

CADRES DE RÉFÉRENCE
ET GUIDES TECHNIQUES

CADRE DE RÉFÉRENCE SOUTENANT LE DÉPLOIEMENT DU PLAN DE TRANSITION EN TGC ET DE SON PROCESSUS

SQETGC

Service québécois d'expertise
en troubles graves du comportement

Québec 



CADRES DE RÉFÉRENCE
ET GUIDES TECHNIQUES

CADRE DE RÉFÉRENCE SOUTENANT LE DÉPLOIEMENT DU PLAN DE TRANSITION EN TGC ET DE SON PROCESSUS

Véronique Longtin, Ph. D., conseillère experte en TGC, SQETGC

André Soulières, expert-conseil, SQETGC

Mylène Gagné, chef de service, CIUSSS du Centre-Sud-de l'Île-de-Montréal

André Lapointe, Ph. D., expert-conseil, SQETGC

Mai 2017



SQETGC

Service québécois d'expertise
en troubles graves du comportement



Publié au Québec en mai 2017.
ISBN - 978-2-551-26090-4
© SQETGC | CIUSSS MCQ (2017)

Tous droits de traduction, d'adaptation et de reproduction par tous procédés réservés pour tous pays.

Écrit par Véronique Longtin, André Soulières, Mylène Gagné et André Lapointe

Coordination/édition : Marianne Reux, agente aux communications, SQETGC

Ce document devrait être cité comme suit : Longtin, V., Soulières, A., Gagné, M. et Lapointe, A. (2017). *Cadre de référence soutenant le déploiement du Plan de transition en TGC et de son processus*. Montréal, Canada : SQETGC | CIUSSS MCQ.

Service québécois d'expertise en troubles graves du comportement
2021, avenue Union | Bureau 1240 | Montréal (Québec) H3A 2S9
Téléphone : 514 525-2734 | Télécopieur : 514 525-7075 | www.sqetgc.org




TABLE DES MATIÈRES

Lexique	5
Introduction	8
Contexte théorique	11
Facteurs facilitant ou faisant obstacle à la transition harmonieuse.....	12
Facteurs clinico-administratifs	13
Facteurs humains	13
Évaluation du succès de la transition.....	14
Chapitre 1 : Mettre en place un contexte organisationnel favorable au développement de bonnes pratiques de transition	16
1. Au plan macro-organisationnel.....	16
1.1 Actualiser le PTR-TGC et son processus par la création d’objectifs organisationnels	17
1.2 Démontrer une volonté d’ajuster les façons de faire	17
1.3 Mettre en place une démarche centrée sur la personne.....	18
1.4 Repenser la notion d’urgence.....	18
2. Au plan micro-organisationnel.....	19
2.1 Favoriser une gestion efficace du changement.....	20
2.2 Assurer une stabilité et une continuité des services.....	22
Chapitre 2 : Utiliser adéquatement le Plan de transition en TGC	23
3. Les quatre principes directeurs du Plan de transition en TGC.....	23
3.1 Le choix de la destination est une étape prioritaire	23
3.2 Une vision systémique est nécessaire	23
3.3 Les attitudes favorables, les réticences et les inquiétudes sont légitimes	24
3.4 Tout changement doit être planifié.....	24
4. Composantes du formulaire Plan de transition en TGC (PTR-TGC).....	24
4.1 Identification générale de la personne.....	24
4.2 Contexte de transition : motif du changement de milieu, informations relatives aux déplacements antérieurs et motifs de ces déplacements.....	25
4.3 Section I : Profil de la personne et besoins spécifiques liés à la transition	25
4.4 Section II : Particularités de la personne en termes de cohabitation	32
4.5 Section III : Stratégies d’adaptation aux changements	33
4.6 Section IV : Tâches connexes.....	39
4.7 Élaborer un calendrier d’intégration	39
5. Grandes étapes du processus de transition en TGC	39

Chapitre 3 : Animer une rencontre de planification.....	42
6. Objectifs de la rencontre de planification	42
6.1 Consolider le plan d'action du PTr-TGC.....	42
6.2 Tenir compte de la globalité des besoins	43
6.3 Solidariser les acteurs	43
6.4 Coordonner les actions.....	43
7. Critères de choix des participants à la rencontre	44
7.1 Expertise de la personne	44
7.2 Expertise de son milieu.....	44
7.3 Expertise des problématiques	44
7.4 Expertise des moyens et ressources.....	45
7.5 Expertise d'animation.....	45
8. Habilités d'animation de la rencontre de planification	45
8.1 Écoute active.....	45
8.2 Leadership horizontal	46
8.3 Assurance personnelle et aisance interrelationnelle	46
8.4 Gestion du temps.....	46
8.5 Respect des personnes et des compétences.....	46
8.6 Impartialité	46
9. Préparation à la rencontre de planification.....	47
10. Marche à suivre durant l'animation de la rencontre de planification.....	47
Chapitre 4 : Former à l'utilisation du Plan de transition en TGC et développer les connaissances et les habiletés à la supervision	48
11. Considérations organisationnelles en termes de formation	48
11.1 Implanter graduellement le PTr-TGC et son processus.....	48
11.2 Choisir des formateurs spécifiques.....	49
11.3 Choisir des modalités de formation.....	49
11.4 Choisir des modalités de supervision dans l'action	50
11.5 Choisir des modalités de mentorat pour les nouveaux utilisateurs du PTr-TGC	51
11.6 Établir des modalités de gestion de conflit	52
Conclusion.....	54
Références.....	55



LISTE DES FIGURES

Figure 1: Illustration des objectifs de la première section du PTr-TGC	27
Figure 2 : Évaluation de la concordance du milieu ciblé	29
Figure 3 : Exemple de la grille concernant l’environnement physique	32
Figure 4 : Exemple de la grille concernant l’environnement social.....	32
Figure 5 : Illustration des objectifs de la troisième section du PTr-TGC.....	33
Figure 6 : Exemple de la section III lié à la personne.....	37
Figure 7 : Exemple de la section III lié aux proches	37
Figure 8 : Exemple de la section III lié au milieu de départ	38
Figure 9 : Exemple de la section III lié au milieu d’accueil.....	38



LEXIQUE

Acteurs de la transition : le terme « acteurs de la transition » réfère aux personnes impliquées dans le processus de transition, incluant, au minimum, la personne qui vit le changement, ses proches, le milieu de départ, le milieu d'accueil et l'équipe clinique soutenant la personne qui vit le changement.

Convenance : le niveau de correspondance déterminé (selon la cote de convenance : 1, 2, 3 ou 4) en fonction de l'évaluation de la correspondance entre les caractéristiques recherchées et les caractéristiques du milieu d'accueil ciblé.

Correspondance : adéquation entre les caractéristiques recherchées et les caractéristiques du milieu d'accueil ciblé.

Jumelage : action d'évaluer la correspondance des besoins et des caractéristiques de la personne qui vit la transition avec les caractéristiques du milieu d'accueil ciblé.

Milieu d'accueil : nouveau milieu de vie (ressource d'hébergement, service d'activité de jour, programme, milieu scolaire, milieu de travail, etc.) vers lequel la personne qui vit la transition se dirige.

Milieu de départ : milieu de vie (ressource d'hébergement, service d'activité de jour, programme, milieu scolaire, milieu de travail, etc.) quitté par la personne qui vit la transition.

Pairage : action d'évaluer la correspondance des besoins et des caractéristiques de la personne qui vit la transition avec les besoins et les caractéristiques des autres pairs du milieu d'accueil ciblé.

Transition : passage d'une situation à une autre, d'un état à un autre, d'un milieu à un autre, d'un service à un autre. Une définition générale de la transition réfère à un processus d'adaptation lors d'un changement qui se déroule durant une période de temps entre deux situations (Thibodeau & Soulières, 2010).

Processus de transition : démarches et étapes se réalisant dans le contexte d'une transition. La transition de milieu de vie réfère à un processus continu qui s'engage dès le moment où un changement de milieu de vie est prévu et qui se termine lorsque la personne est intégrée dans un nouveau milieu d'accueil. Les termes « avant », « pendant » et « après » sont utilisés pour désigner les différentes phases de ce processus.

Plan de transition en TGC : plan systématique et personnalisé permettant de faciliter le processus de transition. Le plan de transition en TGC permet de maximiser les gains pour la personne et de minimiser les pertes liées à la transition afin de diminuer les difficultés d'adaptation de la personne durant dans cette période. La réalisation d'un plan de transition est nécessaire lors de tout changement significatif pour la personne (FQCRDITED, 2010). Le déploiement de l'outil Plan de transition en TGC est accompagné d'un processus de transition qui lui est propre.

INTRODUCTION

Le présent cadre de référence a été élaboré pour soutenir le déploiement et l'actualisation du Plan de transition en TGC (PTr-TGC), et de son processus, dans les CISSS et les CIUSSS du Québec. L'élaboration d'un plan de transition lors d'un changement de milieu de vie (ressource d'hébergement, service d'activité de jour, programme, milieu scolaire, milieu de travail, etc.) pour une personne présentant une déficience intellectuelle (DI) ou un trouble du spectre de l'autisme (TSA) et manifestant un trouble grave de comportement (TGC) est l'une des composantes essentielles du Guide de pratique en TGC¹.

Le plan de transition permet de planifier, dans ses moindres détails, les moments de grande fragilité pour la personne. Le plan de transition aide ainsi à planifier l'intégration ou le déplacement dans un nouveau milieu résidentiel, scolaire ou de travail pour une personne qui présente des TGC et qui a déjà un plan d'action. Il planifie aussi la transition de la personne pour d'autres étapes de vie importantes. (FQCRDITED, 2014, p. 6)

L'utilisation d'un plan de transition lors d'un changement de milieu de vie est un élément indispensable qui favorise l'inclusion sociale des personnes présentant une DI ou un TSA et manifestant un TGC. En d'autres termes, l'absence de planification de la transition pourrait contribuer à l'aggravation du TGC de la personne et mener à son exclusion sociale en créant un cycle d'inadaptation provoquant des déplacements à répétition et des hospitalisations.

Les changements de milieu de vie nécessitent une planification d'actions, à court, moyen et long termes, qui visent à la fois l'adaptation du milieu de vie en fonction des besoins de la personne et le développement de nouvelles habiletés chez elle. Dans ce sens, les principes directeurs soutenus dans le PTr-TGC et dans son processus respectent et favorisent l'adoption d'interventions visant la promotion de la qualité de vie et de l'autodétermination. Ils visent aussi à assurer à la personne un environnement favorable à la réalisation de ses projets de vie en tenant compte de ses désirs et de ses intérêts, mais aussi de ses compétences et de son besoin de soutien.

¹ Une des composantes essentielles du Guide de pratique *Service d'adaptation et de réadaptation auprès des personnes ayant un trouble grave du comportement* (FQCRDITED, 2010) est de « réaliser un Plan de transition lors de changements de ressource ou de service » (FQCRDITED, 2014, p. 6).

Le PTr-TGC et son processus reposent sur les cinq fondements suivants :

- **Placer la personne et ses proches au centre de la démarche de transition**

Le PTr-TGC et son processus de transition favorisent l'établissement de relations personnalisées entre les équipes cliniques, la personne qui vivra un changement de milieu de vie, ses proches, son milieu de départ et son milieu d'accueil. L'élaboration du PTr-TGC permet l'identification de stratégies adaptatives pour chacun des acteurs de la transition et rend légitimes les craintes et les inquiétudes, en plus de permettre l'élaboration d'interventions pour en réduire l'impact.

- **Favoriser la participation sociale de la personne**

Le PTr-TGC et son processus de transition accordent un rôle central à la personne dans la démarche de transition. La personne participe à la démarche de clarification de ses besoins et caractéristiques face à la transition, au choix du milieu d'accueil et à l'élaboration du plan d'action qui favorisera son adaptation. Ainsi, le processus de transition est centré sur son bien-être, sur ses aspirations et favorise son autodétermination en lui permettant d'être un des maîtres d'œuvre de sa transition.

- **Planifier les interventions et mettre en place les adaptations jugées nécessaires ou favorables à une transition harmonieuse**

Le PTr-TGC et son processus de transition incitent les acteurs de la transition à identifier, dès le début du processus, les actions à réaliser pour faire de la transition prévue un succès. La planification de la transition doit commencer plusieurs semaines avant que la personne ne change de milieu de vie. Le travail réalisé en amont de ce changement fera toute la différence pour faciliter l'adaptation de la personne à son nouveau milieu d'accueil et pour favoriser l'atteinte d'une meilleure qualité de vie. Le processus de transition soutient l'évaluation en continue des adaptations, réalisées et à réaliser, et met l'accent sur la satisfaction de chacun des acteurs à chaque étape du changement.

- **Favoriser la prise de décision en équipe**

Les différentes étapes du processus de transition encouragent les acteurs à mettre en commun les informations pertinentes à la transition et amènent les équipes à prendre des décisions basées spécifiquement sur leurs expertises et leurs connaissances de la personne. Ce cheminement engage les acteurs vers un but commun.

- **Favoriser la responsabilisation des différents acteurs et clarifier leurs rôles**

Le PTr-TGC responsabilise chacun des acteurs de la transition en identifiant des responsables et des échéances pour les tâches à réaliser en tenant compte des besoins, des attentes et des compétences de chacun. Chaque acteur est ainsi responsable d'informer les autres, de tenir compte des points de vue des autres, de participer aux décisions et d'accepter les responsabilités qui en découlent. Tous les rôles sont valorisés et considérés comme importants dans la réussite de la transition.

Ce cadre de référence guide l'utilisateur, le superviseur et le gestionnaire dans l'élaboration et l'actualisation du PTr-TGC et de son processus en cherchant à développer une compréhension exhaustive des principes qui sous-tendent son opérationnalisation. Dans un souci de présenter une démarche globale permettant de déployer et d'actualiser le PTr-TGC, le cadre de référence fait à la fois référence au formulaire du PTr-TGC et au processus de transition qui l'entoure. La seule utilisation du formulaire PTr-TGC ne pourrait être considérée comme une bonne pratique. Plus spécifiquement, les services cliniques, soutenus par un contexte organisationnel favorable, doivent s'engager dans une démarche où le processus de transition, incluant l'utilisation du PTr-TGC et la tenue d'une rencontre de planification de la transition, placeront la personne et ses proches au centre de la démarche. La transition de milieu de vie réfère à un processus continu qui s'engage dès que la décision menant à la transition est prise et se poursuit jusqu'au moment où la personne est intégrée dans son milieu d'accueil.

Le cadre de référence a été élaboré à partir de lectures scientifiques et professionnelles et de nombreuses expériences auprès des personnes manifestant des TGC. Dans un premier temps, un contexte théorique introduit l'importance de soutenir les personnes présentant une DI ou un TSA durant les transitions et présente certains des éléments essentiels dont il faut tenir compte dans la planification de la transition. Le cadre de référence se divise ensuite en quatre chapitres expliquant l'ensemble du processus de transition. Le premier chapitre permet au lecteur d'apprendre quels sont les éléments favorables au déploiement du PTr-TGC et de son processus dans un établissement. Le deuxième chapitre, qui s'adresse plus particulièrement aux utilisateurs du PTr-TGC, présente les principes directeurs et les composantes du formulaire PTr-TGC et illustre les grandes étapes du processus de transition. Le troisième chapitre expose les objectifs de la rencontre de planification de la transition, les critères de choix des acteurs, les habiletés requises chez l'animateur et la marche à suivre pour se préparer à cette étape essentielle du processus. Enfin, le quatrième et dernier chapitre aborde les conditions facilitant la formation et la supervision des utilisateurs.

CONTEXTE THÉORIQUE²

Les personnes présentant une DI ou un TSA ont rarement l'opportunité de prendre des décisions ou même d'influencer les choix concernant les événements importants de leur vie (Antaki, Finlay, & Walton, 2009; Bigby & Fyffe, 2009; Miller, Cooper, Cook, & Petch, 2008). Plus leur déficit intellectuel est élevé, moins leur environnement leur offre des occasions de faire des choix (Neely-Barnes, Marcenko, & Weber, 2008; Wehmeyer & Garner, 2003). Par conséquent, même si la transition peut avoir des impacts importants dans la vie des personnes présentant une DI ou un TSA et de leurs familles, certaines de ces personnes ont un faible pouvoir d'agir sur les transitions inhérentes à leur développement tels que la fin des études postsecondaires, le départ du milieu familial, l'entrée sur le marché du travail, la parentalité, la retraite, etc. (Miller et al., 2008).

