

## **La mise en valeur des savoirs expérientiels des personnes usagères : proposition d'un cadre réflexif basé sur la coproduction des services sociaux<sup>1</sup>**

Auteurs :

Sébastien Carrier est professeur adjoint à l'École de travail social de l'Université de Sherbrooke. Il est directeur scientifique adjoint du Centre affilié universitaire du Centre de santé et des services sociaux — Institut universitaire de gériatrie de Sherbrooke : Sebastien.Carrier@usherbrooke.ca

Annie Lambert est professeure adjointe à l'École de travail social de l'Université de Sherbrooke. Elle est chercheure régulière au Centre affilié universitaire du Centre de santé et des services sociaux — Institut universitaire de gériatrie de Sherbrooke : Annie.Lambert@usherbrooke.ca

Suzanne Garon est professeure titulaire à l'École de travail social de l'Université de Sherbrooke. Elle est chercheure régulière au Centre affilié universitaire du Centre de santé et des services sociaux — Institut universitaire de gériatrie de Sherbrooke : Suzanne.Garon@usherbrooke.ca

Paul Morin est professeur titulaire à l'École de travail social de l'Université de Sherbrooke. Il est directeur scientifique du Centre affilié universitaire du Centre de santé et des services sociaux — Institut universitaire de gériatrie de Sherbrooke : Paul.Morin@usherbrooke.ca

### **Problématique**

Au Québec, les programmes clientèles des services sociaux ont mis en valeur une approche centrée sur l'offre de service (*service led*) sans tenir compte des aspirations de la personne dans la détermination de ses besoins et des moyens pour y répondre, ainsi que de l'évaluation des effets que produisent les services dans sa vie (Carrier, Morin et Garon, 2012). Plusieurs éléments de contexte peuvent expliquer cette tendance notamment l'importance accordée à la reddition de compte comme principal moyen de maximiser la production des services. Pourtant, la raison d'être du système de santé et des services sociaux vise, pour la personne, à résoudre les difficultés vécues.

En réaction à ce type d'approche, le Royaume-Uni a développé et implanté l'approche centrée sur les usagers (*user led*) dans le domaine des services sociaux (Ellis, 2009). Celle-ci vise à ce que les pratiques soient réfléchies comme un processus coproduit par la personne, son réseau et les intervenants, afin de créer des effets positifs dans la vie des

---

<sup>1</sup> Les propos de cette communication sont développés de façon plus exhaustive dans un article à paraître dans la revue *Intervention de l'Ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec (OTSTCFQ)*.

gens (Garber, 2011; Slade, 2006; Miller, 2012) et leur assurer une implication réelle au cœur des services qui leur sont destinés. Or, dans le contexte québécois, implanter ce type d'approche comporte des enjeux importants. Mettre en place les interventions en tenant compte des aspirations et des choix de la personne signifie de repenser, au sein des systèmes, la façon d'apprécier les besoins, de développer les modalités pour y répondre ainsi que d'évaluer la qualité de l'intervention. Il appert donc qu'un changement de culture radical sur les plans politique, de l'intervention et de la gestion, doit être envisagé quant à l'implantation d'une telle approche. Par cette présentation, nous souhaitons exposer le cadre réflexif que nous avons produit pour accompagner ce changement de culture.

### **Méthodologie**

Financés par le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, nos travaux de recherche sur l'approche centrée sur les usagers comprenaient deux objectifs : 1. Réaliser, à partir d'une revue de littérature systématique (Machi et McEvoy, 2009), une analyse critique des approches centrées sur les usagers; 2. Élaborer un cadre réflexif pour accompagner le changement de culture que nécessite l'implantation d'une telle approche. Afin de soutenir cette élaboration, des missions d'observation et d'échanges ont été réalisées en Écosse avec différents collaborateurs provenant des milieux de la gouverne, de l'intervention, de la gestion, de la recherche et de la formation. Un processus itératif de coproduction partenariale a été mis en place impliquant des chercheurs de l'Université de Sherbrooke et de l'Institute for Research and Innovation in Social Services (IRISS) à Glasgow ainsi que des professionnels-cadres et des intervenants employés du Centre de santé et de services sociaux – Institut universitaire de gériatrie de Sherbrooke (CSSS-IUGS).

### **Résultats**

Les analyses réalisées à partir de nos résultats de recherche nous ont amenés à dégager trois dimensions essentielles à la mise en œuvre d'approches centrées sur les usagers au Québec : la coproduction, la valorisation des savoirs d'expérience et l'évaluation des effets. Ces trois dimensions doivent se voir comme interreliées dans la perspective de

rendre les personnes usagères actrices de la détermination des services dont elles ont besoin.

