

La confidentialité est-elle une protection absolue contre les jeux ?

Expérience en structures socio-éducatives

Dans un groupe d'analyse des pratiques intra institution, la confidentialité assure la protection des participants, elle peut aussi inquiéter les dirigeants qui redoutent d'être mis à l'écart d'informations utiles à la résolution des problèmes. Comment éviter passivité et jeux en posant un contrat clair ?

Contexte : Un foyer d'accueil d'adultes handicapés, m'a demandé d'animer un groupe d'analyse des pratiques avec l'ensemble de son personnel : auxiliaires de vie, animateurs, personnels médicaux. La direction relate des tensions entre certains membres qui s'opposent surtout dans leur conception d'accompagner vers l'autonomie les personnes handicapées. Des comportements agressifs et violents ont été observés et inquiètent le personnel. La direction a procédé à deux licenciements pour fautes professionnelles.

Dès notre première rencontre avec la direction, l'amorce du jeu fut lancé :

« Nous avons eu un grave problème avec un consultant précédent qui sous prétexte de confidentialité a laissé s'envenimer une situation dangereuse, nous avons mis fin à son contrat et licencié deux personnes. Nous vous demanderons donc des comptes-rendus où vous nous ferez part des situations traitées par nos salariés »

Bien que j'entendais leur inquiétude, je ne pouvais pas répondre à la demande ainsi formulée, j'ai demandé un temps de réflexion pour proposer un plan constructif qui tiendrait compte d'une confidentialité mesurée et contractuelle. J'ai présenté mon analyse ainsi que la démarche ci-dessous. Les résultats après un an de fonctionnement sont encourageants.

Dans cette structure socio-éducative, tout comme dans tout groupe institutionnel, le leader du groupe doit veiller à la gestion et au contrôle du processus généré par l'ensemble des membres qui sont sous sa responsabilité professionnelle. C'est pourquoi il est légitime que la direction se préoccupe de la manière dont le travail d'analyse des pratiques va se dérouler. Le contenu l'intéresse tout autant que le processus.

Plutôt qu'être comprise comme une protection pour les participants à libérer leur parole et développer leur autonomie, la confidentialité peut effectivement apparaître comme un comportement passif, évitant ainsi de prendre ses responsabilités.

Mal gérée, la règle de confidentialité peut confirmer des méconnaissances et des amorces de jeux : *« c'est dangereux de dire ici, il y a des mouchards », « c'est toujours le même problème, on en parle ici et rien ne change là bas, mais que fait la direction ? »*

Il est possible qu'en favorisant le verrouillage de toute information, l'intervenant se retrouve dans un processus parallèle : se sentir « coincé » avec la peur de « dévoiler » témoins de passivité embarrassante, tout comme l'équipe dans certaines circonstances devant la direction. Il peut alors entrer dans un rôle par peur d'être rejeté (cf. article AAT 111 Charlotte SILLS « des processus de groupe »).

Affirmer la confidentialité comme règle absolue peut contribuer à bloquer l'intervenant dans un système qu'il a contribué à mettre en place.

En expliquant et en posant les conditions nécessaires à la réussite de cette règle, il développe sa puissance et propose un modèle pour sortir de la passivité.

La confidentialité reste un moyen parmi d'autres pour favoriser au sein du groupe protections et permissions au service du projet.

Pour pouvoir analyser sa pratique, toute personne a besoin d'un cadre sécurisant où la confidentialité a toute sa place. L'image des membres du groupe évolue d'autant plus favorablement que les règles sont clairement établies par l'intervenant (leader). Chacun peut alors, le moment venu, parler de ses réussites et difficultés.

En complément à ceci, toute information de nature à développer la qualité relationnelle et organisationnelle à l'intérieur de la structure, doit être pointée par le groupe, et discutée sur la façon de la restituer au leadership institutionnel.