Les expériences de transition, si elles ne sont pas positives, risquent de provoquer des impacts négatifs sur le bien-être psychologique de la personne en la rendant plus susceptible de vivre des problèmes affectifs ou émotionnels (Hamilton, Sutherland, & Iacono, 2005; Hastings, Hatton, Taylor, & Maddison, 2004; Hulbert-Williams & Hastings, 2008; Owen et al., 2004) et des difficultés à gérer ses transitions futures (Ruel, Moreau, & Bourdeau, 2010). Les personnes présentant une DI ou un TSA peuvent se sentir dépassées, impuissantes et limitées dans leurs capacités à s'adapter à de nouvelles expériences, ce qui peut générer chez-elles de l'anxiété et accentuer un sentiment de détresse (Fletcher, Loschen, Stravrakaki, & First, 2007). Les déménagements et les placements résidentiels peuvent à eux seuls provoquer ou exacerber des situations d'inadaptation, des problèmes de comportement et des problèmes de santé mentale ou physique (Fletcher et al., 2007).

D'ailleurs, de nombreux auteurs (Argan & Wehmeyer, 2000; Barelds, Van De Goor, Bos, Van Heck, & Schols, 2009; Beresford, 2004; Betz, 2007; Brown, 2007; Cobb & Alwell, 2009; Kim & Turnbull, 2004; Owen, Hubert, & Hollins, 2008; Stewart et al., 2010; Wehmeyer, Palmer, Soukup, Garner, & Lawrence, 2007) soulignent l'importance d'encadrer et de planifier les transitions des personnes présentant une DI ou un TSA parce qu'elles peuvent avoir une incidence sur le niveau d'adaptation aux situations auxquelles les personnes sont confrontées.

² Le contexte théorique est en partie extrait et adapté de la thèse doctorale intitulée « Étude exploratoire des transitions de milieux de vie en communauté des personnes présentant une déficience intellectuelle » de Longtin (2016).

Or, les personnes présentant une DI ou un TSA recevant des services des CISSS et des CIUSSS du Québec vivent régulièrement des transitions de milieu de vie (changement de ressource d'hébergement, de service d'activité de jour, de programme, de milieu scolaire, de milieu de travail, etc.). Pour favoriser des transitions harmonieuses, plusieurs éléments sont essentiels : le respect des principes de la participation et de l'inclusion sociales, la mise en place d'une démarche participative, la planification à long terme et la planification concertée des acteurs (Beresford, 2004; Longtin, 2016; Ruel et al., 2010). De plus, afin d'évaluer le succès de la transition, l'efficacité et l'efficience des interventions de soutien à la transition et d'encourager la production de données probantes, le processus de transition doit intégrer des moyens pour mesurer ses effets (Longtin, 2016; Tétreault, 2010).

Ces éléments essentiels sont présentés ici afin que le lecteur mette en perspective l'ensemble des dimensions touchées par un processus de transition. La transformation que demande le déploiement du PTR-TGC est systémique et mérite une profonde réflexion. Les facteurs facilitant ou faisant obstacle aux transitions harmonieuses, de même que les critères d'évaluation du succès de la transition, sont des éléments incontournables dont il faut tenir compte dans la planification de cette transformation. Alors que certains de ces éléments sont directement abordés dans le cadre de référence, d'autres, macro-systémiques (ex. : perception de la communauté face aux personnes présentant une DI ou un TSA, accès aux services de la communauté), sont mentionnés pour assurer une prise de conscience globale des éléments à considérer.

Facteurs facilitant ou faisant obstacle à la transition harmonieuse

Divers facteurs facilitant ou faisant obstacle à la transition qui ont été identifiés dans la littérature (Abbott & Mcconkey, 2006; Betz, 2004; Martin & Ashworth, 2010; Parlal, 2009; Stewart et al., 2010) peuvent être regroupés en deux catégories : les facteurs clinico-administratifs et les facteurs humains. Les facteurs clinico-administratifs concernent tous les facteurs en lien avec l'organisation et l'orientation des services, ainsi qu'avec les procédures et les pratiques professionnelles. Ces facteurs influencent, d'une manière positive ou négative, les résultats d'une transition. Ils se retrouvent à différents plans de l'organisation des services : politique, financier, encadrement et soutien offerts aux professionnels et accès aux services dans la communauté (Betz, 2004). Les facteurs humains sont en lien avec les différentes caractéristiques des personnes devant vivre une transition ou de celles qui les soutiennent dans ce processus comme les intervenants pivots, les parents, les milieux de départ ou d'accueil ou toute autre personne significative pour la personne présentant une DI ou un TSA.

Facteurs clinico-administratifs

Sur le plan politique, les conceptualisations multiples et l'absence d'élaboration de politiques spécifiques à la transition engendrent une approche incohérente de la transition (Owen et al., 2008; Parlalis, 2009; Shogren & Plotner, 2012) qui peut faire obstacle à la mise en place d'un processus de transition clair et défini. La disponibilité des ressources humaines et financières influence aussi le processus et les effets des transitions en agissant directement sur l'offre des services (Cooney, 2002; Gascon et al., 2006; Parlalis, 2009). En effet, ces éléments limitent le nombre de ressources offrant des services spécialisés répondant aux besoins spécifiques des personnes présentant une DI ou un TSA (Parlalis, 2009). Le degré de planification de la transition est aussi un facteur déterminant de la réussite des transitions, puisqu'il agit directement sur sa qualité, son déroulement et ses résultats (Cobb & Alwell, 2009; Kim & Turnbull, 2004; Owen et al., 2008; Parlalis, 2009; Schumacher & Meleis, 1994; Shogren & Plotner, 2012).

De plus, le type d'encadrement et l'intensité du soutien offert aux professionnels qui soutiennent la personne présentant une DI ou un TSA durant sa transition, influencent le déroulement et la qualité des transitions (Abbott & Mcconkey, 2006; Gascon et al., 2006; Parlalis, 2009). Le manque de qualification et de préparation des professionnels nuit au déroulement harmonieux des transitions (Betz, 2004; Gascon et al., 2006). Les professionnels n'ayant pas les informations nécessaires sur les milieux d'accueil disponibles soutiennent plus difficilement les personnes présentant une DI ou un TSA et leurs familles durant les transitions (Parlalis, 2009; Stewart et al., 2010). Finalement, le manque d'accessibilité aux services de la communauté et la disponibilité de ceux-ci (ex. : accès aux services de santé, spécialisés ou non, au sein de la communauté) sont d'autres facteurs identifiés comme pouvant nuire à la transition (Beadle-Brown, Mansell, & Kozma, 2007; Betz, 2007).

Facteurs humains

Sur le plan des caractéristiques personnelles des personnes présentant une DI ou un TSA, l'âge, la présence de diagnostics psychiatriques, le nombre de diagnostics médicaux, la présence de comportements destructeurs et de comportements d'agression, influencent le déroulement des transitions (Martin & Ashworth, 2010). Les habiletés et les aptitudes de la personne agissent aussi sur le déroulement des transitions et sur le degré d'intégration de la personne dans sa communauté d'accueil (Abbott & Mcconkey, 2006). Par exemple, l'implication de la personne dans le processus de transition et son niveau d'autodétermination constituent des facteurs facilitateurs majeurs dans la réussite des transitions de l'école vers le milieu du travail (Argan & Wehmeyer, 2000; Goupil, 2003; Goupil, Tassé, Boisseau, Bouchard, & Danserau, 2003; Kim & Turnbull, 2004; OPHQ, 2003; Thoma, Held, & Saddler, 2002; Wehmeyer, 2001; Wehmeyer et al., 2007).

Les caractéristiques des professionnels qui soutiennent la transition jouent aussi un rôle dans le succès de la transition. Le manque d'intérêt pour le travail de collaboration avec les partenaires et l'incapacité à se référer aux plans élaborés par l'équipe clinique ou par la personne présentant une DI ou un TSA constituent des obstacles importants aux processus de transition (Parlalis, 2009). Les attitudes et l'ouverture de la communauté et des responsables des ressources d'accueil sont aussi étroitement liées à l'inclusion dans sa communauté de la personne qui présente une DI ou un TSA (Abbott & Mcconkey, 2006; Parlalis, 2009). Finalement, les liens sociaux qui unissent la personne présentant une DI ou un TSA avec sa famille ont aussi une incidence sur la transition. Alors que la perte de contacts avec la famille se répercute sur la qualité de la planification et le succès de la transition (Beadle-Brown, Mansell, Whelton, Hutchinson, & Skidmore, 2006; Betz & Redcay, 2002), de forts liens entre la personne et sa famille retardent, dans certains cas, le processus de transition (Betz & Redcay, 2002; Martin & Ashworth, 2010).

Évaluation du succès de la transition

Une conceptualisation du succès de la transition doit considérer à la fois le bien-être de la personne qui vit la transition et sa façon de s'ajuster au changement qu'elle vit (Halpern, 1993). Cette vision du succès inclut la mesure de critères subjectifs et objectifs qui sont à la fois cognitifs, comportementaux, environnementaux, émotionnels et physiques. Ces critères doivent englober les dimensions de bien-être (ex. : gestion des émotions, dignité, intégrité, qualité de vie), de bien-être relationnel (ex. : intégration de réseaux sociaux, adaptation, interactions satisfaisantes) et de maîtrise de nouveaux rôles à jouer (ex. : réalisation de soi, confiance en soi, compétences, connaissances, habiletés psychomotrices) (Schumacher & Meleis 1994).

Selon cette perspective, le succès de la transition est lié à une représentation de l'adéquation entre la réponse de l'environnement et les besoins de la personne, tels qu'elle les définit. Cette vision holistique du succès de la transition implique non seulement d'obtenir une activité de jour, un emploi ou un milieu d'hébergement adéquat, mais aussi que l'activité, l'emploi occupés ou que le milieu d'hébergement répondent aux besoins de la personne en fonction de sa propre perspective (Halpern, 1993; Henninger & Taylor, 2014; Ruble & Dalrymple, 1996) et ce, même si certains de ses choix personnels peuvent être antagonistes aux choix universels et aux attentes sociales. Ainsi, la satisfaction de la personne face à la réponse de l'environnement à ses propres besoins est un principe fondamental de l'évaluation du succès de la transition. Par exemple, les politiques québécoises (MSSS, 2001a, 2001b) encadrant les services offerts aux personnes présentant une DI ou un TSA recommandent des services d'hébergement se rapprochant de la notion du « chez-soi », c'est-à-dire un milieu d'hébergement selon le choix de la personne elle-même

ou celui de celle qui la représente légalement. Dans ce cas, le succès de la transition doit être déterminé par des critères se rapportant à ce que représente pour l'individu un véritable « chez-soi ».

Nonobstant le fait que la transition est un phénomène complexe qui se produit dans une perspective écosystémique qui implique plusieurs acteurs évoluant dans des processus dynamiques, le succès de la transition doit aussi être évalué selon l'ensemble des perspectives et des interprétations de ses acteurs (Beresford, 2004; Blacher, 2001; Schumacher & Meleis, 1994; Stewart et al., 2010). En somme, les critères d'évaluation du succès de la transition doivent considérer les expériences vécues par toutes les personnes impliquées dans la transition. Par conséquent, le succès de la transition se mesure par des critères objectifs et subjectifs qui témoignent de toutes ces réalités (Halpern, 1993; Henninger & Taylor, 2014; Ruble & Dalrymple, 1996).

En conclusion, la transformation amenée par le déploiement du PTr-TGC force à repenser les idéologies et les fondements même de la conception de la transition. Le PTr-TGC et son processus intègrent une majorité des facteurs facilitant la transition harmonieuse dans leurs principes de bases et porte une attention particulière à l'évaluation du succès de la transition et du processus de transition selon la perspective de l'ensemble des acteurs. Le cadre de référence cherche ainsi à donner des outils essentiels aux établissements pour mettre en place des procédures et des pratiques de transition respectant ces principes à tous les niveaux de l'organisation.

CHAPITRE 1 :

METTRE EN PLACE UN CONTEXTE ORGANISATIONNEL FAVORABLE AU DÉVELOPPEMENT DE BONNES PRATIQUES DE TRANSITION

Quel que soit le service ou le programme à développer ou à déployer, il y a toujours un contexte organisationnel plus ou moins favorable à sa mise en place. Quand il s'agit, comme pour le déploiement du PTr-TGC et de son processus, d'organiser la gestion d'un changement opérationnel et philosophique, il convient de se questionner sur le contexte organisationnel dans lequel il sera fait. Cette réflexion permet d'agir concrètement pour planifier la mise en place des conditions gagnantes d'adaptation à ce changement. Les éléments pertinents pour favoriser les conditions organisationnelles favorables au développement de bonnes pratiques de transition sont liés à la fois aux plans macro et micro-organisationnels.

1. Au plan macro-organisationnel

Il s'agit ici, surtout pour le superviseur et le gestionnaire du processus de transition, de prendre en considération le contexte global de l'établissement (Detrich et Lewis, 2012). Il est important que les CISSS et CIUSSS adoptent le PTr-TGC comme un processus global permettant de soutenir la qualité des transitions de milieu de vie. Les superviseurs et les gestionnaires impliqués doivent favoriser la cohérence des différents services en regard des valeurs et des modalités prônées par le PTr-TGC et son processus. L'actualisation du PTr-TGC et de son processus sera facilitée non seulement par un travail exemplaire d'une équipe, mais par un ancrage préalable au niveau organisationnel. Avant de commencer le déploiement du PTr-TGC et de son processus, il est nécessaire de se demander dans quel contexte les opérations liées au PTr-TGC vont se dérouler. Par exemple : quelles sont les conditions

facilitantes actuellement présentes dans l'établissement et celles qui constituent des obstacles au déploiement et à l'actualisation du processus de transition?; quelles sont les conditions que l'on doit influencer et celles que l'on peut influencer?; quelles sont les ressources nécessaires et les procédures administratives à mettre en place pour faciliter la transition ? Certaines des conditions macro-organisationnelles favorables au déploiement et à l'actualisation du PTr-TGC ont été identifiées et sont présentées dans cette section.

1.1 Actualiser le PTr-TGC et son processus par la création d'objectifs organisationnels

Il s'agit ici d'obtenir un engagement de la direction à expérimenter dans son établissement le déploiement du processus de transition et l'utilisation du PTr-TGC. Pour y arriver, plusieurs opérations s'imposent. Un état de situation doit d'abord être effectué pour identifier les acquis, c'est-à-dire ce qui est déjà disponible au plan de la transition, ainsi que les préalables manquants. Ensuite, des activités de présentation et de consultation avec les diverses parties prenantes sont nécessaires à la mobilisation des équipes. Citons en exemples, des participants tels que la direction générale, les autres directions concernées (ex. : services professionnels, services multidisciplinaires, performance et qualité), le conseil d'administration, et les tables de consultation (avec des chefs de service, des professionnels ou des éducateurs). Ces consultations permettront de cibler les changements souhaités afin d'ajuster la démarche à la réalité de l'organisation. Chacun de ces ajustements devra faire l'objet d'un objectif organisationnel clair et opérationnel stipulant la ou les directions responsables et les échéanciers. Finalement, un processus d'expérimentation graduelle (ex. : par services, par clientèle) devra être mis en place pour que l'établissement puisse bien évaluer son engagement, répondre aux questions et traiter les résistances.

1.2 Démontrer une volonté d'ajuster les façons de faire

Comme le processus de transition implique de multiples remises en question des façons de faire et de faire faire, il est souhaitable qu'il y ait, au niveau organisationnel, une réelle volonté que les politiques et procédures soient ajustables. Les transitions de milieu de vie font, depuis longtemps, l'objet d'un processus, parfois formel, mais souvent implicite, dans chacune des organisations, et les acteurs impliqués ont souvent tenté de faire au mieux avec leurs connaissances, leur pouvoir et leurs outils. Celui qui propose de changer la façon de faire émet une critique tacite : la façon existante n'est pas satisfaisante et doit être revue. Dans ce contexte, il convient de bien s'informer de tout ce qui devra être remplacé, dans le respect de ceux qui vivront ce changement, et avec le souci de retenir les aspects importants

et pertinents de l'ancienne façon de faire pour enrichir les nouvelles façons de faire. Il faut également démontrer une volonté de partager avec les autres professionnels et intervenants cette nécessité de rendre flexibles et ajustables les tâches pour répondre aux multiples mandats du processus de transition. Les opérations impliquées dans le processus de transition requièrent une grande concertation entre les directions et les services. Les superviseurs et les gestionnaires doivent être conscients des impacts potentiels ; ils doivent, pour encourager une concertation créative, être proactifs auprès de leurs collègues des autres services et des autres directions. Ces concertations permettront d'identifier différentes pistes de solution en termes d'orientations organisationnelles, de procédures, de mobilisation de ressources, etc. Les pistes de solutions devront par la suite faire l'objet de décisions concrètes, à différents niveaux de l'établissement, pour mettre en place les éléments prioritaires au déploiement du PTR-TGC et de son processus et, par le fait même, à la réussite des transitions.

