'aider les personnes à établir des liens significatifs et à réaliser leurs souhaits et leurs rêves, alors tous les membres du réseau de soutien de cette personne sont responsables de cet objectif. Nous sommes pleinement responsables de mener à bien la

mission, de résoudre les problèmes et de nous pousser les uns les autres à être plus performants. Une partie du processus consiste à s'assurer que les erreurs sont des opportunités d'apprentissage et que le soutien mutuel est intégré dans l'infrastructure de notre environnement de travail. Cependant, le soutien peut prendre une forme différente selon les personnes. Dans une culture de responsabilisation, nous le reconnaissons et nous en tenons compte, car nous travaillons à un objectif commun. En définitive, cela veut dire qu'il est du devoir de chaque personne au sein d'une organisation d'être proactive et innovante en abordant les problèmes d'une manière qui soit conforme aux principes, valeurs, faits et objectifs éthiques pertinents. Les organisations doivent veiller à actualiser leurs plans stratégiques tous les trois à cinq ans et à se tenir au courant des mises à jour des valeurs et des meilleures pratiques dans le secteur des services aux personnes ayant une déficience intellectuelle. Que ce soit au sein d'une organisation ou d'un réseau de soutien plus large, assumer ses responsabilités d'une manière qui soit conforme à ces plans, à ces valeurs et à cette éthique n'est pas quelque chose qui doit être fait de manière isolée. On ne répétera jamais assez que, en raison du pouvoir que détient chaque personne en aidant une autre, chacun est responsable.

Équilibre des pouvoirs :

Le fait que tout le monde soit responsable ne signifie pas qu'aucune personne ne peut être tenue pour responsable lorsque des actions sont prises qui ne sont pas dans l'intérêt des personnes ayant une déficience intellectuelle. Cela signifie simplement que nous sommes conscients de l'objectif à atteindre et que, lorsqu'un problème survient, nous l'examinons sous tous les angles et nous nous attaquons à autant d'obstacles que possible. Nous devons tous assumer nos responsabilités pour pouvoir avoir un impact positif. Pourtant, il arrive parfois que les problèmes auxquels nous faisons face s'accumulent et créent un tas de choses à gérer. Le contrôle des choses se fait par le biais des processus des systèmes dans lesquels nous travaillons. Des documents tels que des programmes de soin, des programmes de soutien comportemental, des ententes de services, des politiques et des procédures sont censés être des documents qui évoluent avec les organisations et les meilleures pratiques du secteur. La documentation est le pilier de la responsabilisation.

Il est très facile de se précipiter pour terminer et présenter une solution approximative alors qu'en réalité, il n'y a pas eu beaucoup de progrès, en particulier lorsque vient le moment de rendre compte de la progression ou de l'accomplissement des objectifs et des tâches. Avant d'en arriver là, il est important de mettre en place des lignes directrices afin de s'assurer que les processus de contrôle et d'équilibre ont un sens et que les renseignements sur ce qui doit être fait sont partagés. Il est si facile de retirer le contrôle aux autres afin de s'assurer que tout va bien. Cependant, à long terme, c'est un chemin qui mène à un cycle de confusion de dernière minute, d'épuisement et de délais non respectés. La solution est de redonner le pouvoir aux PSD, à leurs équipes et aux personnes que nous aidons. En ayant le pouvoir de s'investir davantage dans les processus au sein des organisations, les gens pourront en voir la valeur, se sentir eux-mêmes plus valorisés et devenir des participants actifs au sein de ces processus et, à terme, participer à la conception et à la mise en place de ces derniers. Lorsque ces lignes directrices doivent être révisées ou examinées pour s'assurer qu'elles contribuent au bien-être des personnes, nous devons retenir que c'est un travail que nous partageons tous. En fin de compte, lorsque l'équilibre des pouvoirs au sein des processus d'une organisation a un sens et est largement compris, il pousse les PSD à se sentir plus confiants dans leurs rôles et leurs responsabilités lorsqu'ils travaillent avec des personnes ayant une déficience intellectuelle.

Conclusion

Des conseils sur la manière d'utiliser notre pouvoir et nos privilèges sont nécessaires pour garantir la sécurité des personnes dans tout rôle où des personnes vulnérables sont aidées.

On pense souvent qu'être responsable et assumer ses responsabilités est la même chose. Cependant, la compréhension des mots et du rôle qu'ils jouent nous pousse à fournir des aides de qualité. Beaucoup d'entre nous viennent de milieux différents et sont entrés dans le secteur à des moments différents, dans des environnements différents et parfois avec des attentes différentes. Mais nous avons tous commencé avec un but : « Aider et défendre les gens ». Le principe de base de ce secteur étant d'être « centré sur la personne », la responsabilité et la responsabilisation fournissent une feuille de route que nous pouvons suivre pour nous assurer que les intentions que nous avons au départ se transforment en un ensemble de compétences qui sont déterminées et décisives dans la poursuite de cet objectif.

À propos de l'auteur

Erick Dominguez est un gestionnaire d'aides résidentielles chez New Leaf Living and Learning. Il a commencé en tant que personnel de soutien direct à temps partiel avant de passer à temps plein et de faire partie d'une équipe de gestion. Grâce à d'excellents mentors au sein de l'organisation, l'objectif de l'équipe de New Leaf était, dès le début, de développer des compétences en matière de soutien centré sur la personne en étant responsable et en assumant ses responsabilités. Il a écrit cet article en espérant qu'il fournira des lignes directrices similaires à toute personne qui voudrait rejoindre le secteur des services aux personnes ayant une déficience intellectuelle.

Références

Daniels et Sabin (2002), adapté par Gibson, Martin et Singer (2005). *IDEA: Ethical Decision-Making Framework - Trillium Health Partners*, <https://trilliumhealthpartners.ca/aboutus/Documents/IDEA-Framework-THP.pdf>, Projet de santé régional de 2013.

Réponses aux FAQ au sujet de la revue internationale

- 1) Cette revue est destinée à être distribuée à grande échelle; vous n'avez pas besoin de permission pour la transférer. Vous avez cependant besoin de permission pour la publier dans un bulletin d'information ou un magazine.
- 2) Vous pouvez vous abonner en faisant parvenir un courriel à anethercott@handstfhn.ca
- 3) Nous acceptons les soumissions. Envoyez les idées d'articles par courriel à anethercott@handstfhn.ca
- 4) Nous apprécions la rétroaction sur tout article qui apparaît ici.