Proposition de démarche pour l'intervenant :

1) Analyser le contexte et son environnement : l'histoire, les projets, les acteurs, le canon, les frontières (cf. Théorie Organisationnelle de Berne....) La règle de confidentialité doit trouver son sens à travers cette analyse. Il est probable que d'une structure à une autre, les conditions de mise en œuvre de la confidentialité diffèrent

2) Présenter le contrat triangulaire en présence de toutes les parties ou de leurs représentants et mettre en évidence les besoins et responsabilités de chacun dans un processus de réussite. (Faire allusion au jeu « battez vous » et des cadres de référence différents pour les dirigeants et les participants au groupe).

3) Proposer l'ensemble des règles de fonctionnement et y inscrire la confidentialité comme élément fondamental.

Exemple : « ...à travers l'animation du groupe, mon rôle est d'aider au développement des savoirs, savoir faire et savoir être des personnes. J'accompagnerai la croissance professionnelle dans le respect de chacun et du projet institutionnel. J'inviterai les participants à se mettre d'accord sur la nature des informations à retransmettre : analyses des problèmes qui peuvent concerner les dirigeants, demandes argumentées, etc.... je donnerai aussi mon avis. Si je constate des comportements passifs, mon rôle est de les confronter de manière bienveillante. Je ne donnerai aucune information à l'extérieur du groupe sur un membre en dehors de sa présence et sans son accord. Si mes confrontations sur les passivités sont sans effet et si ces dernières portent gravement atteinte à des personnes ou au projet, je pourrai être amené à revoir ou rompre mon contrat après avoir préalablement expliqué le sens de ma démarche aux parties concernées et devant la direction ... ».

4) Valider l'engagement de chaque partie en présence.

5) Prévoir une date pour l'évaluation du processus s'il est adopté contractuellement.

Cette démarche doit rejoindre les responsabilités partagées dans un processus OK+ OK+

Bibliographie

- Fanita ENGLISH CAT « le contrat triangulaire » volume 1 page 208
- Petruska CLARKSON « L'image du groupe et les étapes de son évolution » AAT 73 P 5/20
- Nelly MICHOLT « distance psychologique et interventions dans les groupes » AAT 73 P 21/26
- Claudie RAMOND et Véronique GUELFUCCI « la régulation dans les groupes » AAT 111 P 51/58
- Charlotte SILLS « des processus de groupe ». AAT 111 p59 / 70
- Eric BERNE : « Principles of Group Treatment » New York, Oxford University Press
- Elliot M FOX « la théorie organisationnelle de Berne » Les classiques de l'analyse transactionnelle

Démarche :

- 1- Accueil,
- 2- présentation de la problématique et de la démarche de réflexion

la place du contre transfert :

- peur ni des uns ni des autres et pourtant se sentant « coincé entre deux »
- 3- Carrefour en deux groupes autour de la question :

Quoi se dire dans les trois états du moi quand la règle est ainsi comprise :

« rien ne doit sortir de ce groupe »

Coté participants

Coté direction

- 4- Mise en commun
- 5- Apport théorique :

- responsabilité de l'intervenant par rapport à l'institution / Direction :

- éthique : protections à mettre en place aux différents niveaux /
Quand je suis avec un groupe je n'oublie pas les absents (jeux battez vous)
- je tiens compte de la réalité institutionnelle

Histoire

Leadership

La direction est responsable du

- maintien des frontières
 - de ce qui est mis en place pour réaliser les objectifs statutaires
 - de la façon dont il réagit face aux agitations
- le rapport au contrat institutionnel : objectifs de l'action, durée, modalités d'évaluation, rôles et limites de chacun

- Responsabilité de l'intervenant par rapport aux participants

- protections et permissions (imago)
- maintien du contrat institutionnel
- confrontation des passivités et jeux
- invitation à aller vers l'autonomie : faire des demandes claires, sortir de la plainte
- et donc : faire la différence entre :
 - ce que dit la personne dans le groupe
 - ce qui lui appartient (forme, interprétation)
 - la réaction des autres devant ce qui est apporté (en quoi cela réactive le vécu de chacun) donc ce qui leur appartient
 - ce que cela soulève comme questions et problématiques au-delà de ce que la personne en dit, et qui peut être relevé par le consultant.

6- Discussion