1.3 Mettre en place une démarche centrée sur la personne

Il est souvent difficile d'identifier les volontés, les besoins et les intérêts des personnes recevant des services des CISSS et des CIUSSS sans les restreindre et les considérer uniquement en regard de l'attribution des ressources humaines, financières et matérielles disponibles. Afin de favoriser la prise de décisions éclairées, les superviseurs et gestionnaires doivent identifier les défis ouvertement et en toute transparence et faire preuve de leadership pour ajuster les ressources aux besoins de la personne. Plus l'adéquation entre les deux sera réussie, plus les chances de succès du déploiement du PTR-TGC et de son processus seront élevées.

1.4 Repenser la notion d'urgence

Au-delà des politiques, des procédures et de la bonne volonté des acteurs impliqués, les équipes sont souvent confrontées à des situations d'urgence ou de fausse urgence. L'insuffisance de ressources d'accueil peut contribuer à rendre difficile la planification à long terme des transitions, puisque le choix du milieu d'accueil se fait souvent dans les derniers moments avant le déplacement. Les services sont alors confrontés à un jeu de dominos : la personne quittant un milieu à la dernière minute cède sa place à une autre personne qui arrive à la dernière minute qui cède sa place à quelqu'un d'autre, et ainsi de suite. Puisqu'il y a peu de milieux d'accueil disponibles, il est parfois nécessaire d'attendre qu'une place se libère avant de choisir ou de proposer un nouveau milieu d'accueil. Le faible nombre de places disponibles, dans les services résidentiels ou les services d'activités de jour par

exemple, additionné au court délai de planification, rend complexe le jumelage et le pairage des caractéristiques de la personne avec les caractéristiques du milieu d'accueil et des pairs. Il est évident qu'un changement de milieu de vie pour la personne ne peut se planifier et s'actualiser de façon optimale dans un court laps de temps, notamment si l'on veut obtenir la contribution maximale de tous les acteurs impliqués. Or, le PTr-TGC exige une planification à long terme concertée entre tous les acteurs de la transition, dans ce contexte, il est donc nécessaire que seules les situations non prévisibles soient traitées comme des urgences.

Les transitions considérées comme de réelles situations d'urgence sont uniquement celles qui se déroulent alors que la personne se trouve dans une situation qui ne peut perdurer à la suite d'un évènement mettant en danger sa sécurité et son intégrité physique, ou celles des autres, et qui exigent un changement de milieu de vie dans les heures qui suivent le dévoilement de la situation d'urgence. Ainsi, les transitions qui ne relèvent pas de ce type d'urgence, peuvent être un tant soit peu planifiées et doivent viser une planification concertée de tous les acteurs. Il est d'ailleurs recommandé de préparer la première section du PTr-TGC pour toutes les personnes susceptibles de vivre un changement de milieu dans les six mois à venir (exemples : dès que la personne est hospitalisée, dès qu'un milieu annonce une prochaine fermeture, dès que des parents hébergeant leur enfant dépassent les 65 ans).

Il s'agit ici, pour le gestionnaire et le superviseur, de favoriser l'exploitation des conditions organisationnelles favorables à la réalisation des opérations liées au processus de transition (ressource ou service). Dans un premier temps, le gestionnaire et le superviseur doivent encourager l'équipe à se servir au maximum des forces du contexte organisationnel existant. Dans un deuxième temps, ils doivent identifier les améliorations à mettre en place afin de réaliser un processus de transition de qualité. Il s'agit de soutenir chacun des acteurs dans le processus de transition pour qu'ils favorisent la réalisation du PTr-TGC. Certaines des conditions micro-organisationnelles favorables au déploiement et à l'actualisation du PTr-TGC ont été identifiées et sont présentées dans cette section.

2. Au plan micro-organisationnel

Il s'agit ici, pour le gestionnaire et le superviseur, de favoriser l'exploitation des conditions organisationnelles favorables à la réalisation des opérations liées au processus de transition (ressource ou service). Dans un premier temps, le gestionnaire et le superviseur doivent encourager l'équipe à se servir au maximum des forces du contexte organisationnel existant. Dans un deuxième temps, ils doivent identifier les améliorations à mettre en place afin de réaliser un processus de transition de qualité. Il s'agit de soutenir chacun des acteurs dans le processus de transition pour qu'ils favorisent la réalisation du PTr-TGC. Certaines des conditions micro-organisationnelles favorables au déploiement et à l'actualisation du PTr-TGC ont été identifiées et sont présentées dans cette section.

2.1 Favoriser une gestion efficace du changement

Pour favoriser une gestion efficace du changement, les superviseurs et les gestionnaires se doivent d'être conscients du contexte dans lequel s'effectue le déploiement du PTr-TGC et de son processus. Cette conscientisation doit se faire pour eux-mêmes et pour chaque acteur impliqué. Dans un tel cas, il convient d'être proactif en termes de gestion du changement et plus spécifiquement dans les changements qui touchent directement les acteurs du PTr-TGC. Les enjeux significatifs pour une gestion proactive du changement sont identifiés ci-dessous.

2.1.1 Favoriser une communication active et régulière

Dans la gestion du changement, la communication et l'information sont des variables primordiales. En effet, si on veut que ceux qui ont à vivre ou à porter le changement soient proactifs, il faut les tenir informés de l'évolution des démarches et des processus. La communication doit d'être la plus exhaustive et régulière possible. La régularité et la périodicité des moments d'information permettent aux interlocuteurs de savoir quand l'information sera disponible et quand ils pourront partager leurs questions et leurs commentaires. La règle Pas de question sans réponse (PQSR) incite les interlocuteurs à répondre à toutes les questions au meilleur de leur connaissance (Maletto, 2011). Quand la réponse n'est pas connue, il est nécessaire de le dire et de prévoir des démarches pour apporter une réponse et la transmettre aux personnes intéressées. Une attitude de transparence et d'ouverture au partage des informations permet une meilleure écoute et une meilleure participation des interlocuteurs, en plus de favoriser le sentiment de compétence et de reconnaissance de chacun.

2.1.2 Assurer l'adhésion à l'objectif

Un des soucis constants des superviseurs et des gestionnaires dans la gestion du changement est de promouvoir l'adhésion aux objectifs. Les démarches et interventions de gestion et de supervision doivent donc viser une mobilisation vers un but commun. La participation à la détermination des objectifs, les échanges de collaboration et l'accueil des réticences permettent habituellement une adhésion plus facile aux objectifs. Pour ce faire, les superviseurs et les gestionnaires doivent exposer régulièrement les objectifs et modalités de la démarche de transition à ces acteurs. Ils doivent aussi s'assurer que tous participent à l'identification des actions à planifier afin que les acteurs puissent se les approprier. Dans l'élaboration, l'utilisation et la mise à jour du PTr-TGC, il est important que les participants sachent concrètement ce à quoi ils s'engagent. La mobilisation est plus probable si les étapes, les modalités et les collaborations attendues sont bien connues de tous. C'est le rôle des superviseurs et des gestionnaires de s'assurer que chaque acteur impliqué sache ce qui est

attendu de lui : son rôle, ses responsabilités, ses tâches. L'acteur doit connaître l'objectif qu'il doit atteindre et les moyens pour y arriver.

2.1.3. Assurer une collaboration mutuelle

Il est important et gratifiant pour les superviseurs et gestionnaires d'agir comme facilitateurs d'une collaboration mutuelle entre les différents acteurs. En effet, parfois, à cause d'expériences antérieures, de points de vue personnels ou professionnels, les acteurs peuvent s'éloigner d'une collaboration mutuelle. Les superviseurs et gestionnaires doivent favoriser, chez chacun d'eux, l'adoption d'une « prétention à la validité » plutôt qu'une « prétention au pouvoir » (Habermas, 1987). Ils doivent, bien entendu, adopter eux-mêmes, cette même attitude. En effet, pour favoriser l'apport de chacun il faut que les interlocuteurs affirment leurs points de vue avec la volonté d'arriver à des positions valides pour la personne et en harmonie avec ses valeurs. Au contraire, si un interlocuteur se positionne comme ayant la vérité et le pouvoir d'imposer son point de vue, la collaboration n'est que partielle et la validité pour la personne est nécessairement compromise.

Quel que soit l'objet du changement, il convient de le planifier en concertation avec les personnes concernées. Plus elles auront participé à l'analyse des contextes, à l'exploration des solutions possibles et aux choix des avenues pour y arriver, plus elles accepteront le changement. Cette condition est essentielle à l'implication et à la participation active. Les superviseurs et les gestionnaires sont les promoteurs des attitudes de collaboration. Il est de leurs responsabilités d'en soutenir le développement. Certaines des attitudes de collaboration, présentées par Soulières (2012), sont énumérées ici.

2.1.3.1. Confiance en soi

La confiance en soi est un préalable à la participation et à la collaboration active. En effet, il faut avoir confiance en soi pour exprimer ses observations, ses points de vue sur les données recueillies, sur les opinions des autres, etc. De plus, il faut un minimum de confiance en soi pour accepter une remise en question de ses opinions, pour reconnaître une omission, une erreur ou encore une incapacité. C'est une qualité qui consolide la confiance des autres.

2.1.3.2. Confiance en l'autre

La confiance entre les acteurs, directs et indirects (la personne, le parent, les collègues, les professionnels, tout autre partenaire), est aussi requise. Un minimum de confiance en l'autre

est nécessaire pour se permettre de questionner le non-dit, de demander des explicitations, de discuter des nuances, etc. Des interactions basées sur la confiance en l'autre permettront à l'équipe de saisir la globalité de la personne et ses unicités, et le processus de transition s'en trouvera fortement amélioré.

2.1.3.3. Ouverture au changement

Il est avantageux de cultiver, chez chacun des acteurs, une attitude d'ouverture au changement. Par définition, une transition implique de multiples changements. Les acteurs auront à vivre, directement ou indirectement, l'éloignement de la personne qui vivra la transition, les changements de collègues, la perte d'influence auprès de la personne, l'accueil d'une personne inconnue, etc. Ils ont souvent besoin d'une parole de soutien, d'une objectivation, d'un geste d'empathie et d'une rétroaction ajustée au vécu et à la situation. Pour favoriser une ouverture aux changements, les superviseurs et les gestionnaires ont avantage à encourager l'évaluation précoce des gains à potentialiser et des pertes à éviter, amoindrir ou compenser. En effet, il est plus efficient de connaître les gains et les pertes potentielles plus tôt dans le processus de transition que trop tard.

2.2. Assurer une stabilité et une continuité des services

Même si la stabilité des équipes dépend beaucoup du contexte organisationnel, il est particulièrement important, dans le cadre d'une transition, de favoriser une participation continue de l'équipe impliquée dans le processus. Il faut, en effet, faciliter la continuité des services, autant lors de la mobilité de personnel que lors d'un transfert d'équipe. Comme superviseur et gestionnaire, il est toujours pertinent de vérifier avec les divers acteurs s'ils sont suffisamment informés sur leur participation au processus, s'ils ont le temps et les moyens pour réaliser la contribution attendue, s'ils sont motivés et s'ils se sentent bien outillés pour agir seuls. Si ce n'est pas le cas, il faut leur offrir les soutiens et encadrements requis. Il convient d'être proactif sur ces points. Plus le soutien arrive en amont, plus les opérations liées au PTr-TGC sont facilitées.

CHAPITRE 2 :

UTILISER ADÉQUATEMENT LE PLAN DE TRANSITION EN TGC 3^e ÉDITION

3. Les quatre principes directeurs du Plan de transition en TGC

3.1 Le choix de la destination est une étape prioritaire

L'utilisation du PTr-TGC exige une démarche personnalisée centrée sur les besoins de la personne, sur ses caractéristiques et sur le style de vie qu'elle désire. Il constitue le point de départ d'une démarche qui nécessite une attention particulière à ce que le milieu d'accueil ne présente pas d'éléments identifiés comme causes de TGC (facteurs contextuels). Le PTr-TGC vise aussi à planifier l'adaptation des éléments du milieu d'accueil qui correspondent moins aux besoins de la personne, et ce, dans l'objectif de favoriser une bonne, et même une meilleure, qualité de vie.

3.2 Une vision systémique est nécessaire

Pour une transition réussie, il importe de consulter et de tenir compte de l'opinion de l'ensemble des acteurs qui vivent la transition, soit : la personne elle-même, ses proches, le milieu de départ et le milieu d'accueil. Il faut considérer chacun d'eux comme ayant un impact sur la réussite de la transition, en plus de prendre en compte l'impact des liens qu'ils ont entre eux. Considérer tout le monde, c'est se servir de la force de tous pour soutenir la transition et concentrer l'ensemble des énergies vers un objectif commun. Le PTr-TGC doit donc conduire à la concertation des différentes instances de services d'une organisation.

3.3 Les attitudes favorables, les réticences et les inquiétudes sont légitimes

Dans la planification de nos actions de transition, il importe de considérer tous les éléments touchant la transition comme un ensemble, de manière à accorder une légitimité à toutes les émotions et attitudes vécues face à la transition.

Que le changement soit choisi ou imposé, subit ou prévu, perçu comme positif ou négatif, il vient briser une zone de confort. L'approche proposée par le PTr-TGC privilégie la prise en compte du confort brisé et favorise la construction d'une nouvelle zone de confort. Elle fait ressortir autant les attitudes favorables, que les réticences et les inquiétudes face à la transition. C'est en nommant et en considérant tous ces éléments dans la planification de nos actions qu'ils deviennent légitimes, et qu'il nous est possible de travailler en conséquence. Les gains et les pertes de tous les acteurs de la transition peuvent et doivent devenir des leviers d'intervention.

3.4 Tout changement doit être planifié

Tout type de changement est important (intégrations, transferts, étapes de la vie). C'est par l'organisation et la planification du changement qu'il est possible d'optimiser les conditions gagnantes à la transition et de minimiser ses impacts négatifs. Planifier, c'est aussi considérer la transition comme un processus qui se vit en continu : avant (anticipation), pendant (déstabilisation) et après (processus d'adaptation) le changement. Dans la plupart des cas, l'adaptation au changement ne se vit pas du jour au lendemain, elle comporte bien souvent des hauts et des bas.

4. Composantes du formulaire Plan de transition en TGC (PTr-TGC)

4.1 Identification générale de la personne

Cette nouvelle section, ajoutée dans la troisième version du PTr-TGC afin de centraliser les informations pertinentes au suivi de dossier de la personne, regroupe les informations concernant les diagnostics de la personne, la gestion de ses biens, les ordonnances légales qui la concernent et les mesures de contrôle et d'isolement autorisées à son dossier. Si d'autres documents prioritaires dans le processus clinique de l'établissement regroupent déjà

ces informations, il n'est pas nécessaire de les répéter ici. Cette section a été ajoutée pour répondre aux besoins des établissements souhaitant que le PTR-TGC soit le document d'information, principal et complet, permettant de présenter un usager à une ressource.

4.2 Contexte de transition : motif du changement de milieu, informations relatives aux déplacements antérieurs et motifs de ces déplacements

Cette section permet d'identifier et de détailler le motif à l'origine du changement de milieu de vie pour la personne. Cette étape est nécessaire pour comprendre le contexte du changement et pour s'assurer que tous les acteurs, incluant la personne qui vit le changement, ont la même compréhension de la situation. La personne et ses proches doivent être informés des raisons qui justifient la transition. Cette transparence assure les conditions de base pour limiter les pertes, prendre conscience des inquiétudes et favoriser les alliances. L'étape suivante consiste à décrire l'historique des déplacements vécus par la personne. Cette étape est essentielle puisqu'elle servira à conscientiser les acteurs aux expériences de changements de milieu de vie de la personne et à leur fréquence. Il sera ainsi possible de tenir davantage compte des éléments de transition qui ont été favorables et défavorables par le passé. On cherchera, entre autres, à ne pas reproduire les mêmes erreurs que lors des transitions antérieures et à s'assurer de répéter les conditions gagnantes.