La première de ces dimensions, la coproduction, réfère au processus de mise en commun des compétences, des expériences et des ressources (Needham et Carr, 2009). Elle appelle de la reconnaissance des capacités de chacun des acteurs et positionne les personnes usagères comme actrices de changement au cœur de leur situation. La coproduction se décline en différents degrés allant d'une coproduction complète à travers toutes les étapes des services sociaux à une coproduction partielle se limitant à certains moments de l'intervention (Realpe et Wallace, 2010). Le défi de la coproduction réside dans le partage de pouvoir et de responsabilité : si tout acteur est considéré comme étant impliqué dans le processus de services, il doit reconnaître les possibilités et posséder des espaces de choix et de contrôle.

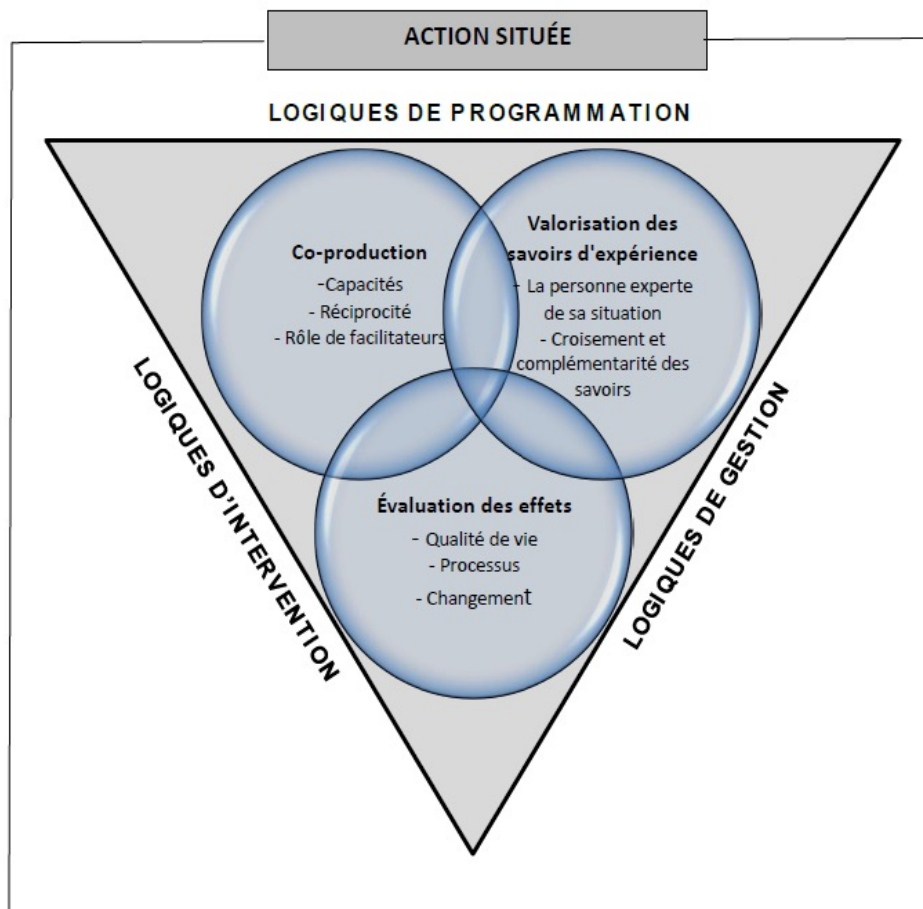
La seconde dimension, la valorisation des savoirs d'expérience, soulève également un enjeu de reconnaissance. La valorisation des savoirs suppose de rendre visibles les savoirs issus de l'expérience de vie des personnes (Burns, 2013), de les reconnaître comme des savoirs valides pertinents et importants (Needham et Carr, 2009) et de les croiser avec les savoirs professionnels, scientifiques et organisationnels (Boudreault, Kalubi, Sorel et al., 1998).

Finalement, la troisième dimension, l'évaluation des effets, vise à ce que l'intervention soit dirigée par les aspirations et les changements espérés par la personne usagère. Cette perspective nécessite donc des indicateurs adaptés pour évaluer la différence que font les services sociaux dans la vie des personnes à partir de leurs expériences vécues et perçues. Ces indicateurs de nature perceptuelle peuvent être regroupés selon trois types : le changement, le processus et la qualité de vie (Glendinning et al., 2008). Les indicateurs et les outils soutenant les approches centrées sur les usagers doivent être développés selon les contextes, dans un processus de coproduction incluant les intervenants, les personnes usagères, les proches aidants et les chercheurs.

