

UNIVERSITÉ DE SYRACUSE
INSTITUT DE FORMATION EN PLANIFICATION DES SERVICES A LA PERSONNE,
LEADERSHIP ET PILOTAGE DU CHANGEMENT
TRAINING INSTITUTE FOR HUMAN SERVICE PLANNING'
LEADERSHIP AND CHANGE AGENCY

Susan Thomas

Revu en novembre 2015

Traduction et adaptation par Raymond Lemay et Philippe Rajalu - Avril 2021

**DESCRIPTION D'UNE SESSION TYPE
DE FORMATION A PASSING**

Ce texte vient compléter un autre document intitulé « Vue d'ensemble sur PASSING » lequel explique l'outil PASSING en tant que tel ainsi que la Valorisation des Rôles Sociaux (VRS) sur lequel il se fonde.

Il y a différentes façons de former à PASSING. Il s'agit ici de la description d'une session de formation type d'introduction à PASSING d'une durée de 4 jours et demi à 5 jours. Elle concerne des stagiaires praticiens de terrain et deux sites d'application pratique (sites de stages pratiques). Ceci sera développé plus loin. Pour obtenir des informations sur les prochaines formations PASSING (dates, lieux, etc.) prenez contact avec le coordonnateur de la formation à l'adresse ci-dessus, ou consultez le calendrier de formation à www.socialrolevalorization.com.

Cette session forme les stagiaires à la troisième édition (2007) de PASSING en tant que méthode d'évaluation quantitative et objective de la qualité d'un service à la personne basée sur la valorisation des rôles sociaux (VRS). (Une version française du PASSING a été publiée en 1988 et prévoyait plusieurs des modifications qui sont incluses dans la version 2007 dont il est question ici – voir la référence à la fin du texte). PASSING s'applique particulièrement aux services aux personnes handicapées et/ou aux services pour d'autres personnes dévalorisées dans la société, entre autres : les résidences collectives, les maisons de soins infirmiers, les institutions spécialisées, les centres de développement de l'enfant (maisons de l'enfant), les programmes d'éducation spécialisée, les programmes d'alternance travail-études, les ateliers de travail (de production), la formation en cours d'emploi, les cliniques psychiatriques, les programmes de réadaptation, les programmes d'aide sociale, etc. Ce sont des environnements professionnels¹ comme ceux-ci – mais de nature relativement simple – qui sont évalués par les stagiaires dans le cadre de cet atelier d'introduction à PASSING.

Les objectifs généraux de ce type de session sont les suivants :

- a) former les stagiaires sur les implications de la VRS pour tous les services aux personnes ;
- b) entraîner les stagiaires à l'acquisition des compétences en tant qu'évaluateurs de la qualité du service ;

¹ Le lecteur pourra considérer tous les dispositifs et types d'établissement que l'on connaît dans les secteurs de la santé mentale, de l'éducation spécialisée, des services sociaux, des secteurs sanitaire et sociaux, médico-sociaux, de la protection de l'enfance, des services aux personnes (qui sera retenu comme terme générique dans ce document).

- c) apprendre à évaluer en utilisant les critères VRS ;
- d) commencer à identifier et à former des évaluateurs et des formateurs potentiels en vue de la formation et de la mise en œuvre ultérieures de la VRS et de PASSING ; et, dans certains cas,
- e) munir les personnes d'un même organisme, ou d'un même secteur, de références communes en matière de qualité de service et d'évaluation.

Tous les stagiaires à cette session de formation PASSING doivent d'abord avoir participé à une formation d'introduction à la VRS, généralement d'une durée de trois jours. En effet, une formation d'introduction à PASSING est une formation véritablement approfondie de la VRS, où la familiarité avec la VRS est considérée comme acquise. Les stagiaires sans formation sur la VRS ne comprendraient pas les justifications de certaines des mesures² de PASSING et ne les appliqueraient pas correctement. Tous les stagiaires devraient également avoir lu la monographie de 2013 de Wolfensberger qui explique la VRS, *A brief introduction to Social Role Valorization : A high-order concept for addressing the plight of societally devalued people, and for structuring human services. (4th ed.) / Une brève introduction à la valorisation des rôles sociaux : un concept de haut niveau pour s'attaquer au sort des personnes dévalorisées par la société, et pour structurer les services humains*, disponible aux Presses Valor (www.solutionsvalor.ca). (Une version 1991 de la 2^e édition de cette publication est disponible en librairie – Lemay et Delhon, 2018, ont aussi publié un livre qui décrit la VRS – voir les références à la fin du texte.)

Un stage PASSING est dirigé par une personne experte de l'outil et de ses usages. Elle est habituellement accompagnée d'au moins une autre personne de la même compétence ou presque. Ces personnes sont aussi appelées « formateurs volants » parce qu'elles passent d'une équipe à l'autre lorsque chacune d'elle intervient sur site. En effet, soit avant le début du stage, soit un peu après, les stagiaires constituent des sous-groupes en prévision des visites dans les services à évaluer, lesquels sont appelés « sites de stage » (« sites d'application pratique »). Chaque sous-groupe est supervisé par un chef d'équipe, qui est une personne qualifiée ayant déjà reçu une formation PASSING ou qui est expérimentée dans le domaine. Les chefs d'équipe sont responsables des dispositions prises par leurs équipes pendant la session PASSING, y compris lors des interventions sur les sites d'application pratique et pendant les séances de conciliation expliquées plus loin.

Une grande partie de la matinée de la première journée de formation est consacrée en séance plénière à un travail de révision sur la structure de PASSING, les lignes directrices de son utilisation, la façon dont les stagiaires doivent se comporter pendant les visites sur site, et éventuellement l'examen de certains des problèmes de notation les plus difficiles dans PASSING. À la fin de cette séance de travail, les équipes se réunissent pour préparer leurs stages pratiques d'évaluation PASSING.

Chaque équipe évalue habituellement deux sites de stage. Le premier est généralement un service résidentiel, et le second est habituellement un exemple de projet éducatif quotidien en

² Comprendre ici : classification de critères principaux d'évaluation. PASSING comporte 42 critères principaux d'évaluation, appelés « mesures », répartis dans deux domaines VRS, l'image et la compétence, rapportés à quatre sous-catégories (établissement et service, relations interpersonnelles et regroupements, activités et gestion du temps, symboles et représentations), et pondérés de 1 (faible) à 5 (optimal). Chacune de ces 42 mesures fait l'objet d'une monographie de plusieurs pages afin de guider l'évaluateur dans son travail. Ces monographies s'appuient explicitement ou implicitement sur les sept thèmes centraux (postulats) de la VRS : conscience-inconscience et engagement dans l'action, le potentiel de croissance, l'impact des conditions de vie, la force des relations positives et significatives, la sécurité, la force de l'imitation, l'universalité du modèle développemental.

établissement : éducatif, encapacitant³, ergo thérapeutique, récréatif, etc. Les équipes commencent leurs actions d'évaluations en fin de matinée ou l'après-midi du premier jour. Afin d'effectuer une évaluation avec PASSING, les membres de l'équipe doivent avoir :

- accès à des sources d'information nombreuses et variées sur le service, y compris une documentation le concernant (habituellement fournie à l'avance) ;
- des entrevues avec des représentants et des bénéficiaires de services, et éventuellement d'autres personnes qui pourraient avoir des informations pertinentes ;
- et la possibilité d'observer le projet en action.

Le programme type d'une évaluation sur site se présente comme suit. Dans la mesure du possible, avant même le stage, les membres de l'équipe reçoivent de la documentation sur les deux services qu'ils évalueront afin de pouvoir les lire à l'avance. Lors de la première réunion de l'équipe, le chef d'équipe précise les rôles, les responsabilités et ce qui est attendu de tous les membres de l'équipe, ainsi que le déroulement de l'évaluation. Puis, après une nouvelle lecture de la documentation sur le service concerné, l'équipe fait le tour, le plus souvent en voiture, et parfois à pied, du voisinage du premier site de stage pratique. Ensuite, l'équipe conduit un entretien approfondi de plusieurs heures avec le responsable en fonction du service évalué : le directeur, les coordinateurs ou référents de projets, les travailleurs sociaux intervenants directs et parfois un ou plusieurs membres du conseil d'administration. L'équipe observe ensuite le projet tel qu'il est mis en œuvre de façon opérationnelle, et si les conditions le permettent, elle prendra un repas avec les bénéficiaires. À un moment donné, l'équipe fait une visite guidée du site. L'équipe peut examiner d'autres documents qui ont été portés à sa connaissance et parler avec les bénéficiaires et les salariés et bénévoles de l'entité. L'ensemble de ce travail se prolonge le soir du premier jour. Au besoin, l'équipe peut poursuivre des activités complémentaires d'évaluation tôt le matin du deuxième jour : entretiens et/ou visites sur place, examen de la documentation sur le service, observation du projet en action, etc.

Après avoir recueilli autant de données sur le service évalué que le temps limité d'un stage pratique le permet (dans la réalité les évaluations prennent beaucoup plus de temps), chaque membre de chaque équipe passe entre deux à trois heures seul pour examiner toutes les informations recueillies et pour déterminer selon son appréciation personnelle le niveau de performance du service pour chacune des 42 mesures (« cotes⁴ ») de valeurs données par PASSING. Chaque critère d'évaluation est noté de 1 à 5. Le niveau 1 représente le résultat le plus faible, et le niveau 5 représente le résultat optimal en matière de qualité du service sur un aspect donné, les niveaux 2, 3 et 4 représentent les niveaux intermédiaires.

Quand chaque stagiaire a terminé d'affecter ses cotations à chaque niveau d'évaluation, l'équipe se réunit à nouveau pour une longue discussion (appelée « conciliation ») sur le service évalué. La conciliation commence par un long « échange fondateur » sur ce qu'est et fait le service, et qui sont ses bénéficiaires, à savoir : à quoi ils ressemblent, ce qui les définit, ce dont ils ont besoin. (Les équipes de PASSING sont privilégiées à cet égard, parce que beaucoup de services ne passent jamais autant de temps à regarder qui sont réellement leurs bénéficiaires et leurs besoins dans un contexte de collecte structurée d'indicateurs, commodément planifiée et appuyée sur une théorie). L'équipe

³ Note du traducteur : la traduction du mot « habilitational » en français, tant d'ici que du Canada, renvoie aux significations juridiques du mot ainsi qu'à la notion de rendre compétent – le comment faire en plus du peut faire. L'alternative française proposée est empowerment ! On propose encapacitant car il pourrait faire l'affaire des deux côtés de l'Atlantique.

⁴ Comprendre ici : classification ou classement de quelqu'un ou de quelque chose basé sur une évaluation de sa qualité, de sa norme ou de sa performance.

détermine ensuite la performance du service pour les 42 mesures, en tentant de parvenir à un consensus sur chacune. À la lumière de l'ensemble des échanges argumentés au cours de cette discussion d'équipe, des stagiaires devront parfois changer d'avis au sujet d'une pondération qu'ils avaient considérée comme correcte au cours de leurs évaluations personnelles initiales. Parce que, pour les stages pratiques PASSING, les chefs d'équipe sont responsables de préparer les observations écrites pour chaque service évalué, et parce que les chefs d'équipe sont déjà formés à PASSING, ils portent la responsabilité finale de décider lequel des cinq niveaux de pondération doit être attribué à un service sur une mesure. Chaque chef d'équipe peut être aidé par un ou plusieurs stagiaires qui ont été désignés pour aider à consigner les constatations et les recommandations de l'équipe. (Pour établir ce rapport, il existe plusieurs formulaires pour communiquer l'information aux services évalués sur leur performance dans le cadre de l'évaluation.)

Après avoir discuté et analysé, à la lumière des 42 mesures PASSING, toutes ses observations et autres informations, l'équipe expose au service évalué, telles qu'elle les perçoit, ses principales forces, ses principales faiblesses, et les problématiques majeures qui concernent un nombre significatif de faits précis qui se passent dans le service. Elle expose également les principales recommandations (et peut-être aussi des recommandations moins importantes) qui peuvent être proposées au service.

Tout cela est une version abrégée de ce que les équipes feraient pour et pendant une évaluation réelle, par opposition à un stage pratique d'évaluation. Par ailleurs, dans le cadre d'une véritable évaluation, où les membres de l'équipe seraient tous des évaluateurs qualifiés, le chef d'équipe n'a pas de voix prépondérante sur les niveaux d'évaluation.

À l'exception de la visite en soirée, l'évaluation du deuxième site de stage suit un horaire similaire sur une période de 2 jours.

Au cours de la dernière journée de la session, les équipes se réunissent en séance plénière pour procéder à un débriefing. Ce temps d'écoute permet à chaque stagiaire d'apprendre des rapports d'évaluation de l'autre équipe, de clarifier les derniers points sur PASSING et d'exprimer son point-de vue sur ce processus d'évaluation et le stage de formation. Chaque chef d'équipe a généralement la responsabilité d'élaborer et de présenter par oral au groupe plénier un rapport sur les évaluations réalisées par son équipe.

Dans la mesure où le temps le permet, l'équipe participe à l'élaboration de cette présentation, sous la conduite du chef d'équipe. Dans les évaluations réelles, l'équipe peut faire une présentation orale anticipée aux cadres supérieurs du service évalué. Mais pour les stages pratiques d'évaluation c'est déconseillé parce que cela prend trop de temps, et parce que les comptes-rendus préparés à la hâte peuvent manquer de qualité et d'exhaustivité, alors même que ce rapport est souvent pris très au sérieux par le service évalué. A l'issue de la session, le chef d'équipe remettra aux directeurs de stage un rapport écrit pour validation, et la version finale de ce rapport sera communiquée au service évalué et à tous les membres de l'équipe.

Tel que, le stage d'introduction à PASSING n'apportera pas à de nombreux stagiaires la reconnaissance plénière d'évaluateurs PASSING. Il est tout à fait normal que la plupart des personnes aient besoin d'acquérir plus d'expérience d'évaluations PASSING et/ou d'autres

formations avant de pouvoir effectuer en situation réelle des évaluations PASSING crédibles pour différents types de services, ou en tant que chef d'équipe dans un futur stage PASSING.

Les ateliers PASSING sont exigeants physiquement, intellectuellement et parfois émotionnellement. Par conséquent, on demande aux stagiaires d'arriver bien reposés et de décliner tout engagement extérieur pendant les jours et les nuits du stage. Ces formations se sont révélées être parmi les plus exigeantes auxquels les stagiaires ont assisté. En même temps, il y a eu peu d'insatisfaction par rapport à cet aspect. Bien qu'il y ait eu quelques plaintes que cette nécessité n'ait pas été correctement précisée à l'avance. Ainsi, parfois, des stagiaires sont arrivés en supposant à tort être en mesure d'assimiler la formation tout en y participant à temps partiel, ou de profiter des soirées pour faire du tourisme, en passant des bons moments avec leur famille, etc. Certains stagiaires sont arrivés au stage PASSING épuisés par leur travail des jours précédents et n'avaient plus les réserves d'énergie et d'endurance nécessaires pour en bénéficier de façon optimale, ou même supporter toutes les séquences du processus de formation.

Les stagiaires doivent également savoir qu'ils ne trouveront pas une solution de formation unique, idéale et clé en main répondant aux exigences individuelles de chacun. Ainsi, pour assurer la réussite de ce stage et en maximiser les bénéfices pour le plus grand nombre, il sera nécessaire et raisonnable de trouver un juste équilibre entre la recherche de bénéfices individuels et l'intérêt général.

Comme il a été dit plus haut, la participation intégrale à la formation d'introduction à la VRS est un prérequis qui conditionne la participation à un stage pratique PASSING. Au cours de cette formation initiale à la VRS, les stagiaires de PASSING apprendront déjà que la VRS aide énormément les personnes à mettre en place de bonnes pratiques. Ils apprendront aussi qu'on ne peut pas attendre de la VRS qu'elle « répare » les services à la personne. Pas plus que PASSING. L'enseignement que l'on peut tirer du processus d'évaluation PASSING permet de discerner dans quelle mesure un service met en œuvre la variété des incidences de la VRS. Elle peut aussi éclairer les pratiques dans des domaines entiers. Ainsi le processus PASSING permet d'approfondir la VRS en facilitant la compréhension et l'évaluation des services. Le processus PASSING peut même aider à les construire. Un stage pratique PASSING donne également un aperçu plus vaste des contextes sociétaux et des systèmes de services à la personne qui déterminent le fonctionnement d'un service spécifique. Après un stage pratique PASSING les stagiaires seront sans doute plus compétent en VRS, mais ils ne seront pas nécessairement outillés à leur retour pour améliorer leurs propres (ou d'autres) services à la personne. Les participants aux stages pratiques PASSING découvrent souvent les formidables incitations qui conduisent les services à agir dans des directions opposées à la VRS, et donc aux intérêts des bénéficiaires. Ils constatent également les nombreux obstacles à installer les pratiques qui sont conformes à la VRS et bonnes pour les bénéficiaires. Dans la mesure où ils sont établis, ces constats ne prouvent aucunement que la VRS est défectueuse, mais bien qu'il y a quelque chose de vraiment dysfonctionnel dans la structuration des systèmes contemporains de services à la personne.

De plus, en visitant et étudiant deux services existants avec des bénéficiaires réels, les stagiaires seront confrontés de façon très directe à certaines des réalités fondamentales concernant la vie des personnes dévalorisées⁵ et aux limites des services à la personne. Ainsi, les stagiaires se

⁵ Dans le texte original il est fait mention de « wounded people » c'est-à-dire « personnes blessées ». Cette notion de blessure est

prépareront à vivre pendant la formation des remises en question très profondes de valeurs et de convictions qui dépassent le cadre de la VRS, et que ce stage n'est ni destiné ni capable de résoudre.

STAGIAIRES POTENTIELS :

Le stage type de formation pratique à PASSING s'adresse aux personnes qui sont ou aspirent à être des cadres des services à la personnes dans leurs secteurs, et en particulier dans la construction et la conduite des changements adaptatifs de leurs services. De plus, le stage vise à soutenir les personnes engagées, ou qui pourraient le devenir, pour la VRS et ses répercussions sur les services à la personne. Des personnes qui s'intéressent localement à un processus à long terme d'évaluation et/ou d'amélioration des services à la personne conformément aux fondements de la VRS. Il est possible que nombre de ces personnes seront intéressées et capables de développer des compétences qui iront au-delà de celles d'évaluateurs PASSING pour envisager de devenir des chefs d'équipe PASSING ou même des enseignants et des formateurs à PASSING.

PREREQUIS :

1. Les stagiaires doivent préalablement avoir suivi la formation complète d'introduction à la VRS (au moins trois jours)
2. Avant la formation, les stagiaires doivent avoir lu le manuel d'évaluation PASSING 1988 (une version anglaise plus récente a été publiée en 2007) et les passages appropriés de « Lignes directrices à l'intention des évaluateurs au cours d'une évaluation PASS, PASSING ou d'une évaluation semblable de la qualité du service à la personne » (Wolfensberger, 1983 - uniquement disponible en anglais). Les contenus de ces deux ouvrages ne sont pas explicitement abordés au cours du stage. Il est considéré que la connaissance de ces deux ouvrages doit être acquise pour participer à un stage pratique d'évaluation PASSING. S'ils ne font pas ce travail préparatoire nécessaire de lecture et d'étude, les stagiaires tireront peu de bénéfices de la formation, et ils pourraient de surcroît gêner la progression de leurs collègues. Il est de la responsabilité des stagiaires d'avoir avec eux un exemplaire de chaque ouvrage pour la durée du stage.
3. Les stagiaires doivent arriver à l'heure précise de la séquence d'ouverture de la session et ils doivent se rendre disponibles pour la totalité du stage, sans omettre d'inclure les quatre soirées.

FORMATION COMPLÉMENTAIRE :

D'autres sessions de formations sont des suites logiques à un stage pratique d'introduction à PASSING. Par exemple : (a) des stages pour évaluer des services pour lesquels il est difficile de prendre la mesure, (b) des stages sur l'utilisation de moyens adaptés pour évaluer les aspects plus complexes ou non programmatiques⁶ d'un service, et (c) des stages qui ne sont pas liés à l'évaluation, mais plutôt aux questions qui font souvent l'objet de débats intenses au sein des équipes d'évaluation.

récurrente dans le propos VRS, elle est fortement liée à la notion de dévalorisation.

⁶ Qui est relatif à un projet structuré.

RÉFÉRENCES :

- Lemay, R. et Delhon, L. (2018). *Valoriser par les rôles sociaux: une dynamique pour l'inclusion*. Rennes: Presses de L'École des Hautes Études en Santé Publique.
- Wolfensberger, W., & Thomas, S. (1988). *PASSING (Programme d'analyse des systèmes de services application des buts de la valorisation des rôles sociaux): Manuel des critères et des mesures de la valorisation des rôles sociaux*. (2ième ed.). (M. Roberge, trans.; J. Pelletier, Adap.) Toronto: l'Institut G. Allan Roeher & Les Communications Opell. Le livre est disponible en français : <https://presse.valorsolutions.ca/en/passing-fr>.
- Wolfensberger, W. et Thomas, S. (2007). *PASSING. Un outil d'analyse de la qualité du service selon les critères de valorisation des rôles sociaux. Ratings manual (3rd rev. ed.)* Syracuse, NY: Training Institute for Human Service Planning, Leadership, & Change Agency (Université de Syracuse)
- Wolfensberger, W., & Thomas, S. (2007). *PASSING. A tool for analyzing service quality according to Social Role Valorization criteria. Ratings manual (3rd rev. ed.)* Syracuse, NY: Training Institute for Human Service Planning, Leadership, & Change Agency (Syracuse University)
- Wolfensberger, W., (1983). *Guidelines for Evaluators During a PASS, PASSING, or Similar Assessment of Human Service Quality*. Books: Wolfensberger Collection. 9. https://digitalcommons.unmc.edu/wolf_books/9
- Wolfensberger, W. (1991). *La valorisation des rôles sociaux : Introduction à un concept de référence pour l'organisation de services* (Dupont, A., Keller-Revaz, V., Nicoletti, J. -P., et Vaney, L., traducteurs), Genève : Éditions des Deux Continents.
- Wolfensberger, W. (2013). *A brief introduction to Social Role Valorization: A high-order concept for addressing the plight of societally devalued people, and for structuring human services*. (4th ed.) Plantagenet, ON: Valor Press. (Disponible aux Presses Valor <https://presse.valorsolutions.ca/en/a-brief-introduction-to-social-role-valorization>).