4.3 Section I : Profil de la personne et besoins spécifiques liés à la transition

Le PTR-TGC s'inspire de l'approche multimodale en TGC. Cette approche vise l'analyse des fonctions du TGC par l'identification des aspects biopsychosociaux liés à l'apparition du TGC. La première section du formulaire est divisée selon les huit domaines de la Grille d'analyse multimodale contextuelle soit : environnement physique, environnement social, habitudes et style de vie, caractéristiques psychologiques, habiletés déficitaires, santé physique, santé mentale et santé neurologique. Pour chacun de ces domaines, une section de description du profil général de la personne précède une grille où seront résumés les besoins spécifiques de la personne en rapport avec sa transition.

La partie « profil de la personne » permet de décrire de façon générale la personne, ses forces, ses difficultés et ses besoins de soutien. Les tableaux de transition permettent de spécifier les éléments significatifs dont il faut tenir compte dans le processus de transition. De cette façon, un seul document est requis pour présenter la personne à un milieu d'accueil et pour identifier les éléments clés de la transition.

4.3.1 Décrire le profil de la personne : analyser ses forces, ses difficultés et ses besoins de soutien

Les acteurs de la transition doivent collaborer pour bien déterminer le profil général de la personne qui vit la transition, ses caractéristiques et ses besoins de soutien. Cette opération est primordiale pour assurer la pertinence et la qualité du PTr-TGC. Il est recommandé d'aborder cette étape dès qu'une transition vers un autre milieu de vie est envisagée. Effectuer cette opération à l'avance favorise les transitions planifiées et permet d'approfondir la connaissance de l'équipe sur les forces, les difficultés et les besoins de soutien de la personne dans le but de mieux identifier les besoins inhérents à la transition.

Les éléments qui se retrouvent dans la partie profil de la personne sont liés aux informations qui se retrouvent généralement dans d'autres formulaires ou documents d'identification de la personne (par exemple : le sommaire des informations). Nul besoin ici d'aller répéter les informations qui se trouvent déjà ailleurs. Il n'est pas obligatoire de compléter ces sections (pages qui précèdent chacun des tableaux de la transition), mais les équipes qui connaissent peu la personne en attente d'un changement de milieu de vie, ou qui n'ont pas de document rassemblant ces informations, trouveront avantage à l'utiliser pour s'assurer que les besoins et les caractéristiques générales de la personne seront pris en compte pour déterminer les besoins les plus importants de la transition. La rédaction de la partie profil de la personne est aussi utile pour présenter la personne au milieu d'accueil.

4.3.2 Décrire les caractéristiques et les besoins liés spécifiquement à la transition

Colonnes a et b des tableaux de transition

Lorsque les besoins inhérents à la transition ont été identifiés par l'équipe clinique, ils doivent être ajoutés dans les tableaux de la transition. Ces tableaux sont divisés selon les huit domaines de la Grille d'analyse multimodale contextuelle. Cette division permet aux équipes cliniques qui ont déjà complété une Grille d'analyse multimodale contextuelle d'analyser plus rapidement les facteurs contextuels (contributeurs et déclencheurs de l'apparition des TGC) qui ne doivent absolument pas se retrouver dans le milieu d'accueil. Pour aider à l'organisation de l'information, des pistes de réflexion sont proposées pour chacune des composantes du PTr-TGC. Celles-ci ne sont que des paramètres supplémentaires pour aider la réflexion, elles n'ont pas la prétention de réunir toutes les informations nécessaires à la transition.

Les équipes doivent se positionner sur les facteurs contextuels les plus susceptibles de contribuer à l'échec de la transition. Les facteurs contextuels ne devront pas tous se retrouver dans les tableaux de transition pour éviter une lourdeur dans la démarche. Par contre tous

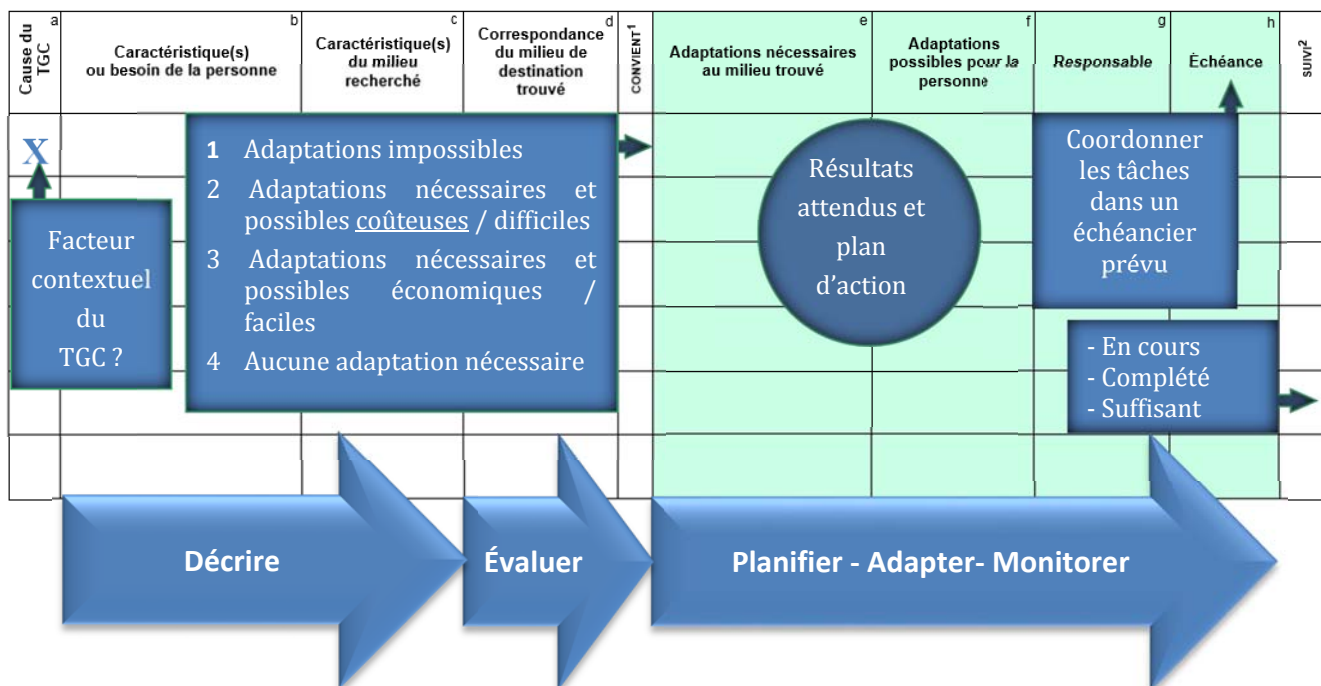
les facteurs contextuels doivent avoir fait l'objet d'aménagements préventifs et se retrouver dans le Plan d'action multimodal en TGC. Ceux-ci doivent également être applicables dans le milieu d'accueil (aménagements préventifs et la prévention active, traitement). Spécifiquement, les besoins identifiés comme étant des causes de TGC, doivent être précédés d'un X dans la colonne a (cause du TGC). Il n'est pas nécessaire de chercher à tout prix à relier les besoins et les caractéristiques de la personne aux bons domaines, l'important est plutôt de s'assurer que les éléments pertinents à considérer pour la transition se retrouvent dans le PTr-TGC et qu'ils font l'objet de stratégies d'intervention. La figure 1 illustre un exemple de démarche proposée.

4.3.3 Décrire les caractéristiques du milieu recherché

Colonne c des tableaux de transition

L'analyse des besoins spécifiques de transition de la personne permet d'identifier les caractéristiques du milieu d'accueil recherché. L'identification de ces caractéristiques doit prendre la forme d'une description observable et mesurable. C'est à partir de cette liste des caractéristiques recherchées pour un milieu d'accueil qu'il est possible d'évaluer la correspondance et la qualité du milieu et de juger de sa convenance. Il ne faut pas seulement relever les besoins qui découlent des incapacités et des caractéristiques « négatives », mais souligner tout le volet des aspirations et des goûts de la personne.

Figure 1: Illustration des objectifs de la première section du PTr-TGC



4.3.4 Analyser la correspondance du milieu trouvé

Colonne d et colonne « convient » des tableaux de transition

Pour chacun des besoins et caractéristiques de la personne, l'analyse de la correspondance et l'évaluation de la convenance indiquent si le milieu d'accueil est apte à répondre aux besoins, s'il est adéquat. Cette étape est importante et doit être réalisée en concertation avec tous les membres de l'équipe clinique et l'ensemble des acteurs de la transition. Pour une évaluation complète de cette convenance, il faut répondre aux trois questions suivantes :

- **Le milieu d'accueil est-il organisé pour répondre à chacun des besoins identifiés?**

Le milieu a-t-il l'espace, les outils, la structure pour permettre à la personne d'actualiser chacun des aspects de son style de vie ou pour répondre aux besoins découlant de ses incapacités et vulnérabilités?

- **Le milieu d'accueil est-il disposé à répondre aux besoins identifiés?**

Le milieu a-t-il les valeurs, la volonté et l'énergie pour répondre aux besoins de la personne?

- **Le milieu d'accueil a-t-il les compétences spécifiques pour fournir une réponse adéquate aux besoins identifiés?**

Le milieu peut-il répondre aux différents besoins et attentes de la personne? A-t-il les connaissances et les façons de faire pour y répondre adéquatement au quotidien?

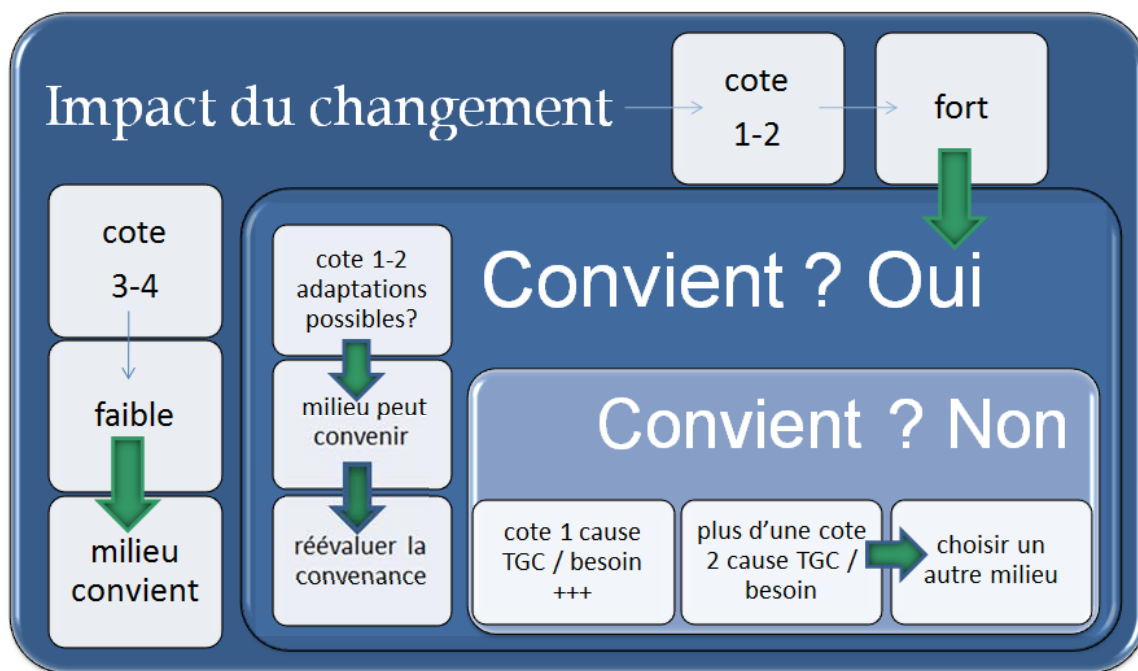
En tenant compte des réponses aux trois questions précédentes, le milieu d'accueil devra être évalué selon la légende suivante :

- 1 = Ne correspond pas, et les adaptations sont jugées impossibles;
- 2 = Ne correspond pas, les adaptations sont nécessaires et possibles, mais ont des impacts importants (coûteux et difficiles) pour la personne ou le milieu au niveau de ressources humaines, matérielles ou financières;
- 3 = Le milieu est adéquat moyennant certaines adaptations nécessaires et possibles dont les impacts sont faibles (économiques et faciles) pour la personne ou le milieu au niveau des ressources humaines, matérielles ou financières;
- 4 = Le milieu correspond aux attentes sans aucune adaptation nécessaire.

Les cotes 4 indiquent qu'aucune adaptation n'est nécessaire. On ne devrait donc pas s'attendre à trouver des actions correspondantes dans le plan d'action. Les cotes 3 et 2 indiquent une correspondance imparfaite nécessitant des interventions jugées légères (cote 3) ou plus lourdes (cote 2). Il s'agira alors d'optimiser la convenance en élaborant dans le plan d'action des objectifs d'adaptation qui aideront la personne à s'adapter au changement, et le milieu à se préparer à recevoir la personne. Lorsqu'on évalue que la correspondance est insatisfaisante et qu'elle ne peut être corrigée (cote 1), il convient de se questionner

sérieusement sur le choix de ce milieu d'accueil. Si la non-correspondance du milieu d'accueil aux besoins ou aux caractéristiques de la personne implique que la personne sera exposée à un facteur connu de son TGC, il est nécessaire de décider, en équipe multidisciplinaire, s'il ne conviendrait pas de chercher un milieu d'accueil plus adapté. On cherche ainsi à éviter que la transition ne contribue à maintenir ou à exacerber le TGC. L'examen en équipe révélera peut-être qu'il est possible de concevoir une autre stratégie pour prévenir l'exposition à la cause, qui soit aménageable dans ce milieu. La figure 2 illustre le processus d'évaluation de la convenance.

Figure 2 : Évaluation de la concordance du milieu ciblé



4.3.5 Élaborer le plan d'action

Colonnes e et f des tableaux de transition

Lorsqu'il y a une faible adéquation entre les caractéristiques et les besoins de la personne et ceux du milieu d'accueil, l'équipe responsable de la transition a deux options pour favoriser une meilleure correspondance : **apporter des adaptations dans le milieu d'accueil et favoriser l'adaptation de la personne**. Les adaptations à réaliser doivent être formulées de façon opérationnelle, tant pour permettre au responsable de cette tâche de savoir quoi faire, que pour permettre au superviseur et au gestionnaire d'offrir la supervision nécessaire. Pour ce faire, il est possible d'utiliser l'approche *par résultats* (énoncer le résultat à obtenir, le

produit à livrer) qui valorise davantage l'implication de ceux qui en sont responsables et permet une adaptation plus fine des actions. Dans le PTr-TGC, seules les tâches principales sont présentées et la compétence du responsable de la tâche est présumée. Ce dernier devra identifier et accomplir chacune des étapes nécessaires selon une séquence optimale.

- **Apporter des adaptations dans le milieu d'accueil.** Dans bien des cas, l'adaptation du milieu d'accueil est l'avenue la plus facile et la plus simple et c'est souvent l'option qui respecte le plus la personne. Toutefois, elle impose souvent des délais, requiert une implication active du milieu d'accueil et un bon soutien de l'équipe responsable de la transition.
- **Favoriser l'adaptation de la personne.** Une transition peut représenter une opportunité de développement de nouvelles habiletés pour la personne. Si elle parvient à développer quelques compétences nouvelles, elle aura accès à un environnement plus riche et plus stimulant (ex. : prendre sa glycémie, réchauffer son dîner au four micro-ondes, prendre l'autobus jusqu'au travail). Il est également possible de favoriser l'adaptation de la personne en créant des outils qui tiennent compte de ses stratégies d'adaptation et des compétences déjà acquises (ex. : utilise ses écouteurs lorsqu'il y a trop de bruits, se réfère à son horaire au retour de l'école). Dans les cas où la transition n'entraîne pas une situation de crise, cette avenue présente des avantages certains. Cependant, si la personne vit déjà la transition comme une crise, il est préférable d'atténuer le fardeau associé à des adaptations personnelles substantielles et de favoriser la réalisation d'adaptations dans le milieu d'accueil.

4.3.6 Indiquer un responsable pour les tâches prévues au plan d'action

Colonne g des tableaux de transition

Chacune des tâches préalablement élaborées dans le plan d'action devra être attribuée à une personne désignée comme étant responsable de planifier les étapes de réalisation et de coordonner leur actualisation. Ce responsable devra être avisé lors de la rencontre de planification que cette tâche lui incombe et il devra obtenir le soutien requis lorsque nécessaire.

4.3.7 Indiquer une échéance aux tâches à réaliser

Colonne h des tableaux de transition

Il est important que les responsables de tâches sachent quand ils doivent accomplir leurs actions. Lors d'une inscription de tâche, il est suggéré d'identifier minimalement si chaque tâche doit être réalisée avant le déplacement (AV), le jour du déplacement (J) ou après le déplacement (AP). Cet exercice permettra ainsi de déterminer, avec les membres de l'équipe clinique, les tâches essentielles à réaliser avant le déplacement. La date du déplacement doit être identifiée en fonction du calendrier de réalisation des tâches du plan d'action. Ainsi, le responsable de la tâche doit être en mesure de préciser s'il peut compléter la tâche en temps opportun. Si les tâches ne sont pas complétées, ou sont complétées de manière insatisfaisante dans les temps requis avant le déplacement, celui-ci pourrait être retardé.

4.3.8 Faire le suivi du plan d'action

Colonne « suivi » des tableaux de transition

Un suivi rigoureux du plan d'action doit être fait à au moins deux moments durant la transition : avant et après le déplacement. Le suivi des tâches du plan d'action doit être réalisé selon les indications suivantes :

En cours (E) : vérification des échéanciers et des besoins de soutien de la part des personnes responsables des résultats à atteindre.

Complétées (C) : vérification de premier niveau qui permet de s'assurer que le responsable a atteint les résultats escomptés, qu'il a accompli sa tâche.

Complétées et satisfaisantes (S) : après s'être assuré que les tâches sont complétées conformément. L'atteinte des résultats visés doit être vérifiée. Si le résultat n'est pas satisfaisant, il est nécessaire de s'interroger sur les moyens utilisés pour faire l'adaptation requise. S'ils ne sont pas adéquats, il importe d'en trouver de nouveaux et de refaire l'évaluation du suivi. Si après la seconde évaluation, les résultats ne sont toujours pas satisfaisants, il faut questionner la pertinence du choix de ce milieu.

Avant de mettre fin au suivi du PTR-TGC, il est essentiel de s'assurer que toutes les tâches du plan d'action ont été évaluées jusqu'à obtenir la cotation « S » (complétées et satisfaisantes). Les figures 3 et 4 illustrent le résultat d'une telle démarche.

Figure 3 : Exemple de la grille concernant l'environnement physique

Cause du TGC ^a	Caractéristique(s) ou besoin de la personne ^b	Caractéristique(s) du milieu recherché ^c	Correspondance du milieu de destination trouvé ^d	CONVIENT ¹	Adaptations nécessaires au milieu trouvé ^e	Adaptations possibles pour la personne ^f	Responsable ^g	Echéance ^h	SUIV ²
X	Sensible aux environnements bruyants	Accès à un endroit calme, moins de 4 pairs	3 pairs en présence constante, adulte crie lorsque frustré	2	Programmation individuelle riche, surtout moments actifs Porte chambre insonorisée	Sam utilise son lecteur MP3 lorsque bruits	Éduc. Éduc.	Avant Avant	⊕ ⊖ S ⊖ S

Figure 4 : Exemple de la grille concernant l'environnement social

Cause du TGC ^a	Caractéristique(s) ou besoin de la personne ^b	Caractéristique(s) du milieu recherché ^c	Correspondance du milieu de destination trouvé ^d	CONVIENT ¹	Adaptations nécessaires au milieu trouvé ^e	Adaptations possibles pour la personne ^f	Responsable ^g	Echéance ^h	SUIV ²
X	Anxiété lorsque intervenant pas connu à proximité	Milieu rassurant et encadrant avec une stabilité du personnel	Milieu stable sauf les fins de semaine	3	Prévoir 2 rencontres de <i>coaching</i> avec les remplaçants	Sam applique les techniques de relaxation	Resp. milieu accueil	Avant	⊖ S

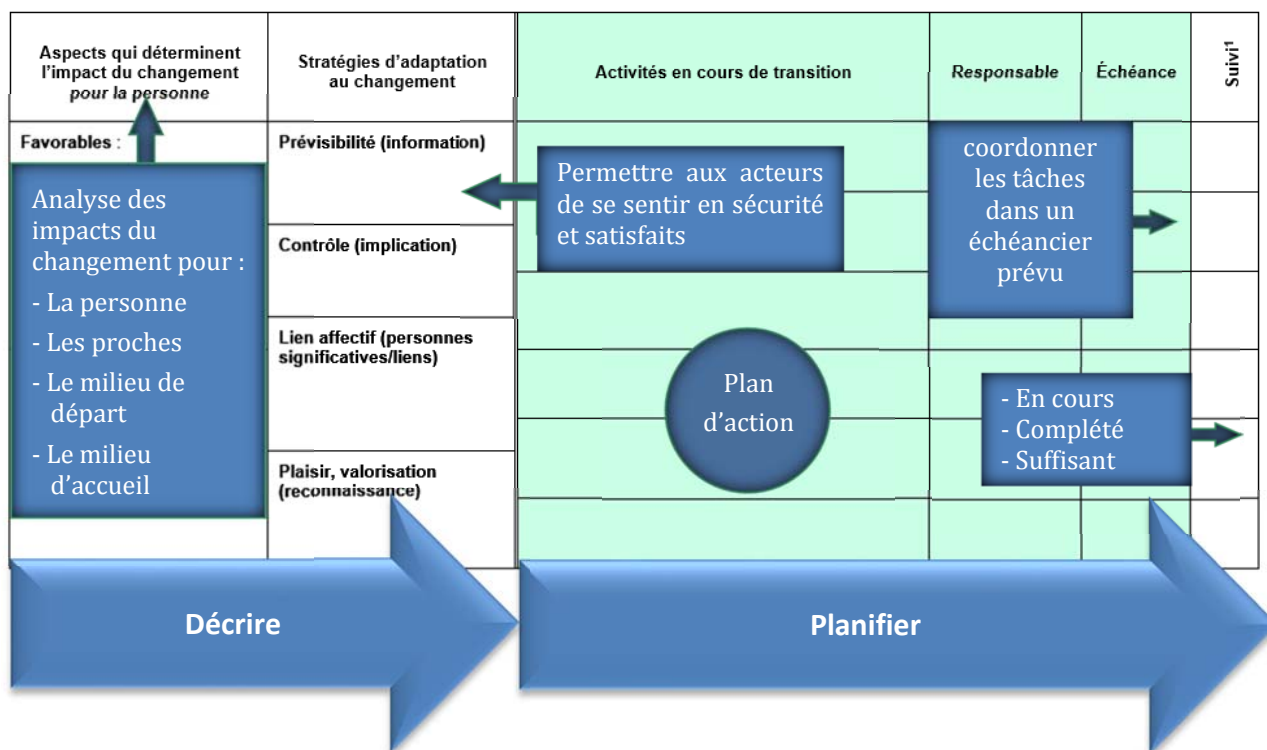
4.4 Section II : Particularités de la personne en termes de cohabitation

Cette section du PTr-TGC exige de se livrer à une réflexion sur l'intégration de la personne dans un milieu d'accueil dans lequel il existe déjà un équilibre, une zone de confort. La grille de pairage facilite cette réflexion en permettant d'identifier les caractéristiques et les besoins des pairs du milieu d'accueil qui pourraient favoriser ou mettre en danger l'intégration de la personne. Comme pour la section précédente, un plan d'action doit être élaboré afin de minimiser les impacts du changement pour la personne et pour son milieu d'accueil (pairs). Cette deuxième section doit être complétée uniquement lorsque la convenance de la section I est satisfaisante et que le milieu d'accueil ciblé représente un milieu de vie adéquat pour répondre aux besoins de la personne. Il est à noter que des incompatibilités entre les pairs peuvent constituer un obstacle majeur au choix final du milieu d'accueil.

4.5 Section III : Stratégies d'adaptation aux changements

La troisième section du PTr-TGC vise à instaurer un processus d'analyse des attitudes de la personne et des autres acteurs de la transition. Elle permet de planifier les activités qui encourageront l'exploitation des conditions favorables, réduiront ou élimineront les conditions défavorables à la transition, ou encore réduiront les impacts en fonction des stratégies d'adaptation de tous les acteurs. Cette façon de procéder vise à planifier des activités qui compenseront les désavantages subits. La figure 5 illustre le fonctionnement de la section.

Figure 5 : Illustration des objectifs de la troisième section du PTr-TGC



4.5.1 Identifier les conditions favorables et défavorables à la transition

L'identification des conditions favorables et défavorables pour chacun des acteurs permet de mieux comprendre les impacts de la transition pour chacun d'eux. On y inclut les besoins, les attitudes, les émotions, les croyances, les réflexions et les commentaires pertinents et utiles pour réaliser le processus de transition. L'identification de ces conditions conduira à l'élaboration d'activités personnalisées qui favoriseront l'exploitation des éléments favorables (avantages, gains, bénéfices, adhésion) et la réduction de l'impact des éléments défavorables (désavantages, pertes, inquiétudes, réticences).

4.5.2 Identifier les stratégies d'adaptation au changement

L'insécurité et l'anxiété sont normalement présentes dans tout changement, dans toute transition, et ce, non seulement pour la personne elle-même, mais aussi pour ses proches et pour les milieux de départ et d'accueil. Le PTR-TGC identifie quatre facteurs de sécurité ou d'insécurité sur lesquels l'équipe clinique doit intervenir pour faciliter le processus de transition. Ces quatre facteurs sont considérés comme fondamentaux, complémentaires et s'appliquant à tous les acteurs impliqués dans la transition. Les facteurs à considérer sont : la prévisibilité, le contrôle, les liens affectifs et le plaisir et la valorisation.

La prévisibilité : information, organisation, planification, repères temporels

Plus les informations sur la situation à venir et sur le processus de changement sont connues, moins les personnes qui vivent le changement vivront d'insécurité. La prévisibilité dépend de la fiabilité des informations, c'est-à-dire qu'une personne peut prévoir ce qui va lui arriver dans la mesure où elle est bien informée de ce qui lui est proposé. La façon de donner l'information et d'être prévisible doit évidemment tenir compte des capacités d'intégration et de gestion de l'information de chacun. En effet, alors que de simples séances d'information peuvent répondre aux besoins des personnes des milieux d'accueil et de départ, ces modalités doivent être adaptées aux besoins de la personne qui vit le changement et de ses proches. Il est important et pertinent de fournir un support visuel à la personne qui vivra un déplacement ou de fournir un calendrier d'intégration à ses proches.

Le contrôle : implication, pouvoir de décision, participation, choix, suivi, autonomie

Le contrôle qu'une personne exerce sur sa vie est un élément important pour gérer le stress. En fait, une absence de contrôle est souvent associée au stress et à l'insécurité. Ce principe s'applique à l'ensemble des personnes touchées par une transition. Il est possible de réduire leur stress, leur insécurité et leur tension en leur donnant un contrôle sur le processus en cours et sur les choix à faire. Les objets de contrôle, tels que le choix de la destination, le calendrier d'intégration, les activités ou l'investissement personnel dans les divers milieux, varieront selon le rôle de chaque personne et leur capacité à exercer ce contrôle. Une approche « participative » représente souvent ce qu'il faut viser lors de la transition. Idéalement, les décisions ne sont pas prises unilatéralement, ni par la personne et ses proches, ni par l'établissement. Elles résultent d'un processus entre deux, ou même entre plusieurs personnes, qui ont à cœur le bien-être de la personne qui vit le changement. Ces moments de décision et de choix seront clairement placés dans le calendrier d'intégration et pourront servir d'entente ou de contrat formel.

Dans la planification de la transition, il faut entre autres :

- Identifier les modes de contrôle connus et accessibles pour chacun des acteurs;
- Identifier les domaines sur lesquels il est possible de laisser du contrôle aux acteurs;
- Définir, pour chacun, les façons de favoriser leur prise de contrôle.

Les liens affectifs : personnes ou objets significatifs, relation, appartenance, sécurité

Les études menées sur les processus d'attachement montrent bien l'importance des liens affectifs, non seulement pour favoriser un sentiment de sécurité dans les moments difficiles, mais également pour assurer l'accompagnement dans les périodes d'apprentissage social. Évidemment, le pouvoir sécurisant d'une personne sur une autre s'établit en fonction de la qualité et de la durée de la relation. La qualité de la relation se définit par la capacité qu'a la figure d'attachement à réguler l'anxiété chez l'autre personne. Cette capacité passe d'abord par la capacité de la figure d'attachement à moduler sa propre anxiété ou ses propres peurs en lien avec le motif de la transition. Elle doit ensuite pouvoir communiquer sa sérénité à l'autre personne. Si la figure d'attachement ne peut réguler son anxiété, non seulement elle ne parviendra pas à calmer l'autre, mais elle contribuera à exacerber l'agitation et l'anxiété. À qualité égale, la figure d'attachement qui aura le lien le plus significatif sera probablement celle étant la plus susceptible d'aider la personne à demeurer calme devant le stress de la transition. Il est sécurisant pour la personne qui vit le changement d'avoir l'approbation d'une personne significative.

Dans la planification de la transition, il faut :

- Identifier les principales figures d'attachement dans la vie de la personne. À un niveau plus global, identifier les principales personnes dans le processus de transition susceptibles de sécuriser la personne vivant la transition, les proches, les milieux d'accueil et de départ.
- Évaluer la capacité réelle de chacune des figures d'attachement à communiquer leur sentiment de sécurité à la personne, les proches, etc.
- Intégrer ces figures sécurisantes dans les principales activités du processus de transition et définir clairement leur rôle.

Le plaisir, la valorisation, la reconnaissance : attention personnalisée, considération, satisfaction

Lors d'une transition, il est essentiel d'insister sur l'importance d'associer ce nouveau milieu à quelque chose de positif. Le milieu d'accueil est souvent un milieu de vie qui représente un élément neutre pour la personne, ni bon ni mauvais avant le déplacement. Toutefois, un certain nombre d'aspects de la transition peuvent contribuer, par association, à en faire un élément négatif : l'inconnu, le changement, la perte de certains objets, l'environnement physique ou même les relations. Le plaisir peut contribuer à réduire l'anxiété situationnelle

éprouvée lors d'une situation à caractère potentiellement stressant comme celle-ci. Tous les éléments de plaisir que l'on associera au milieu d'accueil contribueront de la même manière, par association, à en faire un élément positif. Le plaisir peut réduire les situations anxiogènes liées à la transition, en plus de favoriser une atmosphère sereine. Pensons par exemple à certains plaisirs tels que manger, boire, écouter de la musique ou prendre un bon bain chaud. Ces plaisirs pourront contribuer non seulement à distraire la personne, mais également à induire un peu de calme. D'autres plaisirs, tels que des activités ou des objets dans l'environnement (par exemple l'accès à un objet préféré, une berceuse ou faire du *scrapbooking*, la présence d'un intervenant significatif), ont la capacité de capter l'attention de la personne en la détournant des aspects plus stressants comme la présence d'inconnus, des nouveaux milieux de vie ou des déplacements inhabituels. De façon globale, le PTR-TGC cherche à réduire les éléments négatifs et à maximiser les éléments positifs de façon à ce que le milieu d'accueil soit désiré et apprécié par la personne.

Dans la planification de la transition, il faut :

- Identifier les sources de plaisir pour chacun des acteurs;
- Associer ces plaisirs aux activités de transition, notamment aux nouvelles personnes et aux nouveaux milieux.

4.5.3 Déterminer les « activités en cours de transition », des responsables, des échéanciers et en assurer un suivi

Pour favoriser une transition plus harmonieuse, l'équipe responsable de la transition doit réaliser des « activités en cours de transition » favorisant une réponse adéquate aux stratégies d'adaptation de chacun des acteurs de la transition. Les activités à réaliser en cours de transition doivent être formulées de façon opérationnelle, tant pour permettre au responsable de cette tâche de savoir quoi faire, que pour permettre au superviseur ainsi qu'au gestionnaire d'offrir la supervision nécessaire. Pour ce faire, l'approche par résultats (énoncer le résultat à obtenir, le produit à livrer) est favorisée, car elle valorise davantage l'implication de ceux qui en sont responsables et permet une adaptation plus fine des actions. Chacune des activités en cours de transition devra être attribuée à une personne désignée comme étant responsable de planifier les étapes de réalisation et de coordonner leur actualisation. Ce responsable devra être avisé lors de la rencontre de planification que cette tâche lui incombe et il devra planifier obtenir le soutien requis lorsque nécessaire. Un échéancier doit aussi être déterminé pour cette tâche. Le suivi des activités en cours de transition doit être fait d'une façon très rigoureuse lors d'au moins deux moments durant la transition, soit avant le déplacement et après le déplacement selon la même légende que celle du plan d'action de la section I.

Figure 6 : Exemple de la section III lié à la personne

Aspects qui déterminent l'impact du changement pour la personne	Stratégies d'adaptation au changement	Activités en cours de transition	Responsable	Échéance	Suivi ¹
Favorables : Vivra plus d'intimité (chambre) Content de quitter le milieu hospitalier Son projet de vie : vie adulte	Prévisibilité (information) Fonctionne mieux s'il est informé au plus 24h avant (visuel)	Faire comprendre les étapes du déménagement avec bande de transition la veille	Philippe	Avant	
		Participer à la préparation des bagages suite à l'annonce du déménagement	Patrick	Avant	
	Contrôle (implication) Prend un contrôle + quand se sent en sécurité	La famille de Sam l'accompagne lors du déménagement	Mère	Jour	
Défavorables : Peur de perdre une figure sécurisante stable Perte des soins de santé prodigués par sa mère	Lien affectif (personnes significatives/liens) Sa mère Philippe, éducateur pivot	À son arrivée, Mme Jens lui offre d'aller faire un achat au dépanneur	Mme Jens	Jour	
		Sam décide où placer ses affaires	Éducateur pivot Mme Jens	Jour	
	Plaisir, valorisation (reconnaissance) Hockey, repas, soins de santé, dépanneur				

Figure 7 : Exemple de la section III lié aux proches

Aspects qui déterminent l'impact du changement	Stratégies d'adaptation au changement	Activités en cours de transition	Responsable	Échéance	Suivi ¹
Favorables : La mère est en relation de confiance avec l'équipe et est heureuse de voir son fils poursuivre son projet de vie	Prévisibilité (information) Être informée des étapes par téléphone	La mère visitera le milieu pour donner son approbation	Éducateur pivot	Avant	
		La mère participera à l'élaboration du calendrier d'intégration	Éducateur pivot	Avant	
	Contrôle (implication) Être consultée pour chacune des étapes	La mère sera présente la journée du déménagement	Éducateur pivot	Avant	
Défavorables : La mère s'inquiète de la réussite de la transition Elle trouve que le nouveau milieu est plus loin de chez elle	Lien affectif (personnes significatives/liens) Établir un contact régulier avec le nouvel éducateur	La mère est invitée à préparer un repas pour la fête d'arrivée	Éducateur pivot	Jour	
		Une rencontre est prévue pour établir le contact avec l'éducateur et la ressource	Éducateur pivot	Avant	
	Plaisir, valorisation (reconnaissance) Visiter son fils et sortir avec lui régulièrement				

Figure 8 : Exemple de la section III lié au milieu de départ

Aspects qui déterminent l'impact du changement	Stratégies d'adaptation au changement	Activités en cours de transition	Responsable	Échéance	Suivi ¹
Favorables : L'équipe est satisfaite de voir Sam retourner dans la communauté pour développer plus d'autonomie	Prévisibilité (information) Être informé des étapes et du calendrier	Inviter un intervenant significatif à visiter le nouveau milieu de vie	Éducateur pivot	Avant	
	Contrôle (implication) Considérer leurs recommandations	Inviter Patrick à l'élaboration du PTr-TGC	Éducateur pivot	Avant	
		Une carte sera remise à l'équipe au départ de Sam	Éducateur pivot	Jour	
Défavorables : L'équipe ne croit pas que Sam acceptera de recevoir ses soins dentaires dans la communauté	Lien affectif (personnes significatives/liens) Patrick, infirmier Maintenir les communications	Prendre entente pour les soins dentaires à l'hôpital	Éducateur pivot	Avant	
	Plaisir, valorisation (reconnaissance) Souligner le travail de l'équipe auprès de Sam				

Figure 9 : Exemple de la section III lié au milieu d'accueil

Aspects qui déterminent l'impact du changement	Stratégies d'adaptation au changement	Activités en cours de transition	Responsable	Échéance	Suivi ¹
Favorables : La responsable de la ressource croit beaucoup aux compétences de Sam	Prévisibilité (information) Avoir un portrait juste et complet de Sam	Organiser le support intensif par l'éducateur durant la première semaine	Chef de Service	Avant	
	Contrôle (implication) Avoir le PAMTGC, outils visuels avant l'arrivée	Participation à la préparation du PTr-TGC et du calendrier de réalisation	Éducateur pivot	Avant	
		Élaborer une procédure de ré-hospitalisation	Infirmière Chef de service	Avant	
Défavorables : Inquiétude face aux possibilités de ré-hospitalisation s'il y a présence de symptômes de dépression	Lien affectif (personnes significatives/liens) Pouvoir bénéficier des services de l'équipe d'urgence	Deux rencontres multidisciplinaires sont prévues pour faire le suivi de la transition	Éducateur pivot	Après	
	Plaisir, valorisation (reconnaissance) Recevoir un <i>feedback</i> sur ses interventions				

4.6 Section IV : Tâches connexes

4.6.1 Déterminer les tâches connexes à réaliser, les responsables, les échéanciers et en assurer un suivi

Toute transition nécessite des tâches connexes de type administratif ou technique. Que ce soit des formulaires à compléter, des changements d'adresse à effectuer, des démarches avec des fournisseurs (transport adapté, pharmacie, etc.), cette grille soutient la réalisation ce type de tâches. Comme indiqué aux sections I, II et III, avant de mettre fin au suivi du PTr-TGC, il est essentiel de s'assurer que toutes les tâches connexes ont été réalisées jusqu'à obtenir la cotation « S » pour complétées et satisfaisantes.

4.7 Élaborer un calendrier d'intégration

Le but du calendrier d'intégration est de permettre à toutes les personnes impliquées de visualiser sur un calendrier la séquence des interventions à réaliser incluant les activités d'intégration pour la personne. La séquence de réalisation des activités découle surtout de l'interdépendance entre les différentes actions planifiées, de l'accessibilité et de la disponibilité des ressources et des considérations logistiques. Il est recommandé d'inscrire sur le calendrier quelques mots représentant l'intervention avec une référence à la description plus complète de l'intervention (numéro). Il est aussi utile d'indiquer les personnes touchées par chacune des interventions (initiales, code de couleur, etc.). Ce calendrier est un outil aidant pour le gestionnaire, car il lui permet de faire ses suivis en conservant une vue d'ensemble du processus. Il peut se faire à l'aide de n'importe quel logiciel jugé pertinent.

5. Grandes étapes du processus de transition en TGC

L'élaboration du PTr-TGC se fait en dix grandes étapes :

Étape 1 - Élaborer le PTr-TGC

Description du profil de la personne, analyse des besoins à considérer durant la transition et description des caractéristiques idéales d'un milieu. Cette étape peut se réaliser dès que l'on considère que la personne est susceptible de pouvoir changer de milieu de vie, de milieu scolaire, de milieu de travail ou de loisir, etc.

- Section I profil personnel : forces, difficultés, besoins de soutien
- Section I tableaux de transition :
 - colonne a** (se référer à la grille multimodale contextuelle du PAMTGC pour identifier les causes du TGC)
 - colonne b** (décrire les caractéristiques et les besoins fondamentaux ou incontournables en lien avec le choix du meilleur milieu d'accueil)
 - colonne c** (décrire simplement les caractéristiques du milieu recherché)

Étape 2 - Valider les informations avec les acteurs de la transition

Valider les informations colligées dans les colonnes a, b et c de la section I avec chacun des acteurs de la transition (personnes à consulter à la section « Contexte de transition », incluant la personne elle-même et ses proches).

Étape 3 - Déterminer un ou des milieux d'accueil

Déterminer un ou des milieux de vie avec lesquels seront fait la correspondance et la convenance entre les besoins et les caractéristiques de la personne et les caractéristiques du milieu d'accueil ciblé.

Étape 4 - Évaluer la convenance entre le ou les milieux d'accueil potentiels et les besoins et caractéristiques de la personne

- colonne d** (décrire simplement la correspondance entre les colonnes b et c)
- colonne « convient »** (se référer à la légende cotations de 1 à 4)

Étape 5 - Valider la convenance élaborée à l'étape 4

Valider la convenance avec l'équipe de base responsable du suivi de dossier (ex. : éducateur, psychoéducateur, spécialistes, chef de service) et l'équipe responsable du suivi du milieu de départ (ex. : gestionnaire et éducateur).

Étape 6 - Faire le choix du meilleur milieu d'accueil

Choisir le milieu d'accueil ayant la meilleure convenance avec les besoins et les caractéristiques de la personne et valider ce choix avec tous les acteurs de la transition afin d'obtenir un accord commun pour travailler à l'adaptation de ce milieu.

Étape 7 - Présentation d'un profil juste et complet de la personne

Avant de présenter le profil de la personne, il est essentiel d'obtenir les autorisations nécessaires, de la personne ou de son représentant légal, pour divulguer de l'information au milieu d'accueil. À la suite de la présentation du profil de la personne, procédez aux visites du milieu d'accueil selon les besoins (personne, parents, intervenants, personne avec parents, etc.).

Étape 8 - Compléter PTr-TGC sections I, II et III (avec informations connues)

- Section I colonne e (adaptation du milieu)
- Section I colonne f (adaptation de la personne)
- Section II, toutes les colonnes (cohabitation)
- Section III, toutes les colonnes pour la personne, les proches, le milieu de départ et le milieu d'accueil (aspect qui déterminent l'impact sur le changement, stratégie d'adaptation au changement, activités en cours de transition)

Étape 9 - Animer une rencontre de planification de la transition

La rencontre de planification de la transition doit être réalisée en présence de tous les acteurs de la transition. Il est donc essentiel d'inviter toute l'équipe clinique de base, la personne, ses proches, le milieu de départ et le milieu d'accueil, l'intervenant de l'activité de jour, les intervenants scolaires, etc. Durant cette rencontre, les étapes suivantes doivent être réalisées :

- Présenter et compléter PTr-TGC section I
 - **colonne b** (caractéristiques et besoins fondamentaux ou incontournables en lien avec le choix du meilleur milieu d'accueil)
 - **colonne d** (décrire simplement la correspondance entre les colonnes b et c)
 - **colonne e** : adaptation milieu
 - **colonne f** : adaptation personne
 - **colonne g** : responsables
 - **colonne h** : échéances
- Présenter et compléter PTr-TGC section II au complet
- Présenter et compléter la section III au complet
- Compléter la section IV
- Élaborer un calendrier d'intégration potentiel en fonction des échéanciers planifiés (avant-pendant-après) incluant les actions à effectuer, les personnes responsables, les dates de suivis.

Étape 10 - Effectuer les suivis des plans d'action selon le calendrier

Compléter la colonne « suivi » pour les sections I à IV avant et après le déplacement jusqu'à l'obtention de la cote « S » pour l'ensemble des tâches du plan d'action.

CHAPITRE 3 : ANIMER UNE RENCONTRE DE PLANIFICATION DE LA TRANSITION

Le PTr-TGC n'est viable que s'il est utilisé durant une rencontre de planification. La rencontre de planification permet de rassembler toutes les personnes impliquées de près dans la transition : la personne elle-même, son représentant légal, les membres de sa famille, les intervenants, les professionnels, les chefs de service et toutes autres personnes significatives. La rencontre de planification permet d'actualiser le PTr-TGC et de coordonner les démarches qui en découlent ; elle doit se faire dès que le nouveau milieu d'accueil a été choisi et que tous les acteurs de la transition ont été consultés pour évaluer la correspondance entre les besoins et les caractéristiques de la personne et les caractéristiques du milieu d'accueil.

6. Objectifs de la rencontre de planification

Dans l'élaboration et l'actualisation du PTr-TGC, toutes les rencontres sont importantes et méritent d'être préparées, animées et suivies rigoureusement. Cependant, la rencontre de planification, qui se situe entre l'élaboration et l'actualisation du PTr-TGC, revêt une importance particulière. Lors de la convocation et de l'animation de la rencontre de planification, il est important de garder en tête les objectifs généraux et spécifiques de cette rencontre de concertation.

6.1 Consolider le plan d'action du PTr-TGC

Se situant après les démarches d'élaboration du PTr-TGC (étapes de description des besoins et des caractéristiques de la personne et du milieu d'accueil recherché) et l'évaluation de la convenance, cette rencontre permet de revoir les différents éléments inhérents à la transition et de les consolider avec l'ensemble des acteurs impliqués. L'animation de la rencontre de planification repose sur des principes d'interdisciplinarité soutenus par les

critères d'efficacité avancés par Soulières (2011). Le respect de ces principes lors de la rencontre de planification favorise le contenu de bonne qualité. Il s'agit, en fait, d'enrichir les connaissances et l'expertise de chacun des acteurs, les uns par rapport aux autres. L'équipe aura ainsi de meilleures assises pour orienter et actualiser ses plans d'action.

6.2 Tenir compte de la globalité des besoins

Les rencontres en dyade, que ce soit entre spécialistes, entre intervenants ou avec les parents, ne permettent pas d'évaluer l'interaction des besoins de la personne avec ceux des autres acteurs. La rencontre de planification est l'occasion de voir et de tenir compte de la globalité des besoins.

6.3 Solidariser les acteurs

L'expérience clinique démontre qu'une rencontre de concertation et de synthétisation permet de solidariser les acteurs par rapport aux démarches, aux interventions et aux cheminements qu'ils doivent faire en cours de transition. La rencontre de planification met à profit les forces de chaque acteur. Ils ont, chacun à leur façon, des rôles communs en plus de leur apport spécifique. Le fait d'être conscientisé à cette réalité aide au bon déroulement, à l'actualisation du PTr-TGC et à l'atteinte des résultats. L'animateur a intérêt à nommer ces rôles et à demander une participation de chacun en conséquence. L'adhésion aux règles de fonctionnement (contenu, temps) de la rencontre est primordiale pour atteindre les objectifs dans des temps raisonnables. L'adhésion aux orientations et aux décisions est tout aussi nécessaire. Quand les consensus sont atteints, il est essentiel que chacun y adhère explicitement pour confirmer les plans d'action. Tous les acteurs impliqués dans les plans d'action s'engagent à réaliser leurs tâches en respectant les échéanciers. Ils s'engagent également à signaler ultérieurement tout écart entre les attentes du PTr-TGC et les livrables et à demander du soutien ou des ajustements en conséquence. Par des échanges ouverts et transparents, cette rencontre permet de légitimer, chez les acteurs, les appréhensions et les aspirations. Au besoin, elle fait en sorte de sortir de l'isolement les acteurs qui auraient l'impression d'être les seuls à avoir des hésitations ou des questionnements.

6.4 Coordonner les actions

Cette rencontre a aussi pour but de coordonner les actions pertinentes dans un calendrier d'intégration. Il s'avère très important d'identifier les impacts interservices associés à

l'implantation du PTr-TGC. Très souvent, il faut coordonner les actions de plusieurs personnes de différents services. Cette rencontre permet de cibler ces nécessités et d'y donner suite. C'est un gage de succès.

7. Critères de choix des participants à la rencontre

Le choix des participants à la rencontre de planification se fait à partir de critères basés sur diverses expertises nécessaires à la mise en œuvre du PTr-TGC. Comme plusieurs des participants cumulent plus d'une expertise, il faut s'assurer que chacune des expertises est couverte par au moins un participant. En contrepartie, il importe que chaque participant ait le souci de fournir l'expertise attendue. Il est aussi pertinent, en préparation de la rencontre, que les participants (par exemple l'éducateur pivot) aient consulté d'autres informateurs (par exemple un travailleur de nuit) pour consolider leur expertise. C'est grâce au cumul et à l'enrichissement des différents points de vue et expertises que les meilleures solutions pourront être envisagées.

7.1 Expertise de la personne

Un des participants à la rencontre de planification doit avoir une très bonne connaissance de la personne, ses goûts, besoins, ses aspirations et ses caractéristiques. Les premiers concernés sont à ce niveau, la personne elle-même et ses parents, auxquels s'ajoutent l'éducateur pivot et d'autres intervenants proches de la personne. Même si certains parents sont très peu impliqués dans la vie de leur enfant, il est suggéré de les inviter à participer à la rencontre de planification. Ils doivent, à tout le moins, avoir été concertés, être informés et considérés comme partie prenante du processus de transition. Les représentants légaux du client doivent également y participer.

7.2 Expertise de son milieu

L'éducateur pivot et, le cas échéant, la personne responsable de la ressource intermédiaire, l'intervenant du milieu socioprofessionnel, l'enseignant, etc., peuvent fournir cette expertise.

7.3 Expertise des problématiques

Les professionnels impliqués dans des évaluations ou des interventions auprès de la personne ainsi que le superviseur du PTr-TGC sont investis de cette expertise.

7.4 Expertise des moyens et ressources

Le gestionnaire du milieu de départ et celui du milieu d'accueil sont les premiers titulaires de cette expertise.

7.5 Expertise d'animation

Le souci d'une bonne animation en fonction des différentes situations et occasions de rencontre est primordial. C'est souvent un professionnel qui actualise cette expertise, mais cela peut être également un gestionnaire ou une autre personne qui a la confiance des participants ou est, dans les circonstances, en meilleure position.

8. Habilités d'animation de la rencontre de planification

Sans en être toujours conscients, les superviseurs et gestionnaires animent des rencontres avec de bonnes habiletés. L'énumération qui suit permet un certain regard sur ce rôle important et favorise une autoévaluation dans un souci de développement.

8.1 Écoute active

Cette habileté se traduit par une attitude non verbale d'écoute attentive. L'écoute active fait prendre conscience du climat de la rencontre, permet d'analyser les émotions exprimées ou retenues. Elle permet de demander des clarifications, de confirmer des compréhensions et, enfin, de solliciter des points de vue, des réactions, des inconforts, etc. La qualité du processus de transition sera mieux garantie si ces différentes étapes, et particulièrement la rencontre de planification, donnent lieu à une concertation vraie et ouverte. Cette concertation doit faire en sorte que tous les acteurs se sentent concernés, écoutés et considérés dans les échanges. Pour favoriser cette attitude d'ouverture, il convient de réitérer la nécessaire prétention personnelle de « validité » plutôt que de « pouvoir » (Habermas, 1987). En effet si un interlocuteur fait des affirmations avec la seule prétention d'avoir raison, les autres se tairont ou hésiteront à argumenter. Par ailleurs, s'il fait les mêmes affirmations avec l'intention de les améliorer en invitant la contribution des autres, les échanges seront plus fructueux.

8.2 Leadership horizontal

Exercer un leadership horizontal, c'est ne pas s'imposer par son statut ou son expertise, mais par son attitude de partenariat. C'est mettre la personne au centre des échanges, et ainsi, promouvoir l'objectif et y assujettir les contributions.

8.3 Assurance personnelle et aisance interrelationnelle

Ces habiletés prennent leurs assises sur la confiance en soi et la confiance en l'autre. Elles appellent à l'autodétermination et, à l'occasion, à un courage managérial. C'est la facilité d'aborder des sujets délicats, d'explicitier des balises, d'encadrer les non-dits, etc.

8.4 Gestion du temps

L'habileté de gestion du temps implique une facilité à camper les objectifs, les ordres du jour et les modalités de façon claire. C'est aussi la capacité d'explicitier des règles de contenu et de prises de la parole. Elle implique la capacité de contrôler dans le temps les débats de sorte que les acteurs aient la satisfaction d'une participation valorisante et du travail accompli.

8.5 Respect des personnes et des compétences

Animer avec respect demande à la fois une attention aux autres et une intention qui permet à tous une participation satisfaisante. C'est exploiter les compétences de chacun et s'assurer que les acteurs se respectent et agissent avec considération.

8.6 Impartialité

Être impartial dans l'animation d'une rencontre, c'est donner une opportunité équivalente à chacun d'exprimer un point de vue. La difficulté vient souvent du manque de transparence. En effet, il n'est pas possible de paraître impartial quand nous ne le sommes pas. Si nous avons une position ferme ou une condition non négociable en partant, il faut la mettre de façon transparente sur la table avec une volonté de l'améliorer ou de rechercher des alternatives afin d'en réduire l'impact. Ainsi, l'impartialité est encadrée, mais authentique.

9. Préparation à la rencontre de planification

La préparation à la rencontre de planification nécessite que la vérification de la convenance entre les besoins de la personne et les caractéristiques du milieu ait été réalisée et validée avec la personne, ses proches, le milieu de départ, le milieu d'accueil et l'équipe multidisciplinaire. Le choix du milieu d'accueil doit être clair pour tous et les grandes décisions sur les adaptations doivent être déjà prises. Les grilles de plan de transition des sections I, II et III doivent être complétées au maximum :

- Les adaptations nécessaires au milieu;
- Les adaptations possibles pour la personne;
- Les aspects qui déterminent l'impact du changement;
- Les stratégies d'adaptation au changement;
- Les activités en cours de transition.

10. Marche à suivre durant l'animation de la rencontre de planification

- Revoir l'ensemble des grilles du PTr-TGC, **sauf la partie profil de la personne.**
- Nommer chacune des caractéristiques ou besoin(s) de la personne, et prendre les décisions quant au plan d'action, aux responsables et aux échéanciers.
- Déterminer et transcrire dans le calendrier d'intégration les responsables et les échéanciers pour chacune des adaptations prévues.
- Revoir et compléter la troisième section du PTr-TGC avec la personne, la famille et les milieux pour s'assurer d'une bonne couverture et d'une bonne compréhension de tous les acteurs.

CHAPITRE 4 : FORMER À L'UTILISATION DU PLAN DE TRANSITION EN TGC ET DÉVELOPPER LES CONNAISSANCES ET LES HABILITÉS À LA SUPERVISION

11. Considérations organisationnelles en termes de formation

Cette section se réfère aux travaux de Roberge (2015) sur le développement et l'implantation des Plans de développement de l'expertise en TGC. La programmation de la formation doit d'être planifiée en tenant compte de plusieurs considérations organisationnelles. Quelques-unes sont citées ci-dessous.

11.1 Implanter graduellement le PTr-TGC et son processus

Avant de commencer le déploiement du PTr-TGC et de son processus, il est important de se questionner sur les intentions de l'établissement. Est-ce que l'organisation veut implanter les modalités du PTr-TGC de façon graduelle, en commençant avec un petit groupe, pour ensuite tirer profit de l'expérience et généraliser à un plus grand ensemble? Ou bien est-ce que l'organisation veut l'implanter à l'ensemble de la clientèle, en ajustant les politiques et procédures, et en ciblant le déploiement du PTr-TGC comme un objectif organisationnel? Si c'est le premier scénario qui est choisi, il y aura lieu de cibler des groupes de personnes qui

pourront faire partie d'une première cohorte de formation au PTr-TGC et à son processus. Si c'est le deuxième scénario qui est choisi, il n'y aura pas lieu de procéder à la formation de tous les employés en même temps, mais plutôt de procéder à de petits projets pilotes qui permettront à l'établissement de s'ajuster en cours de route.

11.2 Choisir des formateurs spécifiques

Une autre considération organisationnelle à prendre en compte concerne la pertinence relative de responsabiliser quelques formateurs ou l'ensemble des professionnels susceptibles d'offrir de la supervision des PTr-TGC. Pour certains, des formateurs spécialisés donneront une meilleure formation, alors que pour d'autres si tous les spécialistes en activités cliniques ou les psychoéducateurs sont responsabilisés au développement des compétences, il y aura une plus grande acquisition de connaissances lors des supervisions *in vivo*. Il est nécessaire d'insister, comme le font Lavigna, Willis, Shaull, Abedi, & Sweitzer (1994), sur la pertinence d'ajuster les contenus et les contenants des formations au personnel ciblé. En effet, les expériences, les mandats et les besoins peuvent être fort différents et il faut en tenir compte dans la planification et la dispensation des formations pour les éducateurs spécialisés, les professionnels et les gestionnaires.

11.3 Choisir des modalités de formation

Ce paragraphe présente des éléments de réflexion basés à la fois sur les expériences respectives des auteurs et sur les réalisations antérieures du SQETGC (Lapointe & Soulières, 2009). Comme le soulignent Lavigna et al. (1994), il est important, que les sessions de formation soient ajustées aux besoins et aux expériences de chaque acteur. Selon les situations de l'établissement, la formation peut être offerte en individuel ou en petits groupes. Les modalités de formation doivent être ajustées selon les besoins spécifiques associés aux opérations du PTr-TGC. Ainsi, si une seule personne est ciblée pour un changement de milieu, une formation et de la supervision pour l'intervenant pivot peuvent suffire. Cependant, si on prévoit fermer une ressource et d'effectuer plusieurs déplacements, une formation de l'équipe d'éducateurs est à privilégier. Les formations se doivent d'être concomitantes et même simultanées aux opérations du PTr-TGC. En effet, plus la formation est suivie de près d'une mise en application, plus elle a un impact positif sur l'intégration des connaissances, sur le développement des compétences et sur la qualité des opérations. Un effort particulier doit être mis sur la compréhension, par les participants à la formation, des concepts et des modalités. L'objectif est que lors de l'élaboration et de l'actualisation du PTr-TGC, ils soient en mesure d'ajuster les connaissances et les habiletés acquises aux réalités

concrètes et à leur vécu. Si une transformation importante des services est à prévoir, il importe d'organiser une formation en grand groupe. Les chapitres II et III du présent cadre de référence constituent un moyen efficace et économique de transmettre les connaissances sur l'utilisation du PTr-TGC et sur son actualisation à travers un processus de transition.

11.4 Choisir des modalités de supervision dans l'action

Les supervisions permettent, pour leur part, un soutien pratique et clinique. Il est avantageux que les modalités de formation comprennent à la fois des connaissances conceptuelles et des mises en situation pratiques. Il est en outre recommandé que les exercices pratiques soient centrés sur de vraies situations de transition. Après une session plus formelle de formation, il est nécessaire de fournir une supervision assidue aux éducateurs pivots pour favoriser le transfert des apprentissages (généralisation) dans le déroulement réel d'un processus de transition. Considérant l'importance d'un changement de milieu de vie pour une personne, et l'inévitable période d'adaptation qui l'accompagne, d'autant plus quand la personne présente des épisodes de TGC, il est nécessaire d'insister sur l'implication active des professionnels et des gestionnaires dans le suivi et la supervision de l'ensemble des opérations. Ce n'est qu'avec cet investissement que la pertinence et la qualité des PTr-TGC seront favorisées. Les superviseurs et gestionnaires impliqués ont donc avantage à partager cette préoccupation avec leurs supérieurs.

Au niveau organisationnel, tout doit être planifié et défini dans le sens de la réalisation de la mission de l'établissement, et ce, avec le plus d'efficacité possible. Les questions sur les enjeux et points de vue personnels et professionnels des personnes impliquées méritent d'être traitées ouvertement et avec transparence. Il est suggéré d'identifier les éléments de réflexion qui alimenteront les échanges entre collègues et avec les supérieurs immédiats. De plus, les distinctions des rôles étant faites, il importe de les signifier aux membres des équipes pour que les attentes à l'égard des gestionnaires et des superviseurs soient réalistes. Si, par ailleurs, une politique ou une procédure ne facilite pas les opérations inhérentes aux PTr-TGC, il est important d'en prendre conscience et de faire les suivis requis. Il faut, en ce sens, identifier les impairs et les enjeux puis influencer les directions concernées pour permettre une gestion d'exception en faveur du PTr-TGC.

Selon les étapes d'élaboration et d'actualisation du PTr-TGC, les rôles du superviseur et ceux des gestionnaires sont différents. Lors de la cueillette des données pertinentes et de l'identification des goûts, des intérêts et des aspirations, l'implication du superviseur est davantage requise que celle du gestionnaire. Cependant durant cette période, le gestionnaire doit s'assurer que les intervenants sont disponibles et qu'ils saisissent la portée de l'opération. Par ailleurs, lors de l'actualisation du PTr-TGC, le gestionnaire sera plus actif en

assurant un soutien et le suivi de chacune des opérations. Il devra également faire les arrimages avec les autres services et les partenaires externes pour agencer l'ensemble des démarches. Pour sa part le superviseur sera appelé, durant cette période, à offrir du soutien aux différents acteurs concernés.

Pour conclure, le gestionnaire et le superviseur, dans leur soutien au PTr-TGC (élaboration et actualisation), visent :

- l'analyse des besoins de la personne;
- l'adéquation entre ces besoins et les caractéristiques du milieu ciblé;
- l'identification des ajustements à actualiser;
- l'identification des actions et modalités pour y arriver;
- l'adhésion de chacun des acteurs au plan;
- le soutien aux acteurs pour rencontrer les objectifs et les échéanciers.

En somme, la mission du superviseur et du gestionnaire, dans l'opération PTr-TGC comme dans toute autre opération, est de soutenir la réponse aux besoins de la personne, et ce, à la satisfaction de celle-ci. La supervision doit être considérée comme une intervention de soutien des acteurs vers l'atteinte des objectifs ciblés. La supervision et l'encadrement se doivent donc d'être ajustés aux besoins et au niveau d'autonomie de chacun des acteurs impliqués dans le PTr-TGC. Les éléments qui suivent viennent illustrer divers paramètres pouvant guider les modalités de supervision.

11.5 Choisir des modalités de mentorat pour les nouveaux utilisateurs du PTr-TGC

Les objectifs étant clairs pour les différents acteurs, la supervision n'est pas considérée comme l'apanage des gestionnaires et des professionnels superviseurs, mais bien de toutes personnes au fait de l'objectif poursuivi et des modalités optimales pour l'atteindre. Ainsi, un éducateur qui a déjà complété un PTr-TGC peut soutenir un collègue qui a besoin d'aide dans une des étapes. Par ailleurs, les gestionnaires et les superviseurs doivent, de façon assidue, identifier les besoins de supervision et y pourvoir.

Établir une culture de mentorat peut devenir fort pertinent lors de l'implantation du PTr-TGC. Ainsi, un gestionnaire peut superviser un autre gestionnaire ou un professionnel superviseur. Un superviseur peut accompagner un collègue superviseur ou gestionnaire. Un éducateur peut offrir un mentorat bénéfique à des collègues. De même, un parent qui a déjà accompagné son enfant dans une transition de milieu de vie pourrait avantageusement soutenir un autre parent.

11.6 Établir des modalités de gestion de conflit

Lorsque des situations conflictuelles se développent lors de l'élaboration et de l'actualisation d'un PTr-TGC, il est opportun d'y porter une attention soutenue de sorte que le processus puisse se faire malgré ces écueils. Des éléments pouvant guider la résolution satisfaisante des conflits sont présentés ci-après.

11.6.1 Reconnaître l'existence des difficultés de communication, des confusions et des conflits

Considérant les courts délais associés aux opérations de planification de la transition à l'aide du PTr-TGC, le « laisser-faire » n'est pas une option. Les superviseurs ou gestionnaires (les personnes témoins) doivent prendre conscience le plus rapidement possible de l'existence ou du développement de difficultés de communication, de confusions ou de conflits. Il est impératif de les nommer aux tribunes opportunes, de tenter d'en supposer les tenants et les aboutissants, puis de se concerter avec les personnes-ressources pour connaître les modalités optimales à envisager. Souvent le conflit est résolu, mais si l'équipe a été impliquée ou témoin du conflit, il convient d'y faire un retour.

Régulièrement, une difficulté implique une personne versus un groupe; par exemple, un professionnel face à une équipe d'intervenants, un parent face à des employés du CISSS ou du CIUSSS, un intervenant face à l'équipe d'intervenants, etc. Dans ces situations, il importe de se demander si le superviseur aura l'impartialité requise, et surtout si, aux yeux des parties concernées, il sera crédible dans son impartialité. Si ce n'est pas le cas, il faut se demander si une autre personne, une « personne neutre », pourrait mieux soutenir la démarche de résolution. L'objectif est d'arriver à un processus de transition optimal, il convient donc d'opter pour la personne la plus facilitante.

11.6.2 Obtenir les points de vue de tous

En exposant la nécessité de dénouer l'impasse, au bénéfice de la personne, et sa volonté d'avoir la collaboration de toutes les personnes impliquées, le superviseur doit recueillir les divers points de vue afin de trouver les principaux éléments qui expliquent la situation conflictuelle. Il doit identifier le plus possible les causes des difficultés de communication, des confusions et des conflits.

11.6.3 Faire l'inventaire des solutions et des compromis possibles

Une fois les causes de conflit identifiées, il convient de trouver un ensemble de solutions possibles avec, le cas échéant, des compromis acceptables pour tous, et d'identifier les avantages et inconvénients de chaque option pour viser une résolution qui s'inscrit dans un consensus. En se recentrant sur les objectifs adéquats pour la personne qui vit le changement, le leader incite les personnes impliquées à identifier les consensus possibles et à opter pour la ou les solutions qui rallient le plus de personnes. Il est important d'obtenir un engagement explicite à respecter le consensus. Ces engagements se traduisent souvent par des actions concrètes à inscrire au PTr-TGC, dans les notes des personnes impliquées, et certainement dans l'agenda de suivi du leader.

11.6.4 Prévoir et faire les suivis de la mise en place des solutions au conflit

Prévoir des suivis renforce le consensus auquel les personnes impliquées se sont engagées. Il faut s'enquérir des changements d'attitudes et façons de faire et des besoins de soutien. C'est l'occasion de reconnaître les contributions de chacun à la résolution du problème.

CONCLUSION

Les personnes présentant une DI ou un TSA et manifestant des TGC ont besoin, compte tenu de leurs profils complexes, d'un soutien spécialisé et adapté lors des transitions de milieu de vie. Pour une personne manifestant un TGC, l'absence de planification de la transition peut contribuer à l'aggravation de ses comportements et mener, par le fait même, à son exclusion sociale en provoquant des déplacements à répétition, voire des hospitalisations.

L'utilisation du PTr-TGC lors d'une transition de milieu de vie doit donc être considérée comme un élément incontournable permettant de favoriser la participation et l'inclusion sociale des personnes présentant une DI et un TSA et manifestant un TGC. Il permet en effet d'identifier rigoureusement les facteurs (contributeurs et déclencheurs) augmentant la probabilité d'apparition du TGC, de planifier en conséquence la mise en place d'adaptations limitant les impacts de ces facteurs, en plus d'identifier les éléments favorables à une transition plus harmonieuse. L'actualisation du PTr-TGC et de son processus exige une réelle collaboration de la part de l'ensemble des acteurs impliqués (la personne qui vit le changement, ses proches, le milieu d'accueil et le milieu de départ et l'équipe clinique) et une considération constante de leurs points de vue et des perspectives. Il permet d'assurer la prise en charge de tous les aspects de la transition et favorise la planification à moyen et long termes de toute transition.

Même s'il requiert des changements opérationnels et philosophiques non négligeables, le déploiement du PTr-TGC et de son processus se veut en harmonie avec plusieurs des approches déjà établies dans les établissements, tel que l'autodétermination, de la qualité de vie et de l'approche collaborative. Il amène à prendre en compte le bien-être de la personne, selon les critères qu'elle détermine, afin de juger du succès de la transition. Les avantages d'une telle démarche, malgré ses défis, sont indéniables, parce qu'elle permet de placer la personne et ses proches au cœur des pratiques de sa propre transition.

En guidant l'utilisateur, le superviseur et le gestionnaire dans le déploiement et l'actualisation du PTr-TGC et de son processus, ce cadre de référence vise à donner aux établissements des outils essentiels pour respecter les principes qu'il soutient à tous les niveaux de l'organisation. L'implantation du PTr-TGC exige en effet un ancrage organisationnel qui ne peut pas relever d'une initiative isolée. Il implique plus qu'un changement de pratique ou qu'un changement de culture, c'est un changement de valeurs.

RÉFÉRENCES


- Abbott, S., & Mcconkey, R. (2006). The barriers to social inclusion as perceived by people with intellectual disabilities. *Journal of Intellectual Disabilities*, 10(3), 275-287.
doi: 10.1177/1744629506067618
- Antaki, C., Finlay, W. M. L., & Walton, C. (2009). Choices for people with intellectual disabilities: Official discourse and everyday practice. *Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities*, 6(4), 260-266.
- Argan, M., & Wehmeyer, M. L. (2000). Promoting transition goals and self-determination through student self-directed learning: The self-determined learning model of instruction. *Education and Training in Mental Retardation and Developmental Disabilities*, 35(4), 351-364.
- Barelds, A., Van De Goor, I., Bos, M., Van Heck, G., & Schols, J. (2009). Care and service trajectories for people with intellectual disabilities: Defining its course and quality determinants from the client's perspective. *Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities*, 6(3), 163-172.
- Beadle-Brown, J., Mansell, J. L., Whelton, B., Hutchinson, A., & Skidmore, C. (2006). People with learning disabilities in "out-of-area" residential placements: Reasons for and effects of placement. *Journal of Intellectual Disability Research*, 50(11), 845-856.
doi: 10.1111/j.1365-2788.2006.00848.x
- Beadle-Brown, J., Mansell, J., & Kozma, A. (2007). Deinstitutionalization in intellectual disabilities. *Current Opinion in Psychiatry*, 20, 437-442.
- Beresford, B. (2004). On the road to nowhere? Young disabled people and transition. *Child: Care, Health & Development*, 30(6), 581-587.
- Betz, C. L. (2004). Transition of adolescents with special health care needs: Review and analysis of the literature. *Issues in Comprehensive Pediatric Nursing*, 26, 179-241.
doi: 10.1080/01460860490497903

- Betz, C. L. (2007). Facilitating the transition of adolescents with developmental disabilities: Nursing practice issues and care. *Journal of Pediatric Nursing*, 22(2), 103-115. doi: 10.1016/j.pedn.2006.07.006
- Betz, C. L., & Redcay, G. (2002). Lessons learned from providing transition services to adolescents with special health care needs. *Issues in Comprehensive Pediatric Nursing*, 25, 129-149. doi: 10.1080/014608602900425 49
- Bigby, C., & Fyffe, C. (2009). Tensions between institutional closure and deinstitutionalisation: What can be learned from Victoria's institutional redevelopment? *Disability & Society*, 21(6), 567-581. doi: 10.1080/09687590600918032
- Blacher, J. (2001). Transition to adulthood: Mental retardation, families, and culture. *American Journal on Mental Retardation*, 106(3), 173-188.
- Brown, I. (2007). The transition from school to adult life. Dans I. Brown & M. Percy (dir.), *A comprehensive guide to intellectual & developmental disabilities* (p. 511-525). Toronto, ON: Paul H. Brookes.
- Cobb, B. R., & Alwell, M. (2009). Transition planning/coordinating interventions for youth with disabilities: A systematic review. *Career Development for Exceptional Individuals*, 32(2), 70-81. doi: 10.1177/0885728809336655
- Cooney, B. (2002). Exploring perspectives on transition of youth with disabilities: Voices of young adults, parents, and professionals. *Mental Retardation*, 40(6), 425-435.
- Detrich, R., Lewis, T. (2012). A decade of evidence-based education: where we are and where do we need to go. *Journal of Positive Behavior Intervention*, 15(4), 214-220.
- Fletcher, R., Loschen, E., Stravrakaki, C., & First, M. (2007). *Diagnostic manual-intellectual disability: A clinical guide for diagnosis of mental disorders in persons with intellectual disability*. Kingston, NY: NADD Press.
- FQCRDITED (2010). Le service d'adaptation et de réadaptation auprès des personnes ayant des troubles graves du comportement (TGC). Repéré à <http://www.autisme.qc.ca/assets/files/07-boite-outils/education/01-vie%20scolaire/GUIDE-TGC.pdf>
- FQCRDITED (2014). 17 éléments essentiels à la pratique spécialisée. Repéré à <http://www.crditedmcq.qc.ca/download.asp?18468>

- Gascon, H., Morin, P., & St-Pierre, L. (2006). Désinstitutionnalisation et adaptation des adultes présentant une déficience intellectuelle : le cas de l'Hôpital Saint-Julien. Dans H. Gascon, D. Boisvert, M.-C. Haelewyck, J.-R. Poulin & J.-J. Detraux (dir.), *Déficience intellectuelle : savoirs et perspectives d'action Tome 1 : Représentation, diversité, partenariat et qualité* (p. 531-553). Cap-Rouge, QC: Presses Inter Universitaires.
- Goupil, G. (2003). Les plans d'intervention, de services et de transition. Dans M. J. Tassé & D. Morin (dir.), *La déficience Intellectuelle* (p. 107-123). Boucherville, QC : Gaëtan.
- Habermas, M. (1987). *Théorie de l'agir communicationnel*. Paris : Fayard.
- Halpern, A. S. (1993). Quality of life as a conceptual framework for evaluating transition outcomes. *Exceptional Children*, 59(6), 486-498.
- Hamilton, D., Sutherland, G., & Iacono, T. (2005). Further examination of relationships between life events and psychiatric symptoms in adults with intellectual disability. *Journal of Intellectual Disability Research*, 49(11), 839-844.
- Hastings, R. P., Hatton, C., Taylor, J. L., & Maddison, C. (2004). Life events and psychiatric symptoms in adults with intellectual disabilities. *Journal of Intellectual Disability Research*, 48(1), 42-46. doi: 10.1111/j.1365-2788.2004.00584.x
- Henninger, N. A., & Taylor, J. L. (2014). Family perspectives on a successful transition to adulthood for individuals with disabilities. *Intellectual and Developmental Disabilities*, 52(2), 98-111. doi: 10.1352/1934-9556-52.2.98
- Hulbert-Williams, L., & Hastings, R. P. (2008). Life events as a risk factor for psychological problems in individuals with intellectual disabilities: A critical review. *Journal of Intellectual Disability Research*, 52(11), 883-895. doi: 10.1111/j.1365-2788.2008.01110.x
- Kim, K.-H., & Turnbull, A. (2004). Transition to adulthood for students with severe intellectual disabilities: Shifting toward person-family interdependent planning. *Research & Practice for Persons with Severe Disabilities*, 29(1), 53-57.
- Lapointe, A. & Soulières, A. (2009). *Formation de formateurs à l'Analyse et à l'intervention multimodales en TGC*. Montréal : SQETGC.
- Lavigna, G. W., Willis, T. J., Shaull, J. F., Abedi, M., & Sweitzer, M. (1994). *The Periodic Service Review a Total Quality Assurance System for Human Services and Education*. Baltimore: Paul H. Brookes.

- Longtin, V. (2016). Étude exploratoire des transitions de milieux de vie en communauté des personnes présentant une déficience intellectuelle (Thèse doctorale, Université de Montréal). Repéré à :
https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/bitstream/handle/1866/16035/Longtin_Veronique_2015_these.pdf?sequence=4
- Maletto, M. (2011). La gestion du changement; comment faire adhérer le personnel, 2e édition. Montréal : Éditions Maletto.
- Martin, L., & Ashworth, M. (2010). Deinstitutionalization in Ontario, Canada: Understanding who moved when. *Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities*, 7(3), 167-176.
- Miller, E., Cooper, S.-A., Cook, A., & Petch, A. (2008). Outcomes important to people with intellectual disabilities. *Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities*, 5(3), 150-158.
- Morin, D., Goupil, G., Tassé, M. J., Boisseau, É., Bouchard, G., & Dansereau, V. (2003). Le plan de transition : la contribution des élèves et des parents. *Revue francophone de la déficience intellectuelle*, 14, 39-42.
- MSSS (2001a). De l'intégration sociale à la participation sociale. Plan d'action de la politique de soutien aux personnes présentant une déficience intellectuelle, à leurs familles et aux autres proches. Repéré à
<http://publications.msss.gouv.qc.ca/acrobat/f/documentation/2001/01-840-02.pdf>
- MSSS (2001b). De l'intégration sociale à la participation sociale. Politique de soutien aux personnes présentant une déficience intellectuelle, à leurs familles et aux autres proches. Repéré à
<http://publications.msss.gouv.qc.ca/acrobat/f/documentation/2001/01-840-01.pdf>
- Neely-Barnes, S., Marcenko, M., & Weber, L. (2008). Does choice influence quality of life for people with mild intellectual disabilities? *Intellectual and Developmental Disabilities*, 46(1), 12-26.
- OPHQ (2003). La transition de l'école à la vie active : rapport du comité de travail sur l'implantation d'une pratique de la planification de la transition au Québec. Drummondville, QC: L'Office.

- Owen, D. M., Hastings, R. P., Noone, S. J., Chinn, J., Harman, K., Roberts, J., & Taylor, K. (2004). Life events as correlates of problem behavior and mental health in a residential population of adults with developmental disabilities. *Research in Developmental Disabilities, 25*, 309-320. doi: 10.1016/j.ridd.2004.01.003
- Owen, K., Hubert, J., & Hollins, S. (2008). Moving home: The experiences of women with severe intellectual disabilities in transition from a locked ward. *British Journal of Learning Disabilities, 36*, 220-226. doi: 10.1111/j.1468-3156.2007.00484.x
- Parlalis, S. K. (2009). Diverse conceptualizations of deinstitutionalization as a barrier to the implementation of discharge policies. *Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities, 6* (3), 199-211.
- Roberge, M. (2015). Le modèle de plan de développement de l'expertise en TGC. Tome I - Guide pour l'amélioration progressive du dispositif de services en TGC dans les établissements desservant une clientèle ayant une DI ou un TSA et un TGC. Montréal, Canada : SQETGC | CIUSSS de la Mauricie-et-du-Centre-du-Québec.
- Ruble, L. A., & Dalrymple, N. J. (1996). An alternative view of outcome in autism. *Focus on Autism and other Developmental Disabilities, 11*(1), 3-14.
- Ruel, J., Moreau, A. C., & Bourdeau, L. (2010). Pour en connaître davantage sur les transitions. Communication présentée à Une démarche à orchestrer pour des transitions harmonieuses, Québec, QC.
- Schumacher, K. L., & Meleis, A. I. (1994). Transitions: A central concept in nursing. *Journal of Nursing Scholarship, 26*(2), 119-127.
- Shogren, K. A., & Plotner, A. J. (2012). Transition planning for students with intellectual disability, autism, or other disabilities: Data from the national longitudinal transition study-2. *Intellectual and Developmental Disabilities, 50*(1), 16-30. doi: 10.1352/1934-9556-50.1.16
- Soulières, A. (2011). Les TGC exigent l'interdisciplinarité. Montréal : SQETGC, Colloque 2011.
- Stewart, D., Freeman, M., Law, M., Healy, H., Burke-Gaffney, J., Forhan, M., . . . Guenther, S. (2010). The transition to adulthood for youth with disabilities: Evidence from the literature *International Encyclopedia of Rehabilitation*. Buffalo: Center for International Rehabilitation Research Information and Exchange.
- Tétreault, S. (2010). Transition : un processus à ne pas négliger. Communication présentée à Une démarche à orchestrer pour des transitions harmonieuses, Québec, QC.

- Thibodeau, Y., & Soulières, A. (2010). Parce que transition rime avec préparation. Communication présentée à Une démarche à orchestrer pour des transitions harmonieuses, Québec, QC.
- Thoma, C. A., Held, M. F., & Saddler, S. (2002). Transition assessment practices in Nevada and Arizona: Are they tied to best practices? Focus on Autism and other Developmental Disabilities, 17(4), 242-250. doi: 10.1177/10883576020170040701
- Wehmeyer, M. L. (2001). Assessment in self-determination: Guiding instruction and transition planning. Assessment for Effective Intervention, 26(4), 41-49. doi: 10.1177/073724770102600405
- Wehmeyer, M. L., & Garner, N. W. (2003). The impact of personal characteristics of people with intellectual and developmental disability on self-determination and autonomous functioning. Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities, 16, 255-265.
- Wehmeyer, M. L., Palmer, S. B., Soukup, J. H., Garner, N. W., & Lawrence, M. (2007). Selfdetermination and student transition planning knowledge and skills: Predicting involvement. Exceptionality, 15(1), 31-44. doi: 10.1080/09362830709336924
- 

SQETGC

Service québécois d'expertise
en troubles graves du comportement

SQETGC | CIUSSS MCQ
2021, avenue Union, bureau 870
Montréal (Québec)
H3A 2S9

Téléphone : 514 873-2090
info@sqetgc.org
www.sqetgc.org

**Centre intégré
universitaire de santé
et de services sociaux
de la Mauricie-et-
du-Centre-du-Québec**

Québec 