Le défi d'implanter ce type d'approche fondée sur la coproduction, la reconnaissance des savoirs d'expérience et l'évaluation des effets perçus, nous porte à considérer trois logiques qui peuvent souvent être en contradiction au sein des organisations. Le

changement de culture qu'exige le fait de passer d'une approche centrée sur les services à une approche centrée sur les usagers nécessite donc d'être envisagé selon les logiques de programmation, de gestion et d'intervention (figure 1). D'abord, les logiques de programmation représentent toutes les actions visant à orienter, à planifier et à organiser l'intervention, ce qui inclut les programmes informels. Ainsi, au sein des organisations, plusieurs logiques de programmation, qu'elles soient divergentes ou convergentes, coexistent et dépendent du contexte. Ensuite, les logiques de gestion renvoient à la gestion des ressources humaines, financières et matérielles. C'est un aspect important de l'organisation puisque la gestion produit des effets tant facilitants que contraignants sur les logiques de programmation et d'intervention. Finalement, les logiques d'intervention sont liées aux référents professionnels des acteurs impliqués dans le programme. Généralement, elles sont implicites lors de la phase de programmation, bien que la finalité d'un programme repose sur des interventions spécifiquement ciblées, pouvant être l'apanage d'une profession. Elles sont souvent complexes et s'appuient entre autres sur les postures adoptées par les professionnels dans l'intervention.

**Figure 1 : Cadre d'analyse du changement de culture pour l'implantation d'approches centrées sur les usagers**



Ces trois logiques nous apparaissent être celles auxquelles les différents acteurs au sein des services sociaux sont confrontés. Partir des logiques d'action pour appréhender les interventions permet d'avoir une vision globale, mais surtout de dégager les espaces de convergences et de divergences tout autant que les marges de manœuvre, contraintes et possibilités qui s'observent ou se dégagent de l'arrimage des logiques déployées par les acteurs. Ainsi, il est possible de réfléchir la place réelle qui est occupée par les personnes usagères au sein des services qui leur sont destinés.

### **Enjeux et défis**

L'approche centrée sur les usagers possède sans conteste des avantages, notamment quant à l'humanisation des services sociaux. À partir du processus de coproduction et la valorisation des savoirs d'expérience, elle recentre le focus sur les besoins et les aspirations des personnes. Il demeure pourtant que le changement de culture exigé par l'implantation de cette approche au Québec pose un certain nombre d'enjeux et de défis. En effet, pour passer du discours à la mise en pratique, il ne suffit pas de prétendre répondre aux aspirations et aux besoins des personnes, il faut aussi adapter les contextes de pratique. Plus complexe, cette approche nécessite des programmes, des modalités de gestion et des interventions plus souples permettant aux acteurs de coproduire l'intervention sans être contraints par les services et les critères d'accès très restrictifs des programmes clientèles. Il faut donc ouvrir sur de nouvelles modalités de collaboration moins protectionnistes et moins hiérarchiques entre les différents acteurs laissant plus de place à la voix et aux savoirs des usagers, des proches et des communautés. En ce sens, le cadre réflexif proposé est une base solide pouvant permettre aux organisations de réfléchir leurs pratiques pour redéfinir la mise en place des services sociaux.

## Bibliographie

- Boudreault, P., Kalubi, J-C., Sorel, L., Beaupré, P. et J.-M. Bouchard (1998). « Recherches sur l'appropriation des savoirs et des savoirs-faire entre parents et intervenants » : 316-330, dans L.S. Éthier et J. Alary (sous la dir.), *Comprendre la famille*, Trois-Rivières : Presses de l'Université du Québec.
- Burns, H. (2013). « Assets for health » : 28-33, in Loeffler, E. et al. (Ed.). *Co-production of Health and Well-Being in Scotland*, Birmingham : Governance International.
- Carrier, S., Morin, P. et S. Garon (2012). « L'approche centrée sur les résultats : l'exemple des réseaux de services intégrés pour les personnes âgées en perte d'autonomie », *Intervention*, vol. 2, no. 137, 47-56.
- Ellis, J. (2009). *The case for an outcomes approach*, London : CES publications.
- Glendinning, C., Clarke, S., Hare, P., Maddison, J., et L. Newbrunner (2008). « Progress and problems in developing outcomes-focused social care services for older people in England », *Health & social care in the community*, vol. 16, no. 1, 54-63.
- Machi, L. A. et B.T. McEvoy (2009). *The Literature Review: Six Steps to Success*, Thousand Oaks : Corwin Press.
- Miller, E. (2012). « Measuring personal outcomes: Challenges and Strategies », In *Insights 12*. Extrait du site de l'IRISS : <http://www.iriss.org.uk/resources/measuring-personal-outcomes-challenges-andstrategies>. Consulté le 3 septembre 2013.
- Needham, C. et S. Carr (2009). « Co-production : An emerging evidence base for adult social care transformation », In *Research Briefing 31*. Extrait du site de Social Care Institute for Excellence : <http://www.scie.org.uk/publications/briefings/files/briefing31.pdf>. : Consulté le 10 septembre 2013.
- Needham, C. (2011). *Personalising Public Services, Understanding the Personalisation Narrative*, Bristol : Policy Press.
- Realpe A. et M. Wallace (2010). « What is co-production? ». Extrait du site de The Health Foundation : [www.health.org.uk](http://www.health.org.uk). Consulté le 17 février 